

semua karyawan untuk bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga **mampu membuat karyawannya mengidentifikasi diri mereka dengan tujuan perusahaan.** Melalui salah satu nilai budaya Telkom yaitu nilai *smart*, karyawan Telkom Yogyakarta diharapkan mampu memahami tujuan yang ingin dicapai Telkom, menentukan prioritas, serta selalu mencari cara baru yang lebih baik untuk mencapai tujuan Telkom. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, nilai ini belum sepenuhnya diterapkan, tetapi Telkom masih berupaya supaya semua karyawan dapat memahami nilai-nilai Telkom.



BAB IV

KESIMPULAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pada temuan hasil penelitian dan uraian pada bab-bab sebelumnya, penulis dapat menyimpulkan bahwa secara keseluruhan penerapan nilai-nilai *The Telkom Way* pada Telkom Yogyakarta sudah berjalan dengan cukup baik. Karyawan Telkom dalam kesehariannya sudah menerapkan nilai *speed*, *smart*, *imagine*, dan *action* dengan sangat maksimal dan baik. Penerapan nilai *speed* ditunjukkan dengan tindakan karyawan dan manajer yang berinisiatif menyelesaikan masalah dan adanya kebebasan bagi karyawan untuk berinovasi dan berpikir kreatif menjadi yang terbaik.

Penerapan nilai *smart* ditunjukkan dengan adanya sosialisasi dan artefak budaya, pemanfaatan *Culture Agent* dan *Culture Hero*, peranan manajer melalui rapat divisi dan *quotes* atau *notes* sehingga karyawan Telkom Yogyakarta memahami tujuan perusahaan. Penerapan nilai *imagine* ditunjukkan dengan kemampuan karyawan dan manajer untuk mengantisipasi resiko dengan baik, melalui koordinasi tim untuk *comply* aturan dan memanfaatkan *tools* manajemen resiko. Terakhir, penerapan nilai *action* ditunjukkan dengan adanya evaluasi personal dan bersama oleh manajer dan karyawan, serta adanya penetapan “Target Mimpi” dan survei *online* sehingga karyawan mampu melakukan evaluasi untuk perbaikan yang berkelanjutan.

Sedangkan nilai *integrity*, *enthuasiasm*, *totality*, *focus* dan *solid*, secara keseluruhan sudah diterapkan dengan cukup baik. Namun ada beberapa karyawan yang kurang menerapkannya dengan baik sehingga penerapan nilai-nilai tersebut kurang maksimal. Pada penerapan nilai *integrity*, Telkom Yogyakarta sudah melakukan tindakan perjanjian ‘Dokumen Pakta Integritas’ dan pelaksanaan agenda COCA, dan manajer sebagai pengawas sudah menjalankan tugasnya dengan baik untuk memastikan karyawan menerapkan nilai ini. Akan tetapi masih ada beberapa karyawan yang kurang bertanggung jawab dalam bekerja, sering menumpuk tugas, telat ke kantor dan santai saat bekerja.

Telkom Yogyakarta juga sudah menerapkan nilai *enthusiasm* dengan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, serta memberikan bonus dan *gift* demi meningkatkan antusiasme karyawan untuk bekerja. Namun beberapa karyawan masih terlihat santai dalam bekerja dan kurang antusias. Selanjutnya, manajer Telkom Yogyakarta juga sudah menerapkan nilai *totality* dengan melakukan *establishment of responsibility*, *'give-something'*, serta mengapresiasi dan mengolah stres karyawan agar bisa bekerja dengan totalitas. Akan tetapi, tetap masih ada beberapa karyawan yang tidak total menyelesaikan pekerjaannya sehingga hasilnya tidak efektif dan efisien.

Telkom Yogyakarta sudah berusaha menerapkan nilai *focus* dengan sebaik mungkin dengan adanya *work-balance* dan *work station* berbasis *digital life style* untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar karyawan fokus dalam bekerja. Namun, tetap ada beberapa karyawan yang kurang fokus menyelesaikan pekerjaan karena kurang disiplin terhadap waktu. Terakhir, nilai solid diterapkan Telkom Yogyakarta melalui kegiatan *Culture Activation*, melakukan skema *tribe* dan *squad*, dan memberikan apresiasi dengan tujuan memberikan *support* untuk membentuk koordinasi dan *teamwork* yang baik. Namun demikian, masih ada manajer yang belum menjalankan perannya untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan persuasif dalam timnya, sehingga karyawan timnya berupaya sendiri untuk menciptakan kesolidan tim.

Budaya Telkom Yogyakarta merupakan budaya yang kuat karena Telkom memenuhi semua unsur-unsur budaya kuat menurut teori Kotler dan Heskett. Hal ini ditunjukkan dengan pemilihan lokasi kantor Telkom Yogyakarta yang strategis agar mampu mencapai tujuan perusahaan, adanya nilai-nilai *The Telkom Way* sebagai pedoman perilaku, adanya *'Culture Hero'* yang berperan sebagai pahlawan untuk memberikan motivasi dan arahan pada karyawan untuk menjadi yang terbaik dalam pekerjaan dan bertindak sesuai dengan budaya perusahaan Telkom, adanya kegiatan *Culture Activation*, dan proses internalisasi budaya perusahaan Telkom Yogyakarta yang dilakukan secara *top down*.

Telkom Yogyakarta juga berupaya mendukung organisasinya dalam beradaptasi dengan internal dan eksternal perusahaan. Secara internal, Telkom Yogyakarta menciptakan hubungan baik melalui kegiatan *Culture Activation*.

Secara eksternal, Telkom Yogyakarta melibatkan publik dalam beberapa kegiatannya serta menjalin kerjasama kegiatan dengan beberapa perusahaan lainnya. Telkom Yogyakarta juga berupaya untuk membantu dan melibatkan karyawan untuk memahami tujuan perusahaan sehingga mampu membuat karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan tujuan Telkom.

B. SARAN

Pada bagian ini, penulis ingin menyampaikan saran yang berkenaan dengan penerapan nilai *The Telkom Way* dalam program *Culture Activation* yang sudah diupayakan oleh Telkom agar dapat diterapkan dengan baik di lingkungan kerja Telkom walau masih ada beberapa karyawan yang belum menerapkannya, sehingga penerapan menjadi kurang maksimal pada beberapa nilai.

Saran-saran penulis agar Telkom Yogyakarta:

1. Mempertahankan dan meningkatkan upaya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sehingga karyawan dapat menerapkan nilai-nilai *The Telkom Way* dengan maksimal;
2. Memperketat pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan-kegiatan Telkom sehingga mampu meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja secara bertanggung jawab. Pengawasan terhadap kinerja manajer juga lebih diperketat, karena masih ada manajer yang belum melaksanakan perannya dengan baik sebagai *role model* dalam program *Culture Activation*.
3. Adanya sanksi yang lebih tegas apabila terjadi pelanggaran mengenai kedisiplinan karyawan dalam menerapkan nilai-nilai *The Telkom Way* karena menyebabkan pekerjaan tidak selesai secara efektif dan efisien.
4. Mempertahankan pemberian penghargaan kepada karyawan agar karyawan tetap semangat dalam bekerja dan menerapkan nilai-nilai *The Telkom Way* dalam kesehariannya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Abdullah, Irwan. 2007. *Konstruksi dan Reproduksi Kebudayaan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar

Bangun, Wilson. 2008. *Intisari Manajemen*. Bandung: Refika Aditama.

Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, & Michael Wesson. 2011. *Organizational Behaviour, Edition II*. New York: McGraw-Hill.

Danang, Sunyoto dan Burhanudin. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CAPS.

Himawan, A., dan Sobirin, A. 2005. *Budaya Organisasi serta Implikasinya Terhadap Strategi dan Kinerja: Studi Kualitatif pada Amik Kartika Yani Yogyakarta*. Yogyakarta: Sinergi.

Kotter, John P., dan James L. Heskett. 2006. *Budaya Korporat dan Kinerja. Terjemahan: Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana*. Jakarta: Prenhallindo

Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi Terjemahan Erly Suandy*. Jakarta: Salemba Empat.

Nazir, M. 2003. *Metode Penelitian, Cetakan Kelima*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Pabardu, M. 2006. *Budaya Organisasi dan Peringkasan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Banu Aksara

R., Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Grafindo Persada.

Ransburg, D., Sage-Hayward, W., & Schuman, A. 2016. *Human Resources in the Family Business*. New York: Palgrave Macmillan.

Riani, A. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Robbins, Stephen dan Timothy Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Duabelas*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey: Englewood Cliffs.

Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership, 3rd Edition*. San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc.

