

**STRATEGI KOMUNIKASI DALAM MENGINTERNALISASI
NILAI BUDAYA 3ES PT TELKOM WITEL YOGYA KEPADA
KARYAWAN**

SKRIPSI



**Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)**

oleh

FELICIA YURA MAHARANI RIYANTI

16 09 6026 / Kom

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2020

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Felicia Yura Maharani Riyanti

Nomor Mahasiswa : 160906026

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Judul Karya Tulis : Strategi Komunikasi dalam Menginternalisasi Nilai Budaya 3ES PT Telkom Witel Yogya Kepada Karyawan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya peneliti sendiri. Skripsi ini bukan merupakan plagiarisme, pencurian hasil karya orang lain, hasil kerja orang lain untuk kepentingan saya karena hubungan material maupun non-material, ataupun segala kemungkinan lain yang pada hakekatnya bukan merupakan karya tulis tugas akhir saya secara orisinal dan otentik.

Bila di kemudian hari diduga ada ketidaksesuaian antara fakta dengan pernyataan ini, saya bersedia untuk diproses oleh tim fakultas yang dibentuk untuk melakukan verifikasi. Bila terbukti bahwa terdapat plagiasi maupun bentuk ketidakjujuran lain, saya siap dan bersedia menerima sanksi berupa pencabutan kelulusan/kesarjanaan saya.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh kesadaran sendiri dan tanpa tekanan maupun paksaan dari pihak manapun.

Yogyakarta, 9 Desember 2020

Saya yang menyatakan



Felicia Yura Maharani R.

HALAMAN PERSETUJUAN

Strategi Komunikasi dalam Menginternalisasi Nilai Budaya 3ES PT Telkom
Witel Yogya Kepada Karyawan

SKRIPSI

Disusun Guna Melengkapi Tugas Akhir Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh

Gelar

Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)

disusun oleh :

FELICIA YURA MAHARANI RIYANTI

160906026 / KOM

disetujui oleh :



Ike Devi Sulistyaningtyas, M.Si

Dosen Pembimbing

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
TAHUN 2020

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Strategi Komunikasi dalam Menginternalisasi Nilai Budaya
3ES PT Telkom Witel Yogya Kepada Karyawan
Penyusun : Felicia Yura Maharani Riyanti
NPM : 160906026

Telah diuji dan dipertahankan pada Sidang Ujian Skripsi yang diselenggarakan pada

Hari / Tanggal : Senin, 21 Desember 2020

Pukul : 10.00 WIB

Tempat : Ujian Daring, Ruang Zoom

TIM PENGUJI

Dr. MC Ninik Sri Rejeki, M.Si

Penguji Utama

Ike Devi Sulistyanyngtyas, M.Si

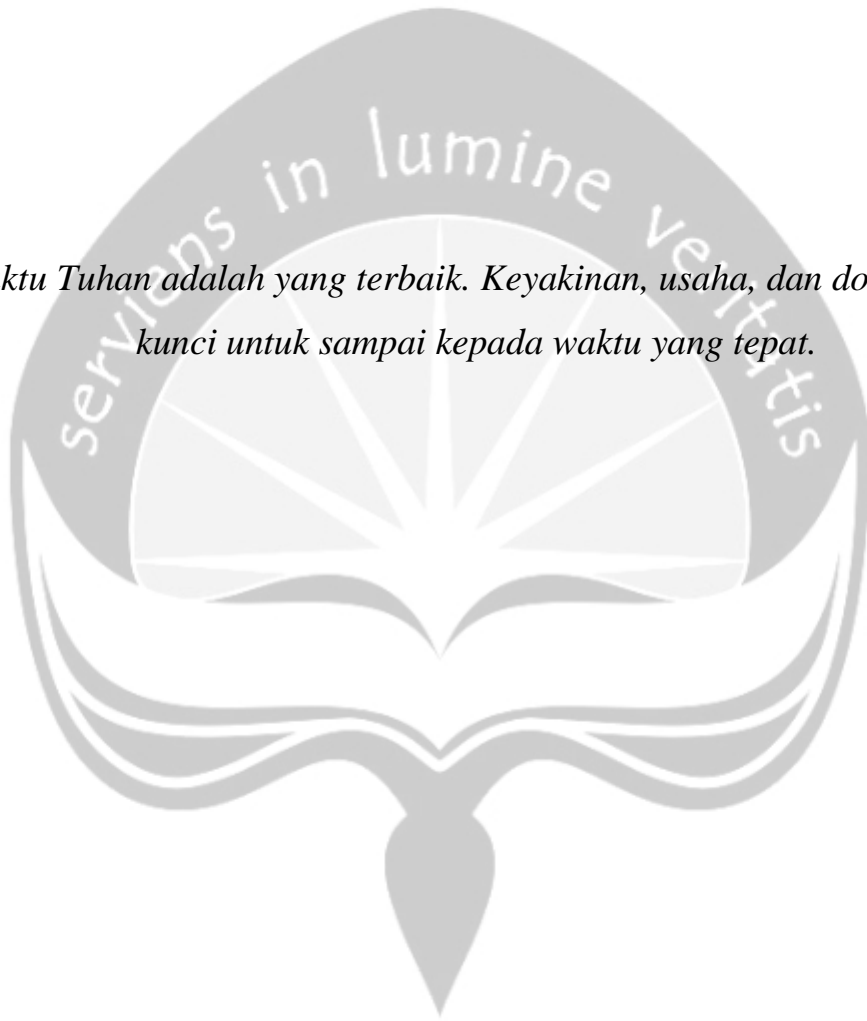
Penguji I

Desideria Cempaka W.M., MA

Penguji II

HALAMAN PERSEMBAHAN

Waktu Tuhan adalah yang terbaik. Keyakinan, usaha, dan doa adalah kunci untuk sampai kepada waktu yang tepat.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena penulisan skripsi dengan judul Strategi Komunikasi Dalam Menginternalisasi Nilai-Nilai Organisasi (Budaya 3ES PT Telkom Witel Yogyakarta Kepada Karyawan) telah selesai dilakukan.

Melalui penulisan skripsi ini, peneliti telah melalui segala dinamika, suka maupun duka selama proses penyusunan skripsi ini. Selama perjalanan panjang itu, banyak sekali uluran tangan Tuhan yang tak henti membantu peneliti dalam setiap proses yang ada. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Tuhan Yesus dan Bunda Maria yang selalu menyertai dan memberikan berkat-Nya dalam setiap kondisi yang saya lalui hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Keluarga, Papa, Mama, Ranti, dan Rinta yang selalu mendampingi dan memberi dukungan baik melalui doa maupun dukungan moril
3. Ibu Ike Sulistyanyingtyas selaku dosen pembimbing yang selalu sabar dalam membantu saya dalam proses penulisan hingga saya dapat menyelesaikannya dengan baik. Terima kasih banyak atas ilmu dan pengalaman telah yang diberikan, Bu Ike.
4. PT Telkom Witel Yogya yang telah bersedia menjadi subyek penelitian sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar dan baik.
5. Seseorang yang spesial bagi saya Mas Agustinus Hestu Widagdo yang telah mendampingi dan memberi dukungan sejak saya memasuki dunia perkuliahan hingga kini telah menyelesaikannya.
6. Sahabat saya Agisti Dea Savana, Firas Hasna Kanonik yang memberi dukungan dan membantu saya dalam kesulitan serta Dewi Wulandari Cahyaningrum yang telah membantu saya memperoleh referensi buku yang saya butuhkan.
7. Kak Ave Agave yang telah membantu saya sekaligus memberikan dukungan agar saya terus semangat menyelesaikan skripsi ini.

8. Tyas, Oliv, Ellen, Agata, para teman seperjuangan saya selama di Fisip UAJY.
9. Rm. Lardi, Njela, Intan Murni, Grace, Devina, Vinny, Lewi, yang siap sedia membantu menjawab kebingungan-kebingungan saya.
10. Geng Biji Kacang Ijo, Aftari, Dwika, Ida, Tansya, Ulin, Nindy, Irfan teman-teman seperjuangan sejak masa SMA.
11. Seluruh pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung turut serta membantu dan mendukung dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Kepada diri saya sendiri yang telah yakin dan terus berjuang untuk menyelesaikan tugas akhir ini.

Yogyakarta, 9 Desember 2020

Felicia Yura Maharani R.

FELICIA YURA MAHARANI RIYANTI

No. Mhs: 160906026

**STRATEGI KOMUNIKASI DALAM MENGINTERNALISASI NILAI
BUDAYA 3ES PT TELKOM WITEL YOGYA KEPADA KARYAWAN**

ABSTRAK

Budaya organisasi dapat menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi sekaligus menjadi pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya (Wirawan, 2008). Agar hal tersebut dapat terwujud maka nilai budaya organisasi perlu diinternalisasikan kepada seluruh anggota organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi yang dilakukan oleh PT Telkom Witel Yogya dalam menginternalisasi nilai budaya perusahaan. Untuk mencapai tujuan penelitian tersebut peneliti menggunakan teori Strategi Komunikasi dari Cangara di mana di dalamnya terdapat tahapan-tahapan penetapan strategi komunikasi yaitu pemilihan komunikator, penetapan target sasaran, penyusunan pesan, pemilihan saluran media komunikasi, penetapan tim kerja, perencanaan anggaran, penyusunan jadwal, efek komunikasi, dan evaluasi.