Smith, Philip. 2001. *Seri Cultural Theory, an Introduction*. U.K: Blackwell Publishing Ltd.

Sobirin, A. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP, STIM YKPN.

Sofyandi dan Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Jakarta: Alfabeta.

Thoah, M. 2000. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Fisipol UGM. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Tika, M. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara

Wardiah, Mia Lasmi. 2016. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Jakarta: CV Pustaka Setia.

Wibowo. 2016. *Budaya Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Raja Grafindo

Non Buku:

Anwar, M. 2018. “Faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Studi pada Kantor Telkom Cabang Banjarmasin”. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 2 (1). Edisi Maret 2018*.

Bangun, W. 2010. “Budaya Organisasi: Dampaknya pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan”. *Jurnal Manajemen Maranatha, Volume 8(1). Edisi Desember 2010*.

Dzikrillah, K., Swasto, S. & Djudi, M. 2016. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Studi pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang”. *Jurnal Administrasi Bisnis, Volume 39 (1). Edisi Oktober 2016*.

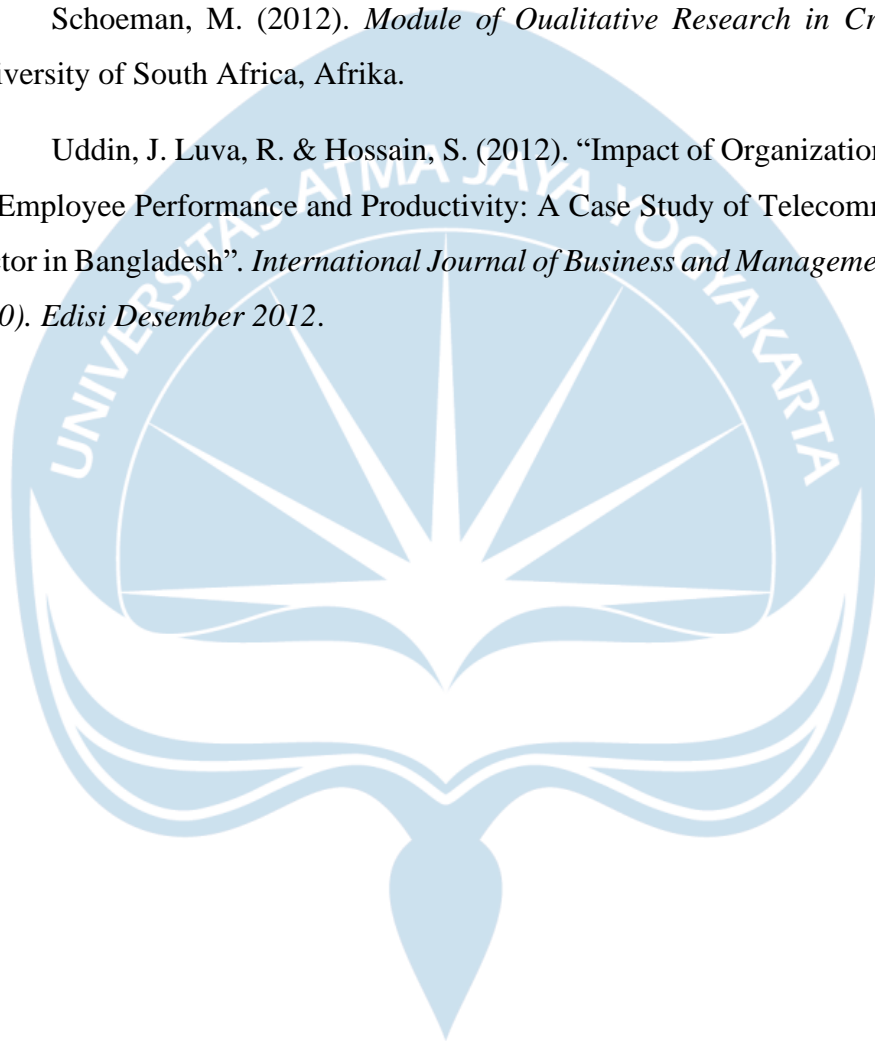
Hakim, L., Chuzaemah, C. & Sugiyanto, S. 2014. *Model Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing Industri dan Peningkatan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta, Jawa Tengah.

Millah, N. & Sari, N. 2019. “Birokrasi dan Perilaku Budaya Organisasi di Pesantren”. *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 2(1). Edisi Juli 2019.

Prabawa, A. (2011). “Optimalisasi Budaya Organisasi dalam Membangun Image Organisasi”. *Jurnal Ekonomika Universitas Wijayakusuma Purwokerto*, Volume 14(4). Edisi November 2011.

Schoeman, M. (2012). *Module of Qualitative Research in Criminology*. University of South Africa, Afrika.

Uddin, J. Luva, R. & Hossain, S. (2012). “Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh”. *International Journal of Business and Management*, Volume 8(10). Edisi Desember 2012.



LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

Profil Informan Telkom:

1. Siapa nama bapak/ibu?
2. Apa nama divisi bapak/ibu bekerja?
3. Apa jabatan/posisi bapak/ibu?
4. Sudah berapa lama bapak/ibu bekerja di Telkom?
5. Sudah berapa lama ditempatkan di Telkom wilayah Yogyakarta?

Pertanyaan untuk Informan Telkom:

Rumusan Masalah	Nilai-nilai <i>the Telkom Way</i>	Konsep Dimensi Budaya Organisasi	Indikator	Daftar Pertanyaan
Bagaimana penerapan nilai-nilai <i>The Telkom Way</i> di PT. Telkom wilayah Yogyakarta?	<i>Integrity</i> (integritas dalam bekerja)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	1. Bagaimana upaya pemilihan kegiatan supaya konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan perusahaan? 2. Bagaimana membangun integritas karyawan agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	3. Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai integritas sehingga karyawan mampu bertanggung jawab atas pekerjaannya? 4. Bagaimana cara memunculkan sikap integritas dalam bekerja agar karyawan mampu bekerja secara profesional dan bertanggung jawab?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi	5. Bagaimana keteladanan pemimpin mendorong sikap integritas karyawan sehingga semua karyawan dapat bekerja secara harmonis?

			teladan bawahan.	
		Penghargaan	Pemberian penghargaan terhadap karyawan.	<p>6. Bagaimana perusahaan mengapresiasi karyawan yang dianggap berintegritas dalam bekerja?</p> <p>7. Bagaimana kriteria karyawan yang menerima penghargaan?</p> <p>8. Penghargaan seperti apa yang diberikan pada karyawan yang dianggap berintegritas?</p> <p>9. Bagaimana pemberian penghargaan tersebut mampu meningkatkan pekerjaan karyawan?</p>
	<i>Enthusiasm</i> (bekerja dengan antusias atau memiliki antusiasme yang baik dalam bekerja)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	10. Bagaimana kekonsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	<p>11. Kegiatan seperti apa yang melibatkan keteladanan pemimpin untuk membantu mengembangkan antusiasme karyawan dalam bekerja?</p> <p>12. Bagaimana menciptakan keharmonisan dan sikap persuasi dalam lingkungan pekerjaan sehingga mampu menumbuhkan antusiasme karyawan?</p>
	<i>Totality</i> (mampu bekerja dengan totalitas)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	<p>13. Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar totalitas bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?</p> <p>14. Bagaimana menentukan kegiatan untuk mengembangkan nilai</p>

				totalitas yang sejalan dengan kebijakan perusahaan?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	15. Bagaimana keteladanan pemimpin mampu membangun totalitas karyawan dalam bekerja?
	<i>Solid</i> (meningkatkan solidaritas)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	16. Bagaimana kekonsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu menciptakan solidaritas diantara karyawan?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	17. Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menciptakan solidaritas karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	18. Bagaimana perusahaan membangun solidaritas karyawan melalui keteladanan pemimpin?
	<i>Speed</i> (Berinisiatif bekerja cepat dalam setiap kesempatan untuk memenangkan persaingan)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	19. Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif bekerja sesuai kebijakan dan nilai perusahaan? 20. Bagaimana perusahaan mendorong karyawan untuk berinisiatif memenangkan persaingan dengan selalu berpegang pada nilai dan kebijakan perusahaan?

		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien;	21. Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif untuk bekerja secara bertanggung jawab, efektif dan efisien? 22. Bagaimana perusahaan mendorong inisiatif karyawan untuk berkompetisi secara profesional?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	23. Kegiatan seperti apa yang dipilih agar mampu menciptakan keharmonisan dan sikap persuasif dalam lingkungan perusahaan yang dapat mendorong karyawan berinisiatif memenangkan persaingan demi perusahaan?
	<i>Smart</i> (memahami tujuan yang ingin dicapai)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	24. Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan tujuan perusahaan?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	25. Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara profesional? 26. Bagaimana memilih kegiatan yang mampu membantu karyawan memahami tujuan perusahaan sehingga dapat bekerja secara bertanggung jawab?

		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	27. Bagaimana keteladanan pemimpin membantu karyawan untuk memahami tujuan perusahaan?
	<i>Imagine</i> (kreatifitas melakukan antisipasi terhadap resiko untuk merencanakan kemenangan)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	28. Bagaimana sikap konsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat memunculkan kreatifitas karyawan untuk mengantisipasi resiko dalam bekerja? 29. Kegiatan seperti apa yang dipilih yang sejalan dengan kebijakan perusahaan, namun mampu mengembangkan kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko selama bekerja?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	30. Bagaimana upaya perusahaan memunculkan kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko selama bekerja sehingga dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien?
	<i>Focus</i> (mampu bekerja dengan fokus)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	31. Bagaimana sikap kekonsistenan perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu meningkatkan fokus karyawan dalam bekerja? 32. Bagaimana upaya perusahaan mendorong fokus karyawan dalam bekerja agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	33. Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai fokus sehingga karyawan mampu bekerja secara bertanggung jawab?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	34. Bagaimana lingkungan yang harmonis dan persuasif mampu menciptakan fokus karyawan saat bekerja? 35. Bagaimana keteladanan pemimpin mampu mendorong karyawan agar fokus dalam bekerja?
	Action (aksi melakukan evaluasi untuk perbaikan yang berkelanjutan)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	36. Bagaimana konsistensi perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi pekerjaannya demi perbaikan perusahaan?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	37. Bagaimana pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi diri? 38. Bagaimana upaya perusahaan mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi agar pekerjaan selesai secara efektif dan efisien?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	39. Bagaimana memilih kegiatan yang menekankan keteladanan pemimpin untuk mendorong karyawan melakukan evaluasi untuk mencapai yang terbaik?

Profil Informan Mahasiswa Magang Telkom:

1. Siapa nama saudara?
2. Apa nama perguruan tinggi asal saudara?
3. Apa nama divisi tempat saudara magang?
4. Berapa lama saudara magang?

Pertanyaan untuk Informan Mahasiswa Magang Telkom:

Rumusan Masalah	Nilai-nilai <i>The Telkom Way</i>	Konsep Dimensi Budaya Organisasi	Indikator	Daftar Pertanyaan
Bagaimana penerapan nilai-nilai <i>The Telkom Way</i> di PT. Telkom wilayah wilayah Yogyakarta?	<i>Integrity</i> (integritas dalam bekerja)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	40. Sejauh yang ada lihat dan amati, apakah kegiatan-kegiatan Telkom konsisten terhadap nilai dan kebijakan perusahaan? 41. Bila iya, dalam kegiatan apa saja dan seperti apa penerapan nilai dan kebijakan perusahaan ini?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien;	42. Apakah perilaku karyawan mencerminkan sikap bertanggung jawab? 43. Apakah karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	44. Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan pemimpin dalam mendorong integritas karyawan? 45. Apa saja tindakan yang menunjukkan karyawan berintegritas dalam bekerja secara harmonis dan persuasif?

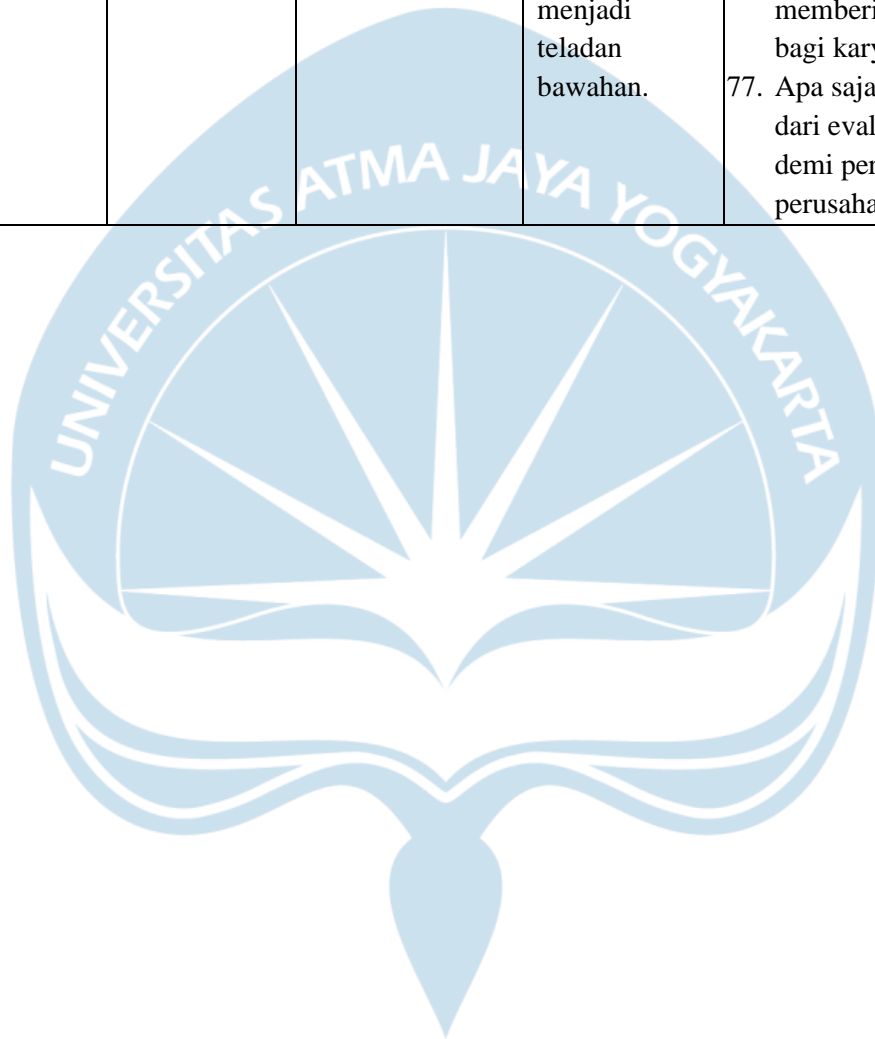
		Penghargaan	Pemberian penghargaan terhadap karyawan	46. Bagaimana Telkom mengapresiasi atau menghargai karyawannya yang dianggap berintegritas dalam bekerja? 47. Penghargaan dalam bentuk apa untuk karyawan berintegritas atau berprestasi tersebut?
	<i>Enthusiasm</i> (bekerja dengan antusias atau memiliki antusiasme yang baik dalam bekerja)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	48. Apakah karyawan bekerja antusias untuk bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? 49. Bila iya, antusiasme terlihat dalam penerapan nilai dan kebijakan perusahaan yang seperti apa?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	50. Dalam pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab dan profesional, perilaku seperti apa yang ditunjukkan jika karyawan bekerja dengan antusias?
		Penghargaan	Pemberian penghargaan terhadap karyawan	51. Apakah penghargaan Telkom kepada karyawannya menimbulkan antusiasme tinggi dalam bekerja?
	<i>Totality</i> (mampu bekerja dengan totalitas)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	52. Bagaimana totalitas karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	53. Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan totalitas? 54. Keteladanan pemimpin yang seperti apa yang membuat karyawan antusias dalam bekerja?
	<i>Solid</i> (meningkatkan solidaritas)	Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	55. Apakah karyawan yang bekerja secara profesional dan bertanggung jawab menciptakan solidaritas diantara mereka? 56. Apakah solidaritas di antara karyawan membuat mereka bekerja secara efektif dan efisien?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	57. Bagaimana para karyawan bekerja dengan harmonis dan persuasif? 58. Apakah dengan bekerja dengan harmonis dan persuasif menciptakan solidaritas diantara karyawan? 59. Apakah keteladanan pemimpin mendorong solidaritas antar karyawan sehingga bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif?
	<i>Speed</i> (Berinisiatif bekerja cepat dalam setiap kesempatan untuk memenangkan persaingan)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	60. Apakah karyawan memiliki inisiatif yang baik dan cepat dalam bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? 61. Jika iya, seperti apa inisiatif mereka dalam setiap kesempatan untuk