Peneliti menggunakan studi deskriptif kualitatif dalam penelitian ini dengan penyajian data berdasarkan wawancara dan dokumen. Pada penelitian ini terdapat dua narasumber yaitu Ibu Yani Qoyimah selaku Manager HR dan CDC PT Telkom Witel Yogya dan Ibu Tri Martiningsih selaku karyawan HR dan CDC PT Telkom Witel Yogya. Penelitian ini menunjukkan bahwa PT Telkom Witel Yogya telah menerapkan strategi komunikasi tetapi dalam penyusunannya tidak dilakukan secara utuh. Terdapat dua tahapan yang tidak dilakukan oleh PT Telkom Witel Yogya yaitu riset audien dalam penetapan target sasaran dan tahap perencanaan anggaran.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Nilai budaya organisasi, Strategi Komunikasi

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
1. Manfaat Akademis	7
2. Manfaat Praktis	7
E. Kerangka Teori	7
1. Komunikasi Organisasi	7
2. Budaya Organisasi	10
3. Strategi Komunikasi	15
F. Kerangka Konsep.....	19
G. Metodologi	23
1. Jenis Penelitian	23
2. Metode Penelitian	23
3. Lokasi Penelitian	23
4. Subjek Penelitian	24
5. Teknik Pengumpulan Data	24
6. Teknik Analisis Data	25

7. Triangulasi Data	26
BAB II.....	27
DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN	27
A. PT Telekomunikasi Indonesia (Persero), Tbk.	27
B. Visi, Misi dan Budaya PT Telkom Indonesia	28
1. Visi dan Misi Telkom Indonesia	28
2. Budaya Telkom Indonesia	29
BAB III	34
PEMBAHASAN	34
A. Hasil Temuan Data	34
1. Strategi Komunikasi Menurut Telkom	34
2. Menginternalisasi Nilai-Nilai Budaya Organisasi ...	37
B. Analisis Data	47
1. Pemilihan Komunikator	48
2. Penetapan Target Sasaran	49
3. Penyusunan Pesan	51
4. Pemilihan Saluran Media Komunikasi	53
5. Penetapan Tim Kerja	55
6. Perencanaan Anggaran	56
7. Penyusunan Jadwal	57
8. Efek Komunikasi	58
9. Evaluasi	60
BAB IV	62
PENUTUP	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran	63
1. Praktis	63
2. Akademis	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pilar Budaya <i>The Telkom Way</i>.....	29
Gambar 2.2	Proses Internalisasi Budaya Perusahaan.....	31
Gambar 2.3	Budaya 3ES Witel Yogya.....	32
Gambar 3.1	Alur Strategi Komunikasi.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: <i>Interview Guide</i>
Lampiran 2	: Transkrip Wawancara Ibu Yani Qoyimah
Lampiran 3	: Transkrip Wawancara Ibu Tri Martiningsi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia. Melalui komunikasi, manusia dapat berhubungan antara satu dengan lainnya. Menurut Kincaid (Cangara, 2014) komunikasi merupakan suatu proses di mana dua orang atau lebih melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lain sehingga akan menghasilkan pengertian yang mendalam. Sebuah komunikasi tidak dapat dilepaskan dari unsur-unsur di dalamnya yaitu sumber, pesan, saluran, penerima, efek, umpan balik, dan lingkungan (Cangara, 2014). Menurut Cutlip, Center dan Broom (2005) kegiatan komunikasi sendiri dikatakan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat tersampaikan dengan baik kepada penerimanya. Dalam praktiknya, komunikasi tidak hanya digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi juga memiliki peran penting dalam upaya memperoleh suatu keberhasilan atau tujuan, salah satunya pada organisasi (Ramadhan, 2019).

Menurut Wirawan (2008), organisasi terbentuk atas dasar kebutuhan sosial manusia di mana kemudian organisasi menjadi wadah bagi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi dikelompokkan dalam berbagai macam jenis, salah satunya ialah organisasi profit. Organisasi profit merupakan organisasi yang tujuannya ialah untuk memperoleh keuntungan dan

pada umumnya bergerak di bidang bisnis, contohnya ialah perusahaan (Wirawan, 2008). Setiap organisasi memiliki tujuannya masing-masing sesuai dengan kebutuhannya. Agar dapat mencapai tujuannya suatu organisasi memiliki visi misi. Visi misi tersebut didukung dengan adanya budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan inti bagi sebuah organisasi dalam upaya mencapai tujuannya (Wirawan, 2008). Menurut Wirawan (2008), peranan penting budaya organisasi ialah sebagai (1) identitas organisasi, (2) penyatu organisasi, (3) reduksi konflik, (4) komitmen kepada organisasi dan kelompok, (5) reduksi ketidakpastian, (6) menciptakan konsistensi, (7) penumbuh motivasi, (8) menciptakan kinerja organisasi, (9) memengaruhi keselamatan kerja, dan (10) sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi karena budaya dapat berpengaruh dalam mendorong perilaku kerja positif maupun negatif (Wirawan, 2008). Besarnya peran budaya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan membuat budaya perlu disosialisasikan dan diinternalisasikan kepada anggota organisasinya.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) internalisasi merupakan suatu proses penanaman keyakinan, sikap, dan nilai-nilai yang kemudian terwujud dalam sikap dan perilaku. Proses internalisasi dapat dilakukan melalui penyuluhan, seminar, pembekalan, dan lain sebagainya. Dalam konteks penelitian ini, nilai-nilai budaya organisasi yang akan diinternalisasikan kepada *stakeholder* internal perusahaan. Menurut Kumalasari

(2018) *stakeholder* terbagi menjadi dua yaitu *stakeholder* internal (organisasi itu sendiri, pemegang saham, pemilik perusahaan, dan karyawan) dan *stakeholder* eksternal (konsumen, masyarakat umum, komunitas, pemerintah, dll). Untuk dapat menginternalisasikan budaya organisasi diperlukan adanya suatu strategi komunikasi. Menurut Weick (Pace dan Faules, 2015) salah satu faktor kunci dalam organisasi ialah aktivitas komunikasi. Dalam strategi komunikasi terdapat aktivitas komunikasi di mana pada penelitian ini ialah aktivitas komunikasi dalam proses internalisasi budaya organisasi.

Menurut Rogers (Cangara, 2014) strategi komunikasi merupakan suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Strategi komunikasi merupakan kiat atau taktik yang dapat dilakukan dalam melaksanakan perencanaan komunikasi (Cangara, 2014). Di samping itu, strategi komunikasi juga menjadi dasar bagaimana pengaplikasian di lapangan (Cangara, 2014). Keefektifan taktik-taktik yang digunakan dalam proses pengaplikasian bergantung pada perencanaan strategi komunikasi (Cutlip, Center, dan Broom, 2005). Agar dapat menentukan strategi yang tepat, harus dilakukan berbagai tahapan perencanaan strategi mulai dari mengumpulkan data, melakukan analisis, hingga menetapkan tujuan atau program.

Cangara (2014) mengemukakan terdapat beberapa tahapan strategi komunikasi yaitu (1) memilih dan menetapkan komunikator, (2) menetapkan target sasaran, (3) menyusun pesan, (4) memilih media saluran komunikasi, (5) menetapkan tim kerja, (6) menetapkan rencana anggaran, (7) menyusun jadwal

kegiatan, (9) analisis efek komunikasi dan (10) evaluasi. Strategi komunikasi kemudian memiliki peran penting agar tujuan yang ingin dicapai atau pesan yang ingin disampaikan dapat diterima dengan tepat oleh khalayak yang disasar (Cangara, 2014).

Bagi suatu perusahaan, budaya organisasi merupakan identitas perusahaan yang dapat menunjukkan bagaimana karakteristik dari suatu perusahaan. Karakteristik suatu organisasi dapat ditampilkan melalui simbol-simbol yang dimiliki organisasi serta melalui perilaku-perilaku yang muncul dalam diri anggota organisasi. Agar nilai-nilai budaya organisasi dapat melekat dan terwujud dalam perilaku anggota organisasi maka diperlukan adanya proses internalisasi budaya. Melalui proses internalisasi nilai-nilai budaya ditanamkan dalam diri karyawan secara terus menerus hingga budaya tersebut melekat dan terwujud dalam perilaku. Kemudian agar proses internalisasi tersebut dapat dilakukan dengan tepat maka diperlukan adanya strategi komunikasi.