				memenangkan persaingan?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	62. Tindakan seperti apa yang ditunjukkan pimpinan sebagai teladan untuk membuat karyawannya memiliki inisiatif dalam bekerja?
	<i>Smart</i> (memahami tujuan yang ingin dicapai)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	63. Apakah karyawan terlihat memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	64. Apakah para karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan? 65. Apakah karyawan melakukan pekerjaan secara bertanggung jawab, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	66. Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan oleh pemimpin agar karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan? 67. Tindakan atau kegiatan seperti apa yang dilakukan pimpinan untuk membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara harmonis dan persuasif?
	<i>Imagine</i> (kreatifitas melakukan antisipasi)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap	68. Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang sesuai dengan nilai

	terhadap resiko untuk merencanakan kemenangan)		kebijakan perusahaan.	dan kebijakan perusahaan?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	69. Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang menunjukkan karyawan bertanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien?
	<i>Focus</i> (mampu bekerja dengan fokus)	Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	70. Apakah karyawan mampu bekerja dengan fokus sehingga pekerjaan mereka selesai dengan efektif dan efisien? Apa saja contohnya?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	71. Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan fokus?
	<i>Action</i> (aksi melakukan evaluasi untuk perbaikan yang berkelanjutan)	Integritas	Konsisten terhadap nilai; Konsisten terhadap kebijakan perusahaan.	72. Apakah ada evaluasi agar kegiatan perusahaan selalu sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? 73. Apa saja tindakan perbaikan berkelanjutan sebagai hasil evaluasi tersebut?
		Profesionalisme	Bertanggung jawab; Pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien.	74. Evaluasi seperti apa yang dilakukan karyawan untuk menunjukkan mereka menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab, efektif dan efisien? 75. Apakah hasil evaluasi tersebut diwujudkan

				dengan tindakan perbaikan yang berkelanjutan?
		Keteladanan	Bekerja dengan harmonis dan persuasif; Pemimpin menjadi teladan bawahan.	76. Apakah ada evaluasi dalam lingkungan kerja agar karyawan bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif dan memberikan keteladanan bagi karyawan lainnya? 77. Apa saja wujud nyata dari evaluasi tersebut demi perbaikan perusahaan?



TRANSKIP WAWANCARA

1. **Nama** : **Mbak Dewi**
- Jabatan** : **Manajer Divisi Government and Enterprise Services**
- Lama bekerja di Telkom: +- 15 tahun**
- Lama bekerja di Telkom Yogyakarta: +- 13 tahun**

Jadwal wawancara: 19 November 2020

N: Selamat siang Paula...

P: Selamat siang juga Mbak...

N: Langsung dimulai saja yaa wawancaranya. Saya masih ada rapat soalnya nanti sorean gitu...

P: Baik Mbak. Jadi gini, menurut Mbak sendiri, gimana sih upaya pemilihan kegiatan supaya konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Kegiatan Telkom Joja itu sendiri dipilih dan disesuaikan dengan kegiatan dari pusat ya. Kegiatan pusat tentu kan sudah disesuaikan dengan aturan sebelumnya yang sudah ada, tentunya menyesuaikan dengan perkembangan zaman...

P: Kemudian, menurut mbak sendiri nih, bagaimana membangun integritas karyawan agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Maksudnya gimana ya?

P: Gini mbak, kalo Pak Cipt kemari nada bilang, Telkom itu punya 'Pakta' apa gitu, maaf saya lupa. Jadi maksudnya, dengan begitu, karyawan bisa tetap berperilaku integritas. Jadi bagaimana menurut Mbak sendiri, cara Telkom membangun atau membentuk integritas karyawan?

N: Ohh begitu. Maksudnya 'Dokumen Pakta Integritas' bukan?

P: Iya mbak. Benar.

N: Oh, jadi ya, memang Telkom itu sendiri punya yang namanya 'Dokumen Pakta Integritas' yang... jadi kalo menurut saya sendiri, sama yaa... Integritas karyawan dibangun dan dibentuk melalui pakta integritas dan tentunya melalui kegiatan evaluasi lainnya yang mana berfungsi sebagai bagian dari tindakan pengawasan akan perilaku karyawan. Sehingga karyawan mau tidak mau harus selalu berhati-hati dalam bertindak dan berperilaku dengan orang sekitarnya, juga berhati-hati dalam melakukan pekerjaan. Ya contohnya menjaga perilaku agar tetap bisa disiplin berintegritas...

P: Oke. Selanjutnya nih, kegiatan seperti apa yang dipilih Telkom untuk menanamkan nilai integritas sehingga karyawan mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya? Terus bagaimana cara memunculkan sikap integritas dalam bekerja agar karyawan mampu bekerja secara profesional dan bertanggung jawab?

N: Jadi, ada salah satu antisipasi yang dilakukan yaa... dalam menerapkan nilai integritas perusahaan... melalui penerapan atau pengelolaan whistleblowing system di Telkom Group yang sangat membantu tentunya dalam melakukan

pengawasan potensi adanya fraud ya... fraud itu artinya penipuan ya... penipuan dan penyimpangan kebijakan serta pelanggaran regulasi Telkom

P: Bagaimana keteladanan pemimpin mendorong sikap integritas karyawan sehingga semua karyawan dapat bekerja secara harmonis?

N: Maksudnya cara manajer kan ya? Caranya saya?

P: Iya mbak.

N: Integritas merupakan yang paling utama untuk dilaksanakan. Orang yang berintegritas adalah orang yang bertanggung jawab, disiplin, dan dapat dipercaya. Para manager, tidak hanya itu, siapapun pasti menghormati orang yang dianggap berintegritas, kita akan segan dengan mereka. Maka, biasanya karyawan akan diberikan motivasi dan akan memberikan penghargaan atau kehormatan untuk orang-orang yang berintegritas ini. Dengan begitu, diharapkan semua orang termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan berintegritas

P: Bagaimana konsistensi perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias?

N: Jadi maksudnya gitu kan ya... perusahaan itu berusaha mendorong antusias karyawan dalam bekerja ya dengan memberi kenyamanan pada karyawan, akan tetapi... namun tetap sesuai dengan aturan yang berlaku. Nah itu yang dilakukan Telkom ya. Terutama juga mempertimbangkan kenyamanan dalam pembagian tugas, karyawan yang memiliki minat atau merasa mampu mengerjakan suatu tugas yang diserahkan, akan lebih mudah untuk mengerjakan tugasnya dan merasa puas... Hal ini dikarenakan skill atau kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga muncul pandangan positif terhadap pekerjaannya.

P: Bagaimana menciptakan keharmonisan dan sikap persuasi dalam lingkungan pekerjaan sehingga mampu menumbuhkan antusiasme karyawan?

N: Biasanya para manager atau atasan akan memantau kinerja karyawan setiap harinya ya. Seperti saya nih ya. Yang saya awasi biasanya juga termasuk bagaimana kondusifitas lingkungan kerja di divisi yang kita pimpin. Kemudian, juga sebisa mungkin memahami karyawan agar jangan sampai mereka stress dan tertekan dengan pekerjaannya. Jika karyawan bekerja dan merasa terbebani dalam kerjanya sehingga gairah untuk bekerja ataupun antusiasmenya menurun, maka akan menimbulkan stres kerja. Hal itu akan berdampak buruk terhadap perusahaan, karena salah satu targetnya rentan tidak dapat dipenuhi. Maka, kalo saya biasanya membuka sesi diskusi, mencoba membangun lingkungan kerja yang menyenangkan, sehingga antusiasmenya tetap stabil bahkan meningkat terus sehingga memberikan dampak yang baik juga untuk perusahaan

N: Terus juga nih ya, tambahannya... Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman serta fasilitas yang diberikan juga memberikan pekerja semangat untuk berada di kantor

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar totalitas bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Bagaimana menentukan kegiatan untuk mengembangkan nilai totalitas yang sejalan dengan kebijakan perusahaan?

N: Stress dalam bekerja dapat memengaruhi produktivitas karyawan secara signifikan, sehingga kinerja menjadi rendah (tidak total). Totalitas karyawan... Agar karyawan dapat bekerja secara total juga ditentukan dengan kepuasan karyawan. Kepuasan dalam banyak hal, sehingga mampu bekerja tanpa ada beban pikiran yang dihadapi. Sehingga bisa total, fokus bekerja. Termasuk juga dalam hal kebutuhan

yang tercukupi sehingga tidak memiliki beban atau pikiran yang mengganggu kinerja.

P: Bagaimana keteladanan pemimpin mampu membangun totalitas karyawan dalam bekerja?

N: Jika ditelaah, untuk membangun fokus, antusias maupun totalitas dalam bekerja adalah menghindari karyawan merasa tertekan dan stress. Itu bisa dilakukan dengan banyak cara, salah satunya dengan memahami apa yang membuat karyawan cepat stress. Jika berkaitan dengan target, maka dianjurkan sekali untuk bisa melakukan work-balance...

N: Juga kita punya fasilitas yang lengkap untuk melakukan hobi kita, seperti olahraga dengan tenis, gym, badminton, dance atau apapun itu yang mampu meningkatkan mood lagi. Perusahaan juga berusaha memberikan fasilitas yang lengkap dan kebutuhan yang memadai. Jika karyawan merasa puas, maka kinerjanya akan meningkat.

P: Bagaimana kekonsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu menciptakan solidaritas di antara karyawan?

N: Kerjasama antar tim yang baik dan kekeluargaan dalam suatu tim. Tantangan yang menarik dilapangan sehingga mengasah kemampuan di berbagai macam tekanan. Kebersamaan ini dirasakan saat memulai pekerjaan dengan olahraga bersama dan doa. Motto yang selalu disuarakan setiap pagi adalah telkom group solid, telkom group speed, telkom group smart... Banyak teman yang ramah dan saling membantu dalam kesulitan.”

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menciptakan solidaritas karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien?

N: Salah satu kegiatan untuk membangun kebersamaan karyawan yaitu dengan mengadakan makan malam bersama, hang out bersama, dan lainnya. Kemudian dari situ jadi memahami orang lain, dan mampu menyesuaikan diri. Sehingga semua kesulitan dapat di pecahkan bersama sama tanpa merasa kesulitan yang membebani pekerjaan...

P: Bagaimana perusahaan membangun solidaritas karyawan melalui keteladanan pemimpin?

N: Untuk menciptakan kekeluargaan dalam satu tim, adalah dengan tidak membedakan antara junior dan senior, karyawan yang satu dan lainnya. Lalu sepengamatan saya, dengan adanya apresiasi... pemberian apresiasi tersebut hal yang penting, karena dengan apresiasi karyawan merasa diperhatikan sama atasannya, merasa dihargai kinerjanya. Saya rasa hal-hal seperti itu merupakan dasar ya untuk membangun hubungan yang solid, tim yang solid ya...

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif bekerja sesuai kebijakan dan nilai perusahaan? Bagaimana perusahaan mendorong karyawan untuk berinisiatif memenangkan persaingan dengan selalu berpegang pada nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Melalui Digital Amboeba kalau mau mengembangkan inovasi dan kreativitas

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif untuk bekerja secara bertanggung jawab, efektif dan efisien? Bagaimana perusahaan mendorong inisiatif karyawan untuk berkompetisi secara profesional?

N: Tantangan, sikap dalam bekerja, dan kondisi lingkungan bekerja. Kalau bisa, kita kan kerjanya secara tim ya, maka sebagai anggota, sebagai bagian dari suatu tim, kita harus mampu berkomunikasi, berpikir, bersikap dalam mengemukakan

pendapat dan memutuskan solusi atau permasalahan dengan saling memikirkan anggota lainnya, agar bisa dibilang adil. Dengan begitu, tanpa disadari maka solidaritas tim dan kompetisi antar tim pasti akan meningkat. Karena suatu tim akan berusaha melakukan yang terbaik untuk kebaikan anggota timnya, masing-masingnya akan berusaha semaksimal mungkin untuk jadi terbaik. Dengan catatan, tidak ada saling menjatuhkan ya, kompak.. Harus ingat kita adlah tim, walaupun ada persaingan, harus dilakukan dengan sehat, dan tetap harus mengutamakan solidaritas.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih agar mampu menciptakan keharmonisan dan sikap persuasif dalam lingkungan perusahaan yang dapat mendorong karyawan berinisiatif memenangkan persaingan demi perusahaan?

N: Itu tadi ya, sama jawabannya... Digital Amoeba

P: Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai yang seusai dengan nilai dan tujuan perusahaan?

N: Setiap tahunnya, Telkom itu ada mengirim materi sosialisasi kepada karyawannya baik dalam bentuk buku atau file, yang berisi tentang pemahaman pengendalian internal GCC dan SOA, etika bisnis, pakta integritas, whistleblowing system, fraud, manajemen resiko, pelarangan gratifikasi, tata Kelola TI yang harus dipahami semua karyawan, tentang bagaimana menjaga informasi, dan lainnya... Baik itu untuk karyawan baru dan karyawan lama. Karna selalu ada update tiap tahunnya dan sebagai pengingat kembali jika saja karyawan lupa nih, kalo ternyata kita punya materi ini yaa... Jadi setiap awal tahun biasanya setelah tutrup buku, diberikan lagi, ditingkatkan lagi dengan materi-materi Telkom

P: Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara profesional? Bagaimana memilih kegiatan yang mampu membantu karyawan memahami tujuan perusahaan sehingga dapat bekerja secara bertanggung jawab?

N: Sosialisasi dan evaluasi, talkshow, yang seperti itu menurut saya sudah membantu karyawan memahami tujuan perusahaan Kembali dengan harapan kita bisa bekerja lebih professional lagi ya

P: Bagaimana keteladanan pemimpin membantu karyawan untuk memahami tujuan perusahaan?

N: Kita biasanya, selalu memberikan dan mengingatkan kembali mengenai nilai dan tujuan... Pada setiap rapat... Kita kan ada bukunya ya... biasanya juga kalo misalnya nih karyawan ada melakukan pelencengan karna mungkin lupa, nah kita coba untuk meluruskan lagi apa sih tujuan kita sebenarnya dan bagaimana cara mencapai tujuan itu... Juga satu hal yang penting adalah pemberian materi yang sangat menarik dan penyampaiannya juga harus baik, serta harus mudah dimengerti oleh orang lain. Dibutuhkan komunikasi yang baik dan menarik. Dengan materi yang sangat menjunjung tinggi disiplin diri dan tanggung jawab

P: Bagaimana sikap konsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat memunculkan kreatifitas karyawan untuk mengantisipasi resiko dalam bekerja? Kegiatan seperti apa yang dipilih yang sejalan dengan kebijakan perusahaan, namun mampu mengembangkan kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko selama bekerja?

N: Ya dengan mengikuti aturan dari perusahaan saja,kan ada aturan manajemen resiko... teori dengan lapangan kan bisa berbeda yaa... Tadi juga dasar-dasarnya saja ya... Hanya dasar untuk membantu karyawan, sebagai panduan. Semua

tergantung sama bagaimana karyawan menangani masalahnya ketika sudah terjadi di lapangan

P: Bagaimana upaya perusahaan memunculkan kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko selama bekerja sehingga dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien?

N: Telkom sendiri untuk membantu karyawan dalam mengantisipasi resiko... memiliki aturan tersendiri yang mengatur mengenai manajemen resiko dalam bekerja. Tentunya semuanya disesuaikan ya dengan kejadian dilapangan... Bagaimana kemudian, karyawan mengikuti aturan yang ada namun kemudian, disesuaikan juga dengan kejadian dilapangan. Telkom menggunakan beberapa aplikasi sistem informasi seperti manajemen resiko, yang terdiri dari beberapa tools lagi, ada yang namanya generic tools enterprise risk management online, itu digunakan oleh semua karyawan sebagai pengelolaan resiko. Terus ada juga nih specific tools yang tujuannya untuk pengelolaan resiko tertentu yang khusus saja, seperti aplikasi fraud management, yang saya bilang sebelumnya ya. Kemudian ada juga i-library itu dikelola sama ada divisi yang ngurus operasi sistem IT atau teknologi sistem seperti itu, yang tujuannya untuk mengelola dokumentasi, terakhir ada juga aplikasi SMK 3, bukan nama sekolah ya hahaha... aplikasinya ini untuk mengkoordinasi crisis management team. Oh iya, yang terakhir ada satu lagi ketinggalan, Namanya aplikasi security dan safety, tujuannya untuk memonitoring phisycal security. Lebih lengkapnya lagi, coba nanti baca ya di telkom.id...

P: Bagaimana sikap kekonsistenan perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu meningkatkan fokus karyawan dalam bekerja? Bagaimana upaya perusahaan mendorong fokus karyawan dalam bekerja agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Meningkatkan fokus karyawan itu ada beberapa caranya, seperti; pemberian kompensasi yang sesuai dengan porsi kerja, karyawan diusahakan jangan sampai mengalami stres kerja... Ya, benar. Kalo gak salah namanya work-balance. Menyalurkan hobi melalui kegiatan yang diselenggarakan perusahaan. Sehingga kepuasan kerja karyawan tetap dapat meningkat, sehingga juga bisa antusias, totalitas dan fokus bekerja. Dan kinerjanya semakin meningkat ke tingkat yang baik.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai focus sehingga karyawan mampu bekerja secara bertanggung jawab?