Untuk dapat melihat strategi komunikasi dalam menginternalisasi budaya perusahaan, peneliti memilih PT Telkom Witel Yogyakarta (selanjutnya disebut Witel Yogyakarta) sebagai objek penelitian. Witel Yogyakarta merupakan perusahaan pembantu dari PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom Indonesia) di wilayah D.I. Yogyakarta. Witel Yogyakarta dipilih sebagai objek penelitian karena adanya keunikan di mana Witel Yogyakarta mengembangkan budaya utama PT Telkom Indonesia dengan mengkombinasikan unsur kearifan lokal Yogyakarta. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, budaya perusahaan merupakan ciri khas bagi identitas suatu perusahaan. Identitas perusahaan dapat tampak melalui

berbagai aspek salah satunya melalui perilaku karyawan perusahaan. Budaya yang dimiliki Witel Yogya dikenal dengan sebutan 3ES yang berasal dari kata *lerES*, *mentES*, *pantES* (Arsip Witel Yogya, 2019).

Untuk mendukung maksud dalam penelitian ini, peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan strategi komunikasi. Penelitian pertama ditulis oleh Theresia Kristianingrum dengan judul “Strategi Sosialisasi Budaya Perusahaan di PT Argo Mandiri Semesta”. Penelitian tersebut ingin mengetahui bagaimana strategi sosialisasi yang digunakan oleh PT Argo Mandiri Semesta dalam mensosialisasikan budayanya kepada karyawan. Melalui penelitian tersebut diketahui bahwa strategi sosialisasi yang digunakan oleh perusahaan ialah strategi sosialisasi komunal dan strategi sosialisasi personal.

Lalu penelitian lainnya ialah penelitian yang ditulis oleh Filemon Wijaya dan berjudul “Strategi Komunikasi Internal Perusahaan X dalam Membina *Employee Engagement*”. Penelitian tersebut membahas mengenai bagaimana strategi komunikasi internal PT X dalam membina *employee engagement* ditengah kondisi perusahaan yang memiliki masalah *turnover* dengan kondisi karyawan yang mayoritas berlatarbelakang ekonomi dan pendidikan rendah. Maka melalui penelitian tersebut diketahui bahwa strategi komunikasi yang digunakan memanfaatkan lima taktik yaitu *internal communication*, *structure*, *flow*, *content*, dan *climate*.

Selanjutnya, penelitian berjudul “Kearifan Lokal dan Strategi Komunikasi *Public Relations* di BUMN dan Perusahaan Swasta”. Penelitian

tersebut ditulis oleh Rachmat Kriyantono dan Halimatus Sa'diyah. Penelitian tersebut membahas mengenai bagaimana keterkaitan antara strategi komunikasi BUMN dan perusahaan swasta dengan budaya lokal di Indonesia. Dari penelitian tersebut diketahui bahwa strategi komunikasi yang dilakukan oleh BUMN dan perusahaan swasta merupakan strategi komunikasi yang disesuaikan dengan kearifan lokal budaya. Pemilihan strategi tersebut dimaksudkan sebagai upaya agar perusahaan dapat menjalin relasi yang baik dengan publiknya serta dapat melakukan penyesuaian dengan budaya lokal di sekitar perusahaan.

Melalui penelitian-penelitian tersebut terlihat bahwa topik yang diangkat memiliki pokok pembahasan yang serupa. Akan tetapi, masing-masing penelitian menghasilkan konteks yang berbeda-beda. Hal tersebut berlaku pula pada penelitian ini. Penelitian ini mengangkat topik yang sama mengenai keterkaitan antara strategi komunikasi dengan budaya organisasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu terletak pada konteks yang diangkat. Pada penelitian ini, peneliti akan melihat bagaimana strategi komunikasi berperan dalam menginternalisasikan budaya organisasi kepada anggotanya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat ditarik suatu rumusan masalah yaitu bagaimana strategi komunikasi dalam menginternalisasikan nilai-nilai budaya 3ES kepada karyawan PT Telkom Witel Yogya?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi dalam menginternalisasikan nilai-nilai budaya 3ES yang dimiliki PT Telkom Witel Yogya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Tulisan ini dapat memberi kontribusi berupa pengetahuan bagi bidang ilmu komunikasi mengenai penggunaan strategi komunikasi dalam menginternalisasikan nilai-nilai budaya perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan oleh PT Telkom Witel Yogya dalam melihat bagaimana strategi komunikasi bekerja untuk menginternalisasikan nilai-nilai budaya perusahaan.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah sebuah wadah yang menampung sekelompok orang dan objek-objek dengan usaha untuk mencapai tujuan bersama (Pace dan Faules, 2015). Di dalam organisasi terdapat aspek-aspek penting yang berfungsi sebagai dasar bagi suatu organisasi untuk bekerja. Menurut Weick (Pace dan Faules, 2015) aspek-aspek tersebut meliputi perilaku organisasi, kontrol dalam organisasi, lingkungan organisasi, hingga konflik dalam organisasi. Aspek-aspek tersebut tidak dapat bekerja tanpa adanya suatu komunikasi dalam organisasi.

Komunikasi dalam organisasi memiliki peran penting sebagai jembatan antara penciptaan pesan dengan penafsiran pesan. Saat telah bersinggungan dengan komunikasi, suatu organisasi bukan lagi hanya wadah bagi sekelompok orang untuk mencapai tujuan tetapi organisasi menjadi suatu sistem. Pool (Pace dan Faules, 2015) menyatakan bahwa sistem komunikasi organisasi berhubungan dengan orang-orang dan jabatan dalam organisasi. Komunikasi organisasi kemudian menjadi proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, hingga mampu mengubah suatu organisasi.

Berbicara mengenai organisasi, terdapat beberapa macam jenis organisasi. Menurut Wirawan (2008) berikut adalah jenis-jenis dari organisasi.

a. Organisasi formal

Organisasi formal merupakan organisasi yang memiliki peraturan ataupun undang-undang, akta pendirian, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, serta berbadan hukum. Contoh dari organisasi formal ialah seperti perusahaan, sekolah/universitas, TNI/Polri, pengadilan, dan lain sebagainya.

b. Organisasi informal

Organisasi informal merupakan organisasi yang sifatnya tidak mengikat. Pada umumnya organisasi informal hanya berupa paguyuban. Contoh dari organisasi informal ialah paguyuban arisan, organisasi kekeluargaan, majelis taklim, dan lain sebagainya.

c. Organisasi profit

Organisasi profit merupakan organisasi yang memiliki tujuan memperoleh keuntungan. Beberapa contoh yang terdapat dalam organisasi formal dapat pula menjadi bagian dari organisasi profit. Salah satu contohnya ialah perusahaan bisnis atau organisasi bisnis.

d. Organisasi nirlaba

Organisasi nirlaba merupakan organisasi yang tujuannya berkebalikan dengan organisasi profit. Tujuan dari organisasi nirlaba tidak untuk memperoleh keuntungan. Beberapa contoh dari organisasi nirlaba ialah NGO, kelompok sukarelawan, rumah sakit, dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan tema yang diangkat dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada organisasi formal dengan orientasi organisasi profit. Dalam lingkungan internal setiap organisasi, dikembangkan suatu budaya organisasi (Wirawan, 2008). Untuk dapat mencapai tujuan organisasi, anggota organisasi baik secara individual maupun kelompok harus berperilaku dengan pola tertentu sesuai dengan nilai-nilai organisasinya. Pada organisasi bisnis, tujuan yang ingin dicapai ialah menciptakan nilai tambah melalui penyediaan barang dan jasa untuk konsumen maupun *stakeholder*-nya (Wirawan, 2008).

Bagi organisasi bisnis, kemampuan dalam menyediakan nilai tambah akan membuat anggota organisasi memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, budaya organisasi yang membentuk pola aktivitas anggota organisasinya akan diarahkan untuk mencapai tujuan dalam hal memperoleh keuntungan.

Agar tujuan tersebut dapat tercapai, organisasi perlu untuk menginternalisasikan budayanya. Budaya organisasi dapat dikomunikasikan melalui aliran-aliran informasi dalam organisasi.

Aliran informasi dalam komunikasi organisasi berkaitan erat dengan bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi (Pace dan Faules, 2015). Melalui proses aliran informasi pesan-pesan secara tetap dan berkesinambungan diciptakan, ditampilkan, dan diinterpretasikan. Dalam konteks budaya organisasi, pesan-pesan yang dimaksud ialah nilai-nilai dari budaya organisasi. Nilai-nilai dari budaya organisasi yang telah diciptakan, akan ditampilkan kepada seluruh anggota organisasi agar nantinya dapat diinternalisasikan oleh seluruh anggota organisasi.

2. Budaya Organisasi

Robbins (Suwanto dan Koeshartono, 2009) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama atau persepsi yang dianut oleh anggota – anggota organisasi. Budaya organisasi juga dipahami sebagai sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota – anggota organisasi (Stoner dalam Suwanto dan Koeshartono, 2009). Menurut Wirawan (2008) budaya organisasi dapat menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi karena budaya dapat berpengaruh dalam mendorong perilaku kerja positif maupun negatif. Setiap anggota organisasi wajib memahami, merasa memiliki, dan menerapkan dalam

perilakunya bagaimana budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaanya (Wirawan, 2008).