N: Kegiatan untuk meningkatkan fokus itu seperti, jika ada waktu luang atau sudah merasa penat dengan kerjaan, karyawan disarankan untuk mengembangkan hobinya sebagai bentuk pelariannya

P: Bagaimana lingkungan yang harmonis dan persuasif mampu menciptakan fokus karyawan saat bekerja? Bagaimana keteladanan pemimpin mampu mendorong karyawan agar fokus dalam bekerja?

N: Lingkungan yang harmonis pastinya memengaruhi kinerja juga ya. Bagaimana kita bisa nyaman bekerja jika lingkungan kerja sendiri tidak mendukung, yang ada malah menambah tekanan dan menjadi penghambat hehehe... Jadi pekerjaan sekeras apapun apabila lingkungan baik. Akan mengurangi tingkat stress dalam bekerja. Dikarenakan tuntutan target kerja yang harus tercapai setiap tahunnya, tentunya karyawan dituntut untuk fokus bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai target. Maka, manager biasanya membantu timnya agar tidak mendapatkan tekanan yang berlebih... dengan... memberikan kesempatan

fleksibilitas waktu sehingga bisa beristirahat sejenak jika merasa kelelahan dan penat bekerja pada jam-jam normal bekerja... Dengan tujuan... kita bisa lebih fokus dan nyaman bekerja... Kalo waktunya lebih fleksibel kan kita juga bisa bebas yaa mengatur waktu sendiri senyamannya kita, yang penting target bisa tercapai

P: Bagaimana konsistensi perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi pekerjaannya demi perbaikan perusahaan?

N: Evaluasi yang sifatnya internal, diadakan setiap tahun, biasanya dimulai dipertengahan tahun. Evaluasinya apa aja yaa... sebentar yaa... Jadi Telkom secara keseluruhan, semua witelnya... ikut terlibat dalam evaluasi budaya. Kemudian, yang harus diperhatikan semua karyawan Telkom dalam melakukan evaluasi untuk personal maupun evaluasi untuk perbaikan serta kemajuan perusahaan adalah, kapasitas dan kapabilitas karyawan, kewajiban dan larangan, kerahasiaan Informasi, infrastruktur, lingkungan kerja

P: Bagaimana pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi diri? Bagaimana upaya perusahaan mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi agar pekerjaan selesai secara efektif dan efisien?

N: Untuk menciptakan kedisiplinan karyawan sehingga sentiasa melakukan evaluasi diri sehingga pekerjaan selesai dengan efektif dan efisien,, itu dilakukan Telkom dengan cara survei online, yang mana program tersebut juga diisi dengan pernyataan kesediaan karyawan untuk menjalankan etika bisnis. Hasil survei tersebut akan diaudit secara eksternal dan internal setiap tahunnya

P: Bagaimana memilih kegiatan yang menekankan keteladanan pemimpin untuk mendorong karyawan melakukan evaluasi untuk mencapai yang terbaik?

N: Biasanya para pimpinan akan melakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali melalui workshop untuk karyawan tetap Telkom tingkat regional supaya kemampuan dan keahlian karyawan tetap dapat terus terjaga. Selain itu, selalu diadakan pelatihan dan sharing kerjaan supaya karyawan tetap dapat melaksanakan tugas dengan baik. Cara terbaik untuk melakukan evaluasi adalah dengan menunjukkan *respect* kepada sesama rekan kerja melalui komunikasi. Dengan komunikasi dan koordinasi yang baik antar karyawan, maka hambatan yang dirasakan akan mudah ditemukan solusinya dan masing-masing cerita dari setiap karyawan akan menjadi evaluasi untuk yang lainnya dan diri sendiri agar tidak mengulangi kesalahan dan masalah yang sama.

Dengan komunikasi dan koordinasi yang baik antar-karyawan, maka hambatan yang dirasakan akan mudah ditemukan solusinya dan masing-masing cerita dari setiap karyawan akan menjadi evaluasi untuk yang lainnya dan diri sendiri agar tidak mengulangi kesalahan dan masalah yang sama.

P: Bagaimana perusahaan mengapresiasi karyawannya?

N: Mereka akan mendapatkan piagam, juga title atau gelar, bonus setiap proyek, dan hadiah... Serta juga, memberikan gaji dan tunjangan reward yang sesuai.

P: Bagaimana kriteria karyawan yang menerima penghargaan?

N: Kriterianya, yang pasti dari hasil observasi dan evaluasi dilihat bagaimana ia berperilaku, apakah ia menanamkan nilai-nilai tersebut dalam dirinya...

2. **Nama : Ibu Febi**

Jabatan : General Manajer

Lama bekerja di Telkom: 21 tahun

Lama bekerja di Telkom Jogja: 1 tahun

Jadwal wawancara: 6 September 2019

P: Selamat siang Bu. Bisa dijelaskan bagaimana hubungan antara culture activation dan budaya The Telkom Way?

N: Jadi begini ya. Pada dasarnya, segala jenis kegiatan ataupun event yang melibatkan ataupun dibuat oleh Telkom, serta membutuhkan ide kreatif didalamnya disebut sebagai bagian dari budaya organisasi. Kegiatan-kegiatan tersebut harus mampu menumbuhkan ataupun mengembangkan nilai-nilai The Telkom Way sebagai bentuk implementasinya.

P: Jadi, maksudnya culture activation itu sebagai cara untuk implementasinya? Jadi kegiatan-kegiatan itu ditujukan untuk menanamkan nilai The Telkom Way?

N: Iya. Benar sekali. Diharapkan dengan semua kegiatan yang telah dan akan diselenggarakan benar-benar mampu membantu karyawan memahami inti atau makna maupun nilai yang dicoba untuk ditonjolkan, kemudian menanamkan nilai-nilai tersebut dalam jiwanya dan mengimplementasikannya dalam pekerjaannya melalui tindakan dan perilaku. Nilai-nilai The Telkom Way diaplikasikannya melalui Culture Activation yang mana kemudian ditunjukkan melalui sikap dan perilaku karyawan”,

N: Keliatannya masih bingung ya..

P: Contoh kegiatannya seperti apa aja ya bu?

N: Pernah ikut senam setiap jumat kah?

P: Iya bu. Itu kan diwajibkan untuk anak magang bu..

N: Iya. Itu memang diwajibkan untuk semua pekerja disini. Baik itu pekerja tetap, kontrak maupun magang. Karna ya, itu bagian dari budaya Telkom ya. Gini ya, kegiatan di Telkom itu kan ada tuh yang rutinitas, contohnya olahraga gitu. Ada sepedaan bareng, futsal, badminton. Olahraga itu tujuannya untuk mempererat hubungan kekeluargaan ya. Juga supaya badan tetap bugar, jadi bisa konsentrasi dan focus tuh kerjanya. Harapannya ya begitu. Ada juga senam, ya kadang juga ada yoga, Zumba, kalo yang itu wajib, tapi selang-seling gitu jadwalnya. Terus apa lagi ya, oh iya ada juga Kultum, Tahsin tiap jumat. Ada juga ibadat tiap Kamis pagi untuk yang Kristiani. Tujuannya supaya dalam bekerja pun kita bisa tetap ingat Tuhan. Iman yang kuat menciptakan jiwa yang tangguh. Kegiatannya dilaksanakan di Aula Lantai Tiga dengan tujuan untuk mempererat hubungan karyawan dengan Tuhan dan mempererat hubungan antar karyawan yang seagama.

P: Saya pernah ikut kegiatan ibadat Kristiani, dan kata salah satu karyawan juga tujuannya supaya bisa fokus kerja, sama lebih hati-hati bertindak dan berperilaku karna ingat Tuhan hehehe

N: Tujuannya memang itu.

P: Kegiatan lainnya bu apa aja?

N: Tadi apa aja ya, olahraga, ibadah, oh iya, itu yang rutin ya. Kalo yang khusus ada tuh kayak pelatihan atau seminar gitu. Coba ntar tanya HRD aja ya. Mungkin kita gak bisa kasih detailnya, itu masuk penilaian untuk acara puncak Telkom. Jadi ya gak bisa publish. Tapi kalo jadwalnya secara umum atau dasar aja, bisa kasih..

N: Nah, tadi pas rapat dengar kan rencana tentang kegiatan di Hari Ibu. Peringatan khusus atau hari-hari peringatan gitu, ya pasti ada kita rayakan juga. Semuanya dibuat enjoy aja.

P: Hmm.. Okee..

N: Kalo lihat di calendar activity, ada yang namanya leader talk values, knowledge sharing, culture game, hack ideas, dan lainnya. Banyak sekali sebenarnya kegiatan culture activation. Setiap bulannya pasti ada jadwalnya.

N: Kalau mau lebih jelasnya lagi tentang budaya Telkom, coba aja baca laporan tahunan kita, bisa tanya-tanya juga sama karyawan disini ya.

P: Baik bu

N: Hmm, kalo kegiatan-kegiatan dasar yang dilaksanakan perusahaan dalam memberikan pemahaman nilai-nilai budaya, sebagai bentuk implementasi Budaya Telkom Way itu. Pertama, Culture Activation, yaitu pelatihan Culture Agent on Boarding. Kedua, mengadakan culture festival setiap bulan Oktober dan November. Ketiga, membentuk “KIPAS” sebagai Komunitas Aktivasi Provokasi budaya. Keempat, Perubahan tempat kerja terbuka dan perubaham warna mengurangi birokrasi dan sila-sila. Terakhir, Festival budaya yang meliputi olah rasa, olah raga (SKJ), olah ruh dan olah rasio..

P: Oke bu. Berarti ini sudah rangkuman dasar kegiatannya ya bu?

N: Iya. Sebagai tambahan, berkaitan dengan festival olahraga ya. Kita juga ada Olimpiakom Telkom Group. Ini diadakan setiap tiga tahun sekali. merupakan bentuk inisiatif work-life integration atau keseimbangan hidup ya. Dengan menggabungkan elemen-elemen 4R, yang maksudnya adalah olah rasa, olah rasio, olah raga, dan olah ruh. Penggabungan tersebut tujuannya untuk mendapatkan keseimbangan dalam hidup dan kinerja yang optimal melalui penerapan nilai The Telkom Way.

P: Bisa dijelaskan lebih lanjut bu?

N: Jadi, Olimpiakom itu adalah ajang untuk para karyawan Telkom menunjukkan dan mengemabangkan bakatnya. Ini berkaitan dengan elemen-elemen tadi, jadi ajang lomba yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan utamanya mereka di kantor, namun diharapkan ada dampaknya terhadap perilaku mereka dalam keseharian dan peningkatan kinerja mereka. Tujuannya utamanya untuk menyeimbangkan pengembangan karyawan secara professional. Terus juga untuk mengaktifkan penciptaan budaya dengan kinerja yng penuh integritas, totalitas, dan semangat antusiasme yang tinggi dan optimal.

P: Pelaksanaannya bagaimana bu?

N: Diikuti oleh peserta dari seluruh karyawan Telkom di seluruh Indonesia.. Jadi, bidang-bidang yang dilaksana yaitu berkaitan dengan kegiatan 4R..

P: Maksud dari 4R apa ya bu?

N: Labih rinci dan jelasnya tanya HRD saja ya.. Karna akan panjang penjelasannya hehehe...

P: Oke bu..

N: Pokoknya untuk penerapan budaya, kita buat fun aja, dekorasi ruangan kerja disesuaikan sama divisi masing-masing. Yang penting kerjanya nyaman dan bisa tercapai lah goal-nya.

N: Kalau mau lebih jelas tanya sama karyawan mana aja. Mereka pasti tau..

P: Baik bu

P: Oiya bu, kalau kayak rapat tadi itu memang merupakan agenda khusus? Atau ada jadwal rutinnya?

N: Seharusnya ada ya, setiap bulan itu paling tidak minimal sekali dua kali. Karna saya baru disini, jadi saya juga masih belum bisa memastikan jadwal rutinnya. Ini baru sekali dua kali rapat dengan saya membahas mengenai agenda culture activation.

N: Seperti rapat tadi, diadakan dengan tujuan memetakan perencanaan kegiatan yang akan Yogyakarta lakukan, dengan harapan meraih point yang banyak agar bisa memenangkan best cultural organization Telkom. Jadi, setiap tahun Telkom memberikan award atau penghargaan pada Witel yang melaksanakan Cultur Activation terbaik. Tahun 2019, Witel Yogyakarta mendapatkan peringkat ke – 7. Maka, pada tahun 2020, saya menginginkan WITEL Jogja mendapatkan peringkat 3 besar. Maka, dirapat tadi saya berharap WITEL Yogya tahun ini dan selanjutnya semangat untuk mengadakan event – event dan membangkitkan kembali semangat culture Telkom.

P: Jadi, tahun ini akan lebih ketat lagi ya bu dalam menjalankannya?

N: Iya, saya berharap bisa lebih baik lagi pastinya. Jika semua karyawan sama-sama bekerjasama untuk melaksanakan dan mengikuti semua kegiatan dengan disiplin dan rutin, pasti bisa. Karna penilaian paling dasar kan, mayoritas karyawan berpartisipasi aktif dan disiplin. Absennya full.. Kalau untuk masalah kegiatan kan, semua orang itu kreatif ya. Kreativitas itu tidak ada batasnya, maka sebenarnya banyak sekali ya proyek-proyek kreatif yang dapat kita ciptakan dan laksanakan.

P: Proyek kreatif?

N: Maksudnya turunan dari calender of activation. Para peserta rapat yang tadi akan menjadi panitia dan pengurus acara – acara yang akan diselenggarakan oleh Witel Yogyakarta, disesuaikan dengan kegiatan yang terdapat pada kalender event dari pusat, regional, dan witel Yogya sendiri. Seperti tadi, pembahasan mengenai hari ibu. Panitia harus mampu membuat proyek ‘Hari Ibu’ dengan cara yang unik, cara yang kreatif.. Misalnya dengan pembuatan video atau kegiatan atau apapun itu. Sekreatifnya kita saja. Kalau tadi kan, mau dibuat dalam bentuk video, dimana memberikan penghormatan atau penghargaan kepada Ibu para karyawan, bahwa berkat jasa mereka juga, makanya karyawan bisa bekerja di Telkom. Kemudian juga, bagaimana para karyawan wanita yang sudah menjadi Ibu, rata-rata disini sudah menjadi ibu ya.. Bagaimana mereka membagi waktu antara bekerja dengan keluarga, waktu dengan anak. Bagaimana perjuangan kita sebagai ibu yang mengharapkan kualitas yang terbaik untuk anak kita, juga dengan performa yang baik juga dalam bekerja.

P: Baik bu..

N: Kalau ada pertanyaan lain, silahkan tanyakan saja karyawan lain atau bagian HRD, atau kalau mau lebih jelas itu Culture Agent, mereka-mereka lebih paham yaa budaya Telkom Jogja... Saya masih beradaptasi, jadi mungkin penjelasan yang tadi masih kurang menjelaskan seperti...

P: Baik bu. Terimakasih atas waktunya...

Jadwal wawancara: 18 September 2019

P: Selamat pagi bu.

P: Bisa dijelaskan makna dari Kipas Budaya Keris Digdaya?

N: Sebenarnya tadi ketika acara sudah dijelaskan bahwasanya acara ini merupakan peluncuran Kipas Budaya. Sudah tau kan apa itu Keris Digdaya?

P: Bagian dari budaya organisasi bu.

N: Kipas budaya kan merupakan apa ya suatu.. untuk implementasi dari The Telkom Way ini.

P: Maksudnya bu?

N: Untuk akselerasi budaya Telkom Way, diimplementasikan melalui culture activation. Eee.. dimana... yang mana nantinya... KIPAS Budaya diharapkan menjadi wadah ekspresi perilaku dalam kehidupan sehari-hari karyawan.

N: Hari ini peluncuran KIPAS Budaya khusus untuk wilayah regional IV saja, yakni Jateng dan DIY. Maksud peluncurannya yaitu untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mengakselerasi pencapaian kinerja tim dengan menciptakan cara kerja baru yang lebih smart dan cepat, serta untuk menjaga semangat karyawan dalam menerapkan nilai-nilai budaya tersebut. Sehingga kinerja mereka semakin baik lagi kedepannya.

N: Setiap regional itu punya tema budaya-nya masing-masing. Untuk wilayah regional IV, tema yang diluncurkan adalah Keris Digdaya.

P: Apa makna keris digdaya? Dan kenapa yang dipilih adalah “keris”?

N: Tadi di acara tadi kan dikatakan Pak Djatmiko, keris itu merupakan salah satu senjata ikonik budaya Jawa. Keris itu juga... pada zaman dulu itu... sebagai tanda wibawa pemiliknya. Jadi alasan pemilihannya ya karna, keris itu memiliki nilai yang tinggi, kemudian juga adaptif dengan perubahan, dan menjadi simbol kekuatan serta kebanggaan. Diharapkan kedepannya karyawan dapat meneladani dan mengedepankan nilai-nilai budaya Telkom dan juga mampu beradaptasi dengan cepat mengikuti perkembangan zaman dalam pekerjaannya. Karna kan Telkom itu perusahaan teknologi, jadi seharusnya bisa mengikuti perkembangan.