Menurut Wirawan (2008) yang membedakan budaya organisasi satu dengan lainnya ialah isi dari budaya organisasinya. Isi budaya organisasi dibedakan dalam tiga dimensi pokok yaitu artefak, norma, dan nilai. Artefak merupakan dimensi budaya organisasi yang dapat ditangkap oleh panca indra. Hal – hal yang termasuk ke dalam artefak suatu budaya organisasi ialah sebagai berikut.

- a. Objek material berupa logo, produk, brosur, laporan tahunan, serta benda seni dari organisasi.
- b. Rancangan fisik berupa arsitektur gedung, tata ruang kantor, serta tempat parkir.
- c. Teknologi berupa mesin, peralatan, proses produksi, ramuan, formula, dan kendaraan yang digunakan untuk memproses produk organisasi.
- d. Bahasa berupa tutur kata, *gesture* tubuh, serta jargon yang digunakan dalam komunikasi antar anggota dan dengan orang luar.
- e. Metafor berupa kata atau istilah yang diberikan pada suatu objek atau suatu tindakan yang hanya terdapat dalam organisasi tersebut.
- f. Simbol-simbol dapat berupa kata-kata, objek, maupun kondisi yang memiliki arti bagi suatu organisasi.
- g. Dinamika kerja dapat berupa peraturan-peraturan yang mengikat, sistem-sistem yang diterapkan, serta program-program yang dibuat ataupun dilaksanakan.

Selain dimensi artefak, terdapat pula dimensi non artefak yaitu nilai-nilai. Nilai-nilai merupakan suatu bentuk kepercayaan permanen mengenai apa yang tepat dan tidak tepat yang mengarahkan tindakan dan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2008). Nilai-nilai bersama mendefinisikan karakter dasar organisasi dan memberikan identitas pada suatu organisasi. Nilai dalam budaya organisasi berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan. Sebagai contoh ialah saat suatu organisasi mempunyai nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan maka organisasi tersebut menanamkan sikap bahwa setiap anggota organisasi harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi apabila budaya tersebut telah melekat dalam diri anggota organisasi. Agar dapat melekat dalam diri anggotanya budaya tidak hanya disosialisasikan tetapi juga diinternalisasikan. Internalisasi merupakan proses penanaman secara mendalam baik keyakinan, sikap, maupun nilai-nilai melalui penyuluhan, pembekalan, seminar, dan lain sebagainya (KBBI, 2020). Melalui proses internalisasi, harapan bahwa budaya akan melekat dalam diri anggotanya dapat terwujud dan kemudian akan tercermin di segala aspek yang dilakukan oleh anggota organisasi. Melekatnya budaya dalam diri anggota organisasi dapat terlihat dari bagaimana anggota organisasi melaksanakan tugasnya, bagaimana cara

berbicaranya, bagaimana cara berinteraksinya dengan pihak luar, cara berpakaianya dan lain sebagainya.

Menurut Wirawan (2008), peranan penting budaya organisasi ialah sebagai berikut.

a. Identitas organisasi

Budaya organisasi berisikan satu set karakteristik yang menggambarkan dan membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu, budaya organisasi akan menunjukkan bagaimana identitas dari suatu organisasi kepada orang lain.

b. Menyatukan organisasi

Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang menyatukan dan mengoordinasi anggota organisasi. Hal-hal tersebut akan menyatukan pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Saat terdapat anggota baru dalam organisasi, anggota tersebut wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi yang ada agar dapat diterima sebagai anggota organisasi.

c. Reduksi konflik

Budaya organisasi mampu mereduksi konflik karena adanya dasar bahwa anggota organisasi memiliki pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama sehingga dapat memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik antar anggota.

d. Komitmen kepada organisasi dan kelompok

Budaya organisasi yang kondusif dapat mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi.

e. Reduksi ketidakpastian

Budaya organisasi dapat meminimalisir adanya ketidakpastian dalam organisasi karena nilai dalam budaya organisasi akan menentukan ke mana arah, apa yang akan dicapai, dan bagaimana cara mencapainya.

f. Menciptakan konsistensi

Nilai-nilai yang terdapat dalam budaya organisasi akan menciptakan konsistensi pada anggota organisasi dalam berpikir, berperilaku, dan merespon lingkungan organisasi.

g. Menumbuhkan motivasi

Nilai-nilai budaya organisasi dapat menumbuhkan motivasi dalam diri anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, anggota organisasi juga akan termotivasi untuk menggunakan perilaku dan cara tertentu yang dapat diterima oleh budaya organisasi.

h. Menciptakan kinerja organisasi

Faktor-faktor yang menjadi indikator terciptanya kinerja tinggi ialah kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja. Nilai-nilai budaya organisasi yang kondusif mampu untuk menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan adanya kinerja tinggi dari anggota organisasi.

Keberadaan budaya organisasi tidak dapat juga dilepaskan dari pentingnya suatu komunikasi. Agar budaya organisasi dapat diterima dan

dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi, budaya organisasi perlu untuk dikomunikasikan terlebih dahulu kepada seluruh anggota organisasi. Maka keberadaan strategi komunikasi menjadi aspek penting dalam proses menginternalisasikan budaya organisasi.

3. Strategi Komunikasi

Pada mulanya strategi merupakan suatu konsep militer yang diartikan sebagai seni perang para jenderal (*The Art of General*) yang berisi suatu rancangan terbaik untuk memenangkan peperangan. Seiring perkembangan zaman, strategi kemudian digunakan pula untuk menangani masalah-masalah komunikasi. Strategi komunikasi digunakan untuk menangani persoalan-persoalan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya komunikasi. Rogers (Cangara, 2014) mengungkapkan bahwa strategi komunikasi merupakan suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru.

Menurut Middleton (Cangara, 2014) strategi komunikasi ialah kombinasi yang terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, saluran, penerima, hingga pengaruh yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi yang optimal. Sebagai kombinasi terbaik dari elemen komunikasi maka Pace, Brent, dan Burnett (Ramadhan, 2019) menunjukkan bahwa terdapat empat tujuan strategi komunikasi yang dijelaskan sebagai berikut.

- a. *To secure understanding*, yaitu untuk memastikan terjadi suatu pemahaman dalam berkomunikasi.
- b. *To establish acceptance*, yaitu bagaimana cara penerimaan pesan terus dibina dengan baik.
- c. *To motivate action*, yaitu untuk memotivasi sasaran komunikasi agar melakukan suatu tindakan.
- d. *To goals which communicator sought to achieve*, yaitu bagaimana mencapai tujuan yang diinginkan oleh pihak komunikator dari proses komunikasi tersebut.

Dari berbagai gagasan tersebut, dalam menetapkan strategi komunikasi poin penting yang perlu diperhatikan ialah elemen komunikasi itu sendiri yaitu *who says what, to whom through what channels, and what effects* (Cangara, 2014). Oleh karena itu menurut Cangara (2014) terdapat beberapa tahapan penetapan strategi komunikasi. Tahapan-tahapan tersebut ialah sebagai berikut.

- a. Memilih dan menetapkan komunikator

Agar proses komunikasi dapat berhasil, seorang komunikator harus memenuhi tiga syarat utama yaitu (1) memiliki kredibilitas, (2) memiliki daya tarik, dan (3) memiliki kekuatan.

- b. Menetapkan target sasaran

Agar dapat menentukan target sasaran yang tepat sekaligus dapat memahami segmentasinya dilakukan riset terhadap audien. Dengan

melakukan riset audien maka dapat dilakukan prediksi, antisiapsi, serta penyesuaian program-program komunikasi yang akan dilakukan.

c. Menyusun pesan

Agar mengena dan efektif perlu diperhatikan beberapa hal dalam penyusunan pesan seperti (1) penguasaan terhadap pesan yang akan disampaikan, (2) mampu mengemukakan argumen secara logis yang didukung fakta dan data, (3) menyiapkan intonasi dan gestur yang dapat menarik perhatian audien, serta (4) dapat membumbui pesan dengan humor agar mengurangi rasa bosan audien dalam mendengarkan pesan.

d. Memilih media saluran komunikasi

Dalam pemilihan media saluran komunikasi hal yang harus diperhatikan ialah seperti (1) mengumpulkan data mengenai sumber daya komunikasi yang ada di dalam target sasaran, (2) menganalisis informasi apa yang diperlukan oleh target sasaran dalam suatu media, (3) melihat keterjangkauan pesan yang akan disampaikan melalui suatu media tertentu.

e. Penetapan tim kerja

Melalui penetapan tim kerja maka masing-masing tim dapat bekerja secara lebih efektif sesuai bidang pembagian kerjanya masing-masing. Disamping itu masing-masing tim kerja pun dapat lebih fokus menyelesaikan tanggung jawab masing-masing.

f. Penetapan rencana anggaran

Rencana anggaran dibuat untuk meminimalisir terjadinya pemborosan anggaran sehingga pemanfaatan anggaran dapat diatur lebih efektif dan efisien. Dengan menyusun rencana anggaran maka apa saja pengeluaran yang diperlukan dapat ditata lebih teratur.

g. Penyusunan jadwal kegiatan

Penyusunan jadwal kegiatan dalam strategi komunikasi dimaksudkan agar kegiatan atau program yang nantinya akan disampaikan dapat disebar di waktu yang tepat. Dengan demikian proses komunikasi yang dilakukan akan membawa efek seperti yang diharapkan.

h. Efek Komunikasi

Setiap program komunikasi memiliki tujuan yaitu mempengaruhi target sasaran. Efek atau pengaruh merupakan suatu perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan penerima saat sebelum dan sesudah menerima pesan (Stuart dan Jamias dalam Cangara, 2014). Pengaruh atau efek dapat terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan, sikap, dan perilaku. Perubahan tersebut dapat dihasilkan melalui proses komunikasi yang sangat ditentukan oleh sumber, pesan, media dan penerima.

i. Evaluasi

Evaluasi merupakan tahapan akhir dalam suatu strategi komunikasi. Evaluasi dimaksudkan untuk memperbaiki atau meningkatkan keberhasilan yang telah dicapai sebelumnya. Evaluasi dilakukan untuk melihat semua komponen pendukung berlangsungnya proses

komunikasi. Komponen-komponen tersebut mencakup sumber, pesan, media, penerima, hingga efek yang ditimbulkan.

F. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori yang telah disusun sebelumnya, kemudian dibentuk sebuah kerangka konsep yang akan mendasari penelitian ini. Berikut ini adalah penjabaran kerangka konsep yang menjadi dasar penelitian ini.

Rogers (Cangara, 2014) mengungkapkan bahwa strategi komunikasi merupakan suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Untuk mendukung teori yang dikemukakan oleh Rogers, peneliti menggunakan tahapan-tahapan penetapan strategi komunikasi yang dikemukakan oleh Cangara. Tahapan-tahapan tersebut akan digunakan untuk melihat penerapan strategi komunikasi di Telkom Witel Yogyakarta. Tahapan-tahapan penetapan strategi komunikasi tersebut ialah sebagai berikut.

a. Memilih dan menetapkan komunikator

Agar proses komunikasi dapat berhasil, seorang komunikator harus memenuhi tiga syarat utama yaitu (1) memiliki kredibilitas, (2) memiliki daya tarik, dan (3) memiliki kekuatan.

b. Menetapkan target sasaran

Agar dapat menentukan target sasaran yang tepat sekaligus dapat memahami segmentasinya dilakukan riset terhadap audien. Dengan melakukan riset audien maka dapat dilakukan prediksi, antisipasi, serta penyesuaian program-program komunikasi yang akan dilakukan.

c. Menyusun pesan

Agar mengena dan efektif perlu diperhatikan beberapa hal dalam penyusunan pesan seperti (1) penguasaan terhadap pesan yang akan disampaikan, (2) mampu mengemukakan argumen secara logis yang didukung fakta dan data, (3) menyiapkan intonasi dan gestur yang dapat menarik perhatian audien, serta (4) dapat membumbui pesan dengan humor agar mengurangi rasa bosan audien dalam mendengarkan pesan.

d. Memilih media saluran komunikasi

Dalam pemilihan media saluran komunikasi hal yang harus diperhatikan ialah seperti (1) mengumpulkan data mengenai sumber daya komunikasi yang ada di dalam target sasaran, (2) menganalisis informasi apa yang diperlukan oleh target sasaran dalam suatu media, (3) melihat keterjangkauan pesan yang akan disampaikan melalui suatu media tertentu.

e. Penetapan tim kerja

Melalui penetapan tim kerja maka masing-masing tim dapat bekerja secara lebih efektif sesuai bidang pembagiannya masing-masing. Disamping itu masing-masing tim kerja pun dapat lebih fokus menyelesaikan tanggung jawab masing-masing.

f. Penetapan rencana anggaran

Rencana anggaran dibuat untuk meminimalisir terjadinya pemborosan anggaran sehingga pemanfaatan anggaran dapat diatur lebih efektif dan efisien. Dengan menyusun rencana anggaran maka apa saja pengeluaran yang diperlukan dapat ditata lebih teratur.

g. Penyusunan jadwal kegiatan

Penyusunan jadwal kegiatan dalam strategi komunikasi dimaksudkan agar kegiatan atau program yang nantinya akan disampaikan dapat disebarakan di waktu yang tepat. Dengan demikian proses komunikasi yang dilakukan akan membawa efek seperti yang diharapkan.

h. Efek Komunikasi

Setiap program komunikasi memiliki tujuan yaitu mempengaruhi target sasaran. Efek atau pengaruh merupakan suatu perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan penerima saat sebelum dan sesudah menerima pesan (Stuart dan Jamias dalam Cangara, 2014). Pengaruh atau efek dapat terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan, sikap, dan perilaku. Perubahan tersebut dapat dihasilkan melalui proses komunikasi yang sangat ditentukan oleh sumber, pesan, media dan penerima.

i. Evaluasi

Evaluasi merupakan tahapan akhir dalam suatu strategi komunikasi. Evaluasi dimaksudkan untuk memperbaiki atau meningkatkan keberhasilan yang telah dicapai sebelumnya. Evaluasi dilakukan untuk melihat semua komponen pendukung berlangsungnya proses komunikasi. Komponen-komponen tersebut mencakup sumber, pesan, media, penerima, hingga efek yang ditimbulkan.

Melalui tahapan strategi komunikasi tersebut, maka akan dilihat bagaimana proses internalisasi nilai budaya di Witel Yogya. Internalisasi merupakan proses penanaman secara mendalam nilai-nilai, keyakinan, maupun sikap yang berkaitan

dengan budaya organisasi. Budaya organisasi mengandung norma, nilai-nilai, dan kode etik yang menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Hal-hal tersebut akan menyatukan pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Isi budaya organisasi mengontrol apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi. Menurut Wirawan (2008) setiap anggota wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi yang ada agar dapat diterima sebagai anggota organisasi.

Menurut Wirawan (2008), salah satu peranan penting budaya organisasi ialah sebagai identitas organisasi. Budaya organisasi berisikan satu set karakteristik yang menggambarkan dan membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu, budaya organisasi akan menunjukkan bagaimana identitas dari suatu organisasi kepada orang lain. Agar budaya organisasi dapat dilihat sebagai suatu identitas maka nilai-nilai dalam budaya organisasi perlu untuk ditampilkan baik melalui dimensi artefak maupun melalui anggota-anggota organisasi. Untuk melekatkan nilai-nilai budaya organisasi kepada diri anggota organisasi diperlukan adanya suatu proses internalisasi budaya organisasi.

Untuk mencapai tujuan tersebut, internalisasi budaya organisasi dapat dilakukan melalui penyuluhan, pembekalan, seminar dan lain sebagainya. Akan tetapi, agar proses internalisasi dapat dilakukan dengan tepat, diperlukan adanya strategi komunikasi. Strategi komunikasi digunakan untuk menetapkan tahapan-tahapan yang harus disiapkan untuk melakukan internalisasi nilai budaya. Tahapan-tahapan tersebut meliputi penetapan komunikator, penetapan audien, penyusunan pesan hingga pada tahap evaluasi. Tahapan-tahapan tersebut selanjutnya akan dijelaskan secara lebih rinci pada sub bab strategi komunikasi.

G. Metodologi

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral (Creswell dalam Raco, 2010). Agar dapat mengerti gejala sentral yang dimaksud peneliti akan mewawancarai partisipan dalam penelitiannya dengan memberi pertanyaan-pertanyaan umum. Hasil dari wawancara tersebut kemudian menjadi data yang akan dianalisis dalam penelitian.

2. Metode Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Nazir (2009) penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian yang memberikan gambaran dan deskripsi secara sistematis terkait suatu fenomena, kondisi, maupun kelompok manusia. Penelitian deskriptif kualitatif mengutamakan pengamatan dan keadaan alami pada subjek penelitian.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Telkom Witel Yogya yang berlokasi di Jl Yos Sudarso No 9 Yogyakarta. Penelitian ini befokus pada strategi komunikasi internal perusahaan yang dikelola oleh unit *human and resources developomnet* (HRD).

4. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini ialah karyawan dari unit *human and resources developomnet* (HRD) Telkom Witel Yogya. Unit *Human Resource and Development*. HRD Witel Yogya bertanggung jawab atas seluruh pengelolaan program internalisasi budaya. Dalam unit ini terdapat dua informan yaitu manager unit HRD dan staf unit HRD.

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mencari data yang akan digunakan untuk mengetahui gambaran dari subjek yang sedang diteliti (Ruslan, 2006). Dalam teknik pengumpulan data, terdapat dua sumber data yang dapat diperoleh yaitu data internal yang berasal dari perusahaan atau organisasi yang bersangkutan dan data eksternal yang berasal dari luar perusahaan. Pada penelitian ini, pengumpulan data akan dilakukan dengan wawancara mendalam dan dokumentasi. Penjelasan mengenai kedua tahapan tersebut ialah sebagai berikut.

a. Wawancara mendalam

Wawancara mendalam dilakukan kepada subjek-subjek penelitian. Subjek penelitian yang dimaksud ialah karyawan unit HRD Witel Yogya. Untuk melakukan wawancara mendalam peneliti menyiapkan *guide line* wawancara yang disusun berdasarkan kerangka konsep yang ada.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkap dari teknik pengumpulan data kualitatif selain wawancara mendalam (Sugiyono dalam Maharani,

2020). Dokumentasi dapat berupa gambar, catatan, maupun karya individu dari peristwa yang sudah berlalu.

6. Teknik Analisis Data

Pada tahap analisis data peneliti menggunakan empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Masing – masing tahap dijelaskan sebagai berikut.

a) Pengumpulan Data

Pada tahap pengumpulan data, peneliti akan menggunakan data dari hasil wawancara dengan subjek penelitian, observasi, dan dokumentasi yang berasal dari dokumen milik HRD Witel Yogya.

b) Reduksi Data

Pada tahap reduksi data peneliti akan melakukan pemusatan data. Data – data yang telah diperoleh akan diseleksi dan disesuaikan dengan konsep dan tema yang diangkat dalam penelitian.

c) Penyajian Data

Tahap penyajian data merupakan tahap dimana data-data yang telah direduksi kemudian disusun menjadi rangkaian informasi. Rangkaian informasi tersebut menjelaskan mengenai apa saja yang diperoleh dari hasil pengumpulan dan reduksi data yang telah disesuaikan dengan konsep dan tema yang digunakan dalam penelitian ini.

d) Penarikan Kesimpulan

Melalui rangkaian informasi dalam penyajian data, peneliti kemudian akan melakukan penarikan kesimpulan dari penelitian yang

dilaksanakan. Kesimpulan yang diperoleh menjadi hasil akhir dari proses analisis data serta dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sejak awal.

7. Triangulasi Data

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi data berarti menggunakan bermacam-macam data, menggunakan lebih dari satu teori, beberapa teknik analisa, dan melibatkan lebih banyak peneliti (Raco, 2010). Secara sederhana triangulasi berarti melakukan pengecekan data dengan membandingkan data dengan sumber-sumber lain. Triangulasi dalam penelitian ini melibatkan beberapa karyawan dari unit-unit kerja yang ada di Witel Yogya.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Peneliti melihat adanya tahapan-tahapan dalam penyusunan strategi komunikasi di PT Telkom Witel Yogya tidak dilakukan secara utuh. Langkah dalam perencanaan strategi komunikasi tersebut diawali dengan pemilihan komunikator. Witel Yogya memilih komunikator dengan mengikuti syarat ideal komunikator sehingga calon komunikatornya berasal dari salah satu anggota terbaik di tim *culture agent* atau *culture booster*. Komunikator ideal tersebut selanjutnya akan menyampaikan pesan yang disusun berdasarkan pedoman *calender of culture activation*. Pesan tersebut selanjutnya akan disampaikan kepada penerima pesan atau target sasaran. Target sasaran yang ideal merupakan target sasaran yang ditetapkan melalui riset audien. Pada penelitian ini, peneliti menemukan bahwa Witel Yogya tidak melakukan riset audien sebelum menetapkan target sasaran. Hal tersebut dapat berpengaruh pada tersampainya pesan yang dimaksud dengan tepat.

Tidak tepatnya target sasaran juga akan berdampak pada pengaruh yang nantinya diharapkan. Apabila pesan tidak diterima dengan tepat oleh target sasaran maka tujuan komunikasi yang optimal berpotensi tidak dapat diperoleh. Dalam konteks ini, tujuan yang diharapkan ialah *improvement* dari anggota organisasi yang mencerminkan nilai budaya yang telah terinternalisasi. Sedangkan, pesan yang disampaikan dalam strategi

komunikasi ini ialah nilai-nilai budaya organisasi. Bila pesan tersebut tidak tersampaikan dengan baik akibat kurang tepatnya pemetaan target sasaran, maka akan lebih sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

B. Saran

1. Praktis

Witel Yogyakarta dapat melakukan riset audien terlebih dahulu sebelum menetapkan target sasaran. Pesan yang telah dirancang dengan baik akan menjadi tidak optimal apabila target sasarannya tidak tepat. Oleh karena itu pemetaan target sasaran melalui riset audien akan membantu Witel Yogyakarta agar pesan yang dirancang dapat disampaikan dengan tepat dan memperoleh efek yang diharapkan.

2. Akademis

Penelitian ini dapat memberi gambaran terkait penggunaan strategi komunikasi yang dikemukakan oleh Cangara. Peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya dengan topik pembahasan yang serupa, dapat menggunakan teori strategi komunikasi yang berbeda agar memperoleh perspektif yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Cangara, H. H. (2014). *Perencanaan dan strategi komunikasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., dan Broom, G. M. (2005). *Efective public relation merancang dan melaksanakan kegiatan kehumasan dengan sukses*. Jakarta : PT TUNAS JAYA LESTARI.
- Ercrista, T. Z. (2019). *Strategi komunikasi kegiatan csr kampung binaan PT. PLN Distribusi Jakarta Raya pada program pkbl di wilayah rw 05 kelurahan Kreo kota Tangerang*. Diakses dari <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/156525/slug/strategi-komunikasi-kegiatan-csr-kampung-binaan-pt-pln-distribusi-jakarta-raya-pada-program-pkbl-di-wilayah-rw-05-kelurahan-kreo-kota-tanggerang.html>
- Keesing, M. R. (n.d). *Teori – teori budaya*. Diakses dari <http://www.ijil.ui.ac.id/index.php/jai/article/view/3313/2600>
- Kristianingrum, T. dan Sulistyanyingtyas, I. D. (n.d.). *Strategi sosialisasi budaya perusahaan di PT Argo Mandiri Semesta*. Diakses dari <https://core.ac.uk/download/pdf/35389111.pdf>
- Kriyantono, R. dan Sa'diyah, H. (2018). Kearifan lokal dan strategi komunikasi *public relation* di BUMN dan perusahaan swasta. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Diakses dari <http://ojs.uajy.ac.id/index.php/jik/article/view/1480/1237>
- Kumlasari, R. D. (2018). *Stakeholder dan tanggung jawab sosial perusahaan*. Diakses dari <https://binus.ac.id/malang/2018/10/stakeholder-dan-tanggung-jawab-sosial-perusahaan/#:~:text=Stakeholder%20adalah%20pihak%20pemangku%20kepentingan, stakeholder%20internal%20dan%20stakeholder%20eksternal>.
- Maharani, A. C. (2020). *Strategi public relations PT. Telekomunikasi Indonesia TBK (studi deskriptif kualitatif strategi public relations pada event*

- undian indihome 2019 Telkom regional III Jawa Barat*). Diakses dari <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/files/159715/bab2/s-trategi-public-relations-pt-telekomunikasi-indonesia-tbk-studi-deskriptif-kualitatif-strategi-public-relations-pada-event-undian-indihome-2019-telkom-regional-iii-jawa-barat-.pdf>
- Mitratel by Telkom Indonesia. (n.d). *Budaya perusahaan*. Diakses dari http://www.mitratel.co.id/?page_id=64
- Nazir, M. (2009). *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Oktaviana. I. (2013). *Pengaruh kualitas program csr terhadap citra perusahaan di mata mitra binaan PT. Telekomunikasi Indonesia CDC DIY*. Diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id/262/1/0KOM03441.pdf>
- Pace, R.W. dan Faules, D.F. (2015). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Edisi kesembilan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offest
- Prasetya, R.W. dan Sudarwanto, A. S. (2018). Program kemitraan dan bina lingkungan pada badan usaha milik negara sebagai implementasi prinsip triple bottom line (studi PT. Kereta Api Indonesia (persero)). *Jurnal Hukum Privat*. Diakses dari <https://jurnal.uns.ac.id/privatlaw/article/view/25618/17820>
- Raco, J. R. (2010). *Metode penelitian kualitatif : jenis, karakteristik, dan keunggulannya*. Jakarta : GRASINDO.
- Ramadhan, G. (2019). *Strategi komunikasi dalam implementasi sistem urban farming di rw 04 Pajajaran kecamatan Cicendo Kota Bandung*. Diakses dari <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/151789/slug/strategi-komunikasi-dalam-implementasi-sistem-urban-farming-di-rw-04-kelurahan-pajajaran-kecamatan-cicendo-kota-bandung.html>
- Ruslan, R. (1998). *Manajemen humas dan manajemen komunikasi (konsep dan aplikasi)*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

- Suwarto, F. X., Koeshartono, D. (2009). *Budaya organisasi : kajian konsep dan implementasi*. Yogyakarta : Penerbit Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Telkom Indonesia. (n.d). *Profil dan riwayat singkat*. Diakses dari https://www.telkom.co.id/sites/about-telkom/id_ID/page/profil-dan-riwayat-singkat
- Wijaya, F. (2015). Strategi komunikasi internal PT X dalam membina *empolyee engagement*. *Jurnal E-Komunikasi*. Diakses dari <http://publication.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/3824/3546>
- Wirawan. (2008). *Budaya dan iklim organisasi : teori aplikasi dan penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Witel Yogya. (2019). *Arsip dokumen PT Telkom Witel Yogya*. Yogyakarta : PT Telkom Witel Yogya.



INTERVIEW GUIDE

KONSEP	DIMENSI	PERTANYAAN	NARASUMBER
Strategi Komunikasi	Komunikator	<ol style="list-style-type: none">1. Siapa yang dipilih sebagai komunikator?2. Apa kriteria yang harus dimiliki komunikator tersebut?	Manager dan Karyawan HRD
	Target Sasaran	<ol style="list-style-type: none">1. Siapa yang dipilih sebagai target sasaran?2. Mengapa audien tersebut ditetapkan sebagai target sasaran?	Manager dan Karyawan HRD
	Teknik penyusunan pesan	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana organisasi menyusun pesan yang ingin disampaikan?	Manager dan Karyawan HRD
	Pemilihan media	<ol style="list-style-type: none">1. Media apa yang dipilih untuk menyampaikan pesan?	Manager dan Karyawan HRD
	Penetapan rencana anggaran	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana perusahaan menyusun rencana anggaran untuk pelaksanaan suatu program?	Manager dan Karyawan HRD

	Penyusunan jadwal kegiatan	1. Bagaimana cara perusahaan menyusun jadwal kegiatan?	Manager dan Karyawan HRD
	Penetapan tim kerja	1. Bagaimana perusahaan menetapkan tim kerja? 2. Apa saja pembagian tugas masing-masing tim kerja?	Manager dan Karyawan HRD
	Efek dan Evaluasi	1. Bagaimana hasil dari proses komunikasi yang dilakukan? 2. Tindakan atau strategi apa yang selanjutnya dilakukan?	Manager dan Karyawan HRD
Penerapan Nilai Budaya Organisasi	Nilai budaya organisasi	1. Apa budaya organisasi yang dimiliki perusahaan? 2. Apa keunikan yang dimiliki budaya tersebut? 3. Bagaimana budaya tersebut diterapkan kepada karyawan? 4. Sikap seperti apa yang mencerminkan budaya tersebut dalam diri karyawan?	Manager dan Karyawan HRD

TRANSKRIP WAWANCARA

Narasumber : Ibu Yani Qoyimah
Jabatan : Manager HR dan CDC PT Telkom Witel Yogya
Tanggal : 31 Agustus 2020
Tempat : Kantor PT Telkom Witel Yogya

P: Selamat pagi Ibu, sebelumnya apakah boleh untuk memperkenalkan diri terlebih dahulu?

N: *Baik, saya Yani Qoyimah selaku Manager Human Resources and Corporate Development Community atau biasa disingkat HR dan CDC.*

P: Terima kasih ibu. Selanjutnya Bu, apakah bisa diceritakan bagaimana terciptanya budaya 3ES di Witel Yogya ini?

N: *Budaya itu kan Telkom Grup ya, budaya itu dari pusat, jadi budayanya The Telkom Way. Itu punya pilar Solid, Speed, Smart, lalu ada Imagine Focus Action. Untuk memahami culture itu dibentuk kipas budaya. Kipas budaya itu aktivasi budaya untuk memperdalam nilai-nilai budaya yang ada di Telkom Grup. Jadi yang namanya aktivasi budaya itu ya dilakukan sama semua komunitas yang ada dalam Telkom Grup. Yang dimaksud komunitas itu ya seperti Telkom Regional termasuk Witel-Witelnya. Di Jogja sendiri, kipas budayanya itu 3ES. 3ES itu dari leres, mentes, pantes. 3ES sendiri diambilnya ya dari nilai solid, speed, smart yang ada di The Telkom Way.*

P: Bisa dijelaskan ibu, maknanya 3ES tadi itu apa saja?

N: *Jadi ES yang pertama itu tadi kan leres ya. Leres itu hubungannya dengan input perusahaan. Kalau dalam bahasa jawa itu leres artinya kan baik jadi ya input perusahaan itu harus yang baik. Baiknya itu misalnya punya prinsip yang kuat, integritasnya tinggi seperti itu. Lalu ES yang kedua itu mentes. Menten itu artinya mateng jadi mateng di sini itu kaitannya dengan proses kerjanya. Kinerja karyawan itu harus mateng, berkualitas, berbobot gitu. Nah ES yang*

terakhir itu pantes. Ya pantes berarti kan layak ya punya nilai guna, punya manfaat, berkualitas juga. Nah pantes ini hubungannya dengan outputnya. Kalau tadi sudah punya input yang bagus, kinerjanya juga baik, maka outputnya juga harus bagus, punya manfaat atau nilai guna begitu.

P: Baik Bu. Kemudian Bu, nilai budaya ini kan berarti perlu diinternalisasikan atau ditanamkan kepada karyawan ya Bu, kalau untuk Witel Yogya sendiri menginternalisasi itu bagaimana Bu?

N: *Menginternalisasi ya? Yaa internalisasi itu kan kita menanamkan ya, ditanamkan terus menerus, pelan-pelan sampe karyawan paham betul nilai budaya perusahaan itu gimana. Di Telkom ini kan punya budaya The Telkom Way tapi supaya nilainya The Telkom Way itu tertanam maka ada kipas budaya. Nah kipas budayanya Witel Yogya ya itu tadi, leres, mentes, pantes. Yang kita tanamkan itu nilai budaya The Telkom Way tapi lewat kipas budaya 3ES.*

P: Kalau begitu Bu, apakah ada strategi komunikasi yang digunakan untuk menginternalisasi nilai budaya 3ES tadi?

N: *Oh ada kalau itu. Jadi dari pusat itu ada namanya Calender of Culture Activation disingkatnya COCA. Itu sudah ditetapkan dari pusat nanti pusat turunkan ke regional dari regional diturunkan lagi ke witel. Lalu untuk menjalankan apa yang ada di dalam COCA itu dibentuk role model, culture agent, sama culture booster. Nah kalau di sini, role model itu GM Witel. Jadi role model itu pimpinan di unit. Misalnya di regional ya role modelnya EVP gitu. Kalau culture agent, ini ada di level manager gitu. Lalu ada culture booster tadi, culture booster itu isinya anak-anak yang milenial. Istilahnya kalau di sini Gen Y.*

P: Lalu perannya role model, culture agent, sama culture booster tadi apa ya bu?

N: *Kalau role model itu perannya ya sebagai pimpinan unit yang memberi semangat, motivasi kaya gitu. Terus kalau culture agent itu yang istilahnya agen perubahan, itu yang mendorong untuk diterapkannya budaya. Kalau culture*

booster itu mereka kan lebih kreatif ya, nah itu mereka yang melaksanakan budaya. Culture booster itu punya tugas untuk mengembangkan ide-ide supaya sesuai dengan perkembangan zaman.

P: Kemudian Bu, sarananya untuk menginternalisasi nilai budaya tadi melalui apa saja ya bu?

N: *Kalau sarana komunikasinya itu kalau dari pusat itu ada diarium gitu. Itu kaya mobile apps gitu ya, untuk internal Telkom Grup gitu ya. Darium itu bisa untuk absen, untuk employee self-service juga. Bisa kaya facebook ada status gitu, nanti lewat sini dari pusat mengirimkan materi tentang budaya Telkom. Selain lewat diarium nanti juga bisa lewat program-program gitu mengikuti agenda yang ada di COCA. Kalau di Telkom ini kita kan sistem komunikasinya kan top down. Jadi untuk program gitu kita mengikuti arahan dari pusat. Pusat yang akan membuat program besarnya, lalu diturunkan ke tingkat regional, nanti dari regional dirinci lagi baru diturunkan ke witel. Setelah itu witel menyusun kegiatan sesuai dengan program yang sudah ada.*

P: Lalu bu, tadi kan disebutkan kalau witel menyusun kegiatan sesuai dengan program, nah isi kegiatannya disusun berdasarkan apa ya bu?

N: *Kalau isi kegiatannya ya kita mengikuti yang ada di COCA itu. Jadi COCA itu buat menentukan tema gitu. Kalau mau bikin kegiatan itu kita liat buan ini temanya apa. Jadi ada kalendernya. Untuk tiap bulan itu masing-masing unit berkreasi untuk mensosialisasikan atau mengimplementasi nilai-nilai budaya itu. Ada kalender itu supaya sama. Jadi yang dari pusat itu jadi acuan. Nanti kita bikin kreasinya sesuai dengan situasi dan kondisi di witel.*

P: Kemudian bu, dalam kegiatan atau program tersebut, kan ada pesan yang ingin disampaikan ya bu, nah untuk menyusun pesan-pesan di setiap program atau kegiatan disusun berdasarkan apa ya bu?

N: *Kalau nyusun pesan itu ya disusun berdasarkan sasaran kerja. Kan ada COCA yang ditetapkan dari pusat, poin-poin yang ada dalam COCA itu jadi sasaran*

kerja kita. Supaya sasaran kerja bisa terlaksana maka ada hal-hal yang harus dilakukan sebagai strategi. Di situ ada empat hal, ada leader talk value, transfer knowledge, movement, sama satu lagi improvement. Leader talk value itu harus role model menyampaikan minimal satu bulan sekali. Lalu ada transfer knowledge itu yang ngisi culture agent atau culture booster minimal satu bulan sekali. Lalu ada movement, itu kaya kegiatan sosial gitu minimal satu kalau dalam triwulan. Terus ada make improvement itu inovasi atau buat ide baru.

P: Kemudian bu, apakah program *culture* ini berhubungan juga dengan program lain atau bagaimana bu?

N: *Jadi program culture ini bisa di link kan juga ke CSR. Nah CSR itu movement ya, itu bisa ke luar bisa ke dalam juga. Apalagi kaya sekarang covid kan, kita juga mewujudkan culture lewat bantuan apa, bantuan sembako, seperti itu. Ada bulan ramadhan kemarin itu kita penyerahan tali asih dari organik ke outsource, itu biasanya tiap tahun sih. Tapi kalau covid gini kegiatan sosialnya lebih banyak ya. Jadi kalau yang ke luar itu kaya bantuan ke rumah sakit, ke masyarakat terdampak gitu.*

P: Lalu bu, untuk melaksanakan semua itu kan pasti diperlukan anggaran, kalau boleh tahu di Witel Yogya sendiri perencanaan anggarannya seperti apa ya bu untuk melaksanakan program-program tersebut?

N: *Iya betul sekali. Kalau soal anggaran itu ada, tapi sistemnya terpusat. Jadi nanti yang mengatur itu pusat terus di drop ke witel, nanti witel yang menyesuaikan karena kan semuanya sistemnya top down ya. Nanti kalau sudah selesai diselenggarakan ya kita buat laporan ke pusat. Kita juga sebagai evidence nanti diunggah ke portal Telkom atau ke instagram.*

TRANSKRIP WAWANCARA

Narasumber : Ibu Tri Martiningsih
Jabatan : Asisten Manager HR dan CDC
Tanggal : 31 Agustus 2020
Tempat : PT Telkom Witel Yogya

P: Baik ibu, sebelumnya apakah boleh untuk memperkenalkan diri terlebih dahulu?

N: *Iya, saya Tri Martiningsih dari divisi HR dan CDC. Saya sendiri saat ini menjabat sebagai asisten manager di divisi ini.*

P: Baik ibu, di sini saya ingin menanyakan terkait bagaimana strategi Witel Yogya dalam menginternalisasi nilai budaya perusahaan. Kalau boleh tahu bu, untuk menginternalisasi budaya perusahaan saluran yang digunakan apa saja ya bu?

N: *Jadi kalau untuk salurannya itu kita kurang lebih ada tiga yaitu diarium, web internal, sama digismart.*

P: Bisa tolong dijelaskan satu persatu ibu terkait saluran-saluran tersebut?

N: *Oke, jadi kalau Diarium itu bentuknya seperti mobile apps. Itu dibuat dari pusat dan hanya untuk internal Telkom Grup. Fungsinya bisa untuk absen, untuk employee self-service, atau bisa untuk buat status seperti di facebook gitu. Biasanya dari pusat juga mngirim materi tentang budaya Telkom lewat diarium itu. Lalu kalau web internal kita punya namanya Portal Telkom. Portal ini bentuknya seperti web berita gitu, biasanya kalau kita ada kegiatan atau program yang berhubungan sama budaya atau yang lain, kita akan unggah di situ sebagai bentuk evidance-nya kalau kita sudah menginternalisasi budaya perusahaan. Kalau digismart, itu bentuknya seperti seminar atau penyuluhan pembekalan gitu. Nanti karyawan dikumpulin di aula lalu ada pematerinya nanti.*

P: Baik bu. Saya mau membahas lebih dalam lagi ya bu terkait *digismart*. Tadi disebutkan bahwa *digismart* itu ada pematerinya, nah pematerinya ini siapa ya bu?

N: *Jadi untuk program budaya ini kita punya tim namanya culture agent dan culture booster. Culture agent itu isinya jajaran manager dan tugasnya mereka ini jadi agen perubahan. Kalau culture booster isinya itu Gen Y atau anak-anak milenial di sini. Mereka punya tugas sebagai pengembang ide karena kan mereka lebih kreatif ya, idenya masih fresh, bisa disesuaikan sama perkembangan zaman. Nah si pemateri ini kita ambil dari salah satu baik culture agent atau culture booster itu tadi. Selain mereka, pematerinya itu bisa General Manager kita tapi nanti istilahnya bukan digismart tapi great spirit.*

P: Lalu bu, untuk bisa jadi pemateri apakah ada syarat tertentu?

N: *Oh iya ada tentunya. Jadi kalau kita milih pemateri, syaratnya itu pertama dia harus paham betul nilai-nilai budaya sama dia harus punya etos kerja yang tinggi. Kenapa harus paham nilai-nilai budaya ya karena materi yang nantinya disampaikan kan terkait budaya perusahaan, nanti lucu kalau yang kasih materi malah ga paham sama nilai budayanya kan. Terus kalau soal etos kerja yang tinggi, kan namanya pemateri itu harus terlihat pantas gitu ya, bisa menjadi contoh lah. Nah kalau dia punya etos kerja yang tinggi kan bisa memberi contoh nih buat karyawan-karyawan yang lain, begitu. Terus, kalau yang berhubungan sama Gen Y nih kita juga liat kreatifitasnya gimana, tinggi engga kreatifitasnya, gitu.*

P: Baik bu, lalu tadi disebutkan bahwa yang mengikuti *digismart* itu karyawan ya bu, nah itu apakah semua karyawan ikut dalam *digismart* atau bagaimana bu?

N: *Nah di sini itu karyawan ada dua, yang satu karyawan tetap atau kita sebutnya organik dan ada karyawan outsourcing. Karna sekarang kita Telkom Grup ya, jadi ya harus semuanya. Tapi kalau untuk ikut digismart memang lebih fokusnya ke karyawan tetap. Kalau outsource itu kan keluar masuk ya, jadi mereka tetap*

dilibatkan tapi ga seintensif yang karyawan tetap. Kalau karyawan tetap kan tadi medianya banyak ya, jadi bisa lebih intensif gitu.

P: Kemudian bu terkait digismart tadi, sebelumnya disampaikan kalau digismart itu berisi materi budaya, nah menyusun materinya ini bagaimana ya bu?

N: *Kalau untuk menyusun materi, kita mengikuti COCA. COCA itu calender of culture activation. Jadi itu semacam agenda sasaran kerja yang hubngannya sama budaya perusahaan. Jadi digismart itu isinya bisa macem-macem, tergantung sama tema yang ada di COCA tadi. Tapi setiap bulan harus ada leader talk valuenya terus nanti sisanya diisi transfer knowladge gitu. Nah leader talk value itu yang digismart tapi namanya great spirit tadi. Materi great spirit itu diisi sama role model. Nanti pimpinan ngasih motivasi, ngasih semangat untuk karyawan supaya menerapkan nilai budaya, supaya terus menjadi terbaik gitu.*

P: Lalu bu, yang menyusun pesan atau materi digismart tadi siapa ya bu?

N: *Nah kan kita ada culture agent dan culture booster itu. Setiap bulan udah ada satgasnya jadi setiap bulan udah ada tugasnya, bulan ini siapa bulan ini siapa. Nanti mereka yang susun materinya mau seperti apa sesuai tema di calender of activation itu.*

P: Kalau untuk pelaksanaannya bagaimana ya bu?

N: *Nah kegiatan rutinnnya tadi kan digismart itu. Kalau dulu masih normal biasanya dikumpulin di aula tapi kalo sekarang pakai online kaya webinar gitu. Nah kalau sekarang malah lebih gampang. Misalnya regional atau pusat bikin digismart, kita bisa ikut di sana. Nanti kita bisa buat kegiatan lain atau kita juga bisa tetep bikin digismart di level witel juga. Nanti setelah selesai dilaksanakan kita unggah evidance-nya ke portal tadi. Portal ini kan bisa diakses sama semua karyawan Telkom, jadi budaya itu juga selalu kita sosialisasikan lewat artikel-artikel yang dibuat di web portal itu.*

P: Untuk semua kegiatan itu perencanaan anggarannya bagaimana ya bu?

N: *Kalau soal anggaran, itu sudah ditetapkan dari pusat. Jadi sistemnya di drop dari pusat gitu. Nanti kita di witel yang menyesuaikan sama anggaran yang ada. Contohnya nih misalnya tiba-tiba bulan ini ada kiriman bantuan untuk distribusi area witel. Ya nanti kita langsung distribusi sesuai target sasarannya. Terus nanti kan ada batas waktunya itu, jadi nanti kita lakukan sebelum batas waktu terus nanti kita buat pelaporan ke pusat.*