P: ooh iya bu.

N: Tambahan lagi ya. Nilai moral yang terkandung dalam Keris Digdaya itu adalah, seluruh karyawan Telkom harus memiliki pusaka dalam diri yang layak dibanggakan yaitu jiwa berprestasi. Dimana setiap individu yang berprestasi akan selalu tertanam nilai-nilai Integrity – Enthusiasm – Totality, membawa semangat Solid-Speed-Smart, dan berperilaku kerja pada koridor Imagine-Focus-Action.

P: Baik bu

N: Yang paling penting, apapun tema dari budaya yang ingin dijadikan sebagai tema, harus diikuti dengan penyesuaian beberapa kegiatan aktivasi budaya yang dianggap mampu menjadi acuan untuk berperilaku lebih baik. Serta yang harus ditekankan yaitu kegiatan culture activation ini bisa berdampak terhadap performa bisnis Telkom secara keseluruhan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan sesuai dengan targetnya.

P: Baik bu... Terimakasih atas waktunya....

3. **Nama : Mbak Tasya**

Jabatan : Asisten Manajer Divisi Business Services.

Lama bekerja di Telkom: 12 tahun

Lama bekerja di Telkom Jogja: 10 tahun

Jadwal wawancara: 16 November 2020

P: Hallo Mbak Tasya!

N: Hallo Poll! Gimana kabar? Sehat?

P: Sehat mbak heheheee

N: Syukur ya.. Ini nanti mau bahas tentang The Telkom Way sama Culture Activation kan ya Pol?

P: Iya mbak. Jadi nanti tentang penerapan nilai The Telkom Way dalam Culture Activation

N: Ohh.. oke Pol!

N: Aku siapin data dulu ya Pol! Sambil aku siapin data-datanya, kamu coba mulai-mulai aja ya.. Ntar kalo aku lupa atau gimana-gimana, skip dulu aja..

P: Siap mbak.. Jadi pertanyaan pertama nih ya mbak..

P: Bagaimana upaya pemilihan kegiatan supaya konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan perusahaan? Kemudian, bagaimana membangun integritas karyawan agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Setiap tahun kita ada agenda ya Pol. Jadi, setiap bulan kita ada temanya, bulan ini temanya apa. Nah, dari situ kita buat kegiatan yang sudah ditentukan oleh Corporate. Jadinya, kegiatannya pasti tetap sejalan dengan corporate Pol. Kayaknya ada contohnya deh.. Jadi misalkan nih, November kan terkait dengan hari pahlawan. Nah, pasti kita harus ada kegiatan yang berbau-bau pahlawan. Misalnya, punya kegiatan sosial kepada pendahulu kita. Maksudnya yang berjasa di Telkom, kayak gitu deh pokoknya. Jadi, dikaitkan dengan yang ada dibulan itu apa, terus dikaitkan dengan value yang ada di Telkom. Namanya apa yaa, bentar aku lupaa. Sambil aku cari yaa..

P: Ini berkaitan dengan calender activation bukan ya mbak?

N: Calender ya? Yang ada gambar-gambar tiap bulan ya?

P: Iya mbak.

N: Iyaa.. iyaa. Betul. Itu kita memang punya satu, dari corporate turun ke regional. Regional menyesuaikan agendanya. Nanti turun lagi ke Witel. Nanti baru diterapkan.

P: Calendernya beda-beda?

N: Iya betul. Ketika di regional dan witel pasti menyesuaikan. Misalnya, kita punya libur anak sekolah, yang kegiatannya namanya "Kids Go To Office". Anak karyawan Telkom untuk datang ke kantor orangtuanya. Nah, nanti beda-beda nih, kita penerapannya seperti apa, jadi nanti pusat cuma ngasih garis besarnya aja.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai integritas sehingga karyawan mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya? Lalu, Bagaimana cara memunculkan sikap integritas dalam bekerja agar karyawan mampu bekerja secara profesional dan bertanggung jawab?

N: Secara garis besar, kita pasti setiap tahun itu disuruh ngerjain kayak learning onlinenya The Telkom Way itu. Supaya kita tau do and don't setiap rulesnya. Kita harus tau juga tuh do and dontnya itu apa setiap nilai-nilai. Misalnya, integritas itu ya. Jadi, supaya kita benar-bener ada internalisasi didalam diri kita. Bahwa kita gak boleh ini, yang boleh itu ini. Untuk integritas itu sendiri, setiap tahun kita memperbaharui pakta integritas. Nah, jadi tau kenapa sih kita harus punya pakta integritas itu. Gak boleh sharing password, gak boleh hal-hal yang berbau dengan rahasia perusahaan gak boleh disharing. Kayak gitu-gitu lah pokoknya. Setiap tahun kita pasti memperbaharui pakta integritas dan ngerjain e-learning valuesnya Telkom...

P: Lalu, bagaimana keteladanan pemimpin mendorong sikap integritas karyawan sehingga semua karyawan dapat bekerja secara harmonis?

N: Seperti yang aku bilang tadi ya, dengan adanya rules tadi itu, tugas manager sebagai pengawas lah ya istilahnya. Jadi lebih ke fungsi pengawasan aja, supaya karyawannya benar-benar menjalankan rules itu..

P: Kemudian untuk pertanyaan mengenai antusiasme. Bagaimana kekonsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias?

N: Sekali lagi, yang kita harus ingat yang ada di visi misi perusahaan. Ingat itu, kita juga inga tapa sih tugas kita, apa sih yang mau kita raih, begitu..

N: Kalo begitu kan, jadinya mau gak mau harus antusias ngerjain kerjaan kita..

P: Kegiatan seperti apa yang melibatkan keteladanan pemimpin untuk membantu mengembangkan antusiasme karyawan dalam bekerja? Dan, bagaimana menciptakan keharmonisan dan sikap persuasi dalam lingkungan pekerjaan sehingga mampu menumbuhkan antusiasme karyawan?

N: Itu sih lebih ke value yang diberikan perusahaan ya. Misalnya terkait dengan pengembangan karir dari karyawan itu sendiri. Ada intensif, ada reward dari apa yang udah dilakukan karyawan itu sendiri, ada event-event, ada scholarship juga. Itu sih lebih ke pengembangan kemampuan dari masing-masing karyawan. Jadi, dia gak harus kerja tapi bisa ikut pelatihan, pengembangan skill.

N: Yaa.. jadi makin antusias kerja..

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar totalitas bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Bagaimana menentukan kegiatan untuk mengembangkan nilai totalitas yang sejalan dengan kebijakan perusahaan?

N: Jadi, lebih kesitu sih. Perusahaan itu buat program, gimana caranya, supaya apa yang kita berikan ke Telkom itu gak cuma... Jadi karyawan itu gak cuma memberi aja, tapi perusahaan juga punya give back untuk kita.

N: Dengan 'gift-giving', tentunya kita pasti senang ya.. semangat kerjanya dan totalitas pastinya.. Karna kita tahu kita kalo kita total nih, maka kita bisa dapat 'something-gift' gitu.. gak sia-sia lah kalo kita totalitas kerjanya...

P: Terus, bagaimana keteladanan pemimpin mampu membangun totalitas karyawan dalam bekerja?

N: Eh.. Pol, sorry ya aku potong..

N: Bbentarr.... Bentar.. Mmmm.. Oke. . Nah, ini yang tadi agendanya. Calender activation bisa diliat ya, udah aku kirim Pol. Ntar takut keburu lupa hehehe..

N: Apa pertanyaannya tadi, Pol? Teladan pimpinan untuk membangun totalitas karyawan, ya?

P: Iya mbak

N: Di tim aku, atasannya kita sering bawain something gitu, ntah itu makanan atau oleh-oleh atau apresiasi kalo kerja kita bagus. Kalo kinerja kita bagus, atasan juga kena impact-nya kan, ini juga hampir terjadi ya disemua divisi, kita ada budget untuk something kayak gitu.. Jadi semangat lah kerjanya..

P: Bagaimana kekonsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu menciptakan solidaritas di antara karyawan?

N: Eee.. kita itu dituntut untuk bisa.. ditanamkan nilai-nilai kalau kita itu satu tim ya. Jadi harus saling menyayangi, gabisa saling menjatuhkan satu dengan yang lainnya. Keywordnya itu kita harus solid sesuai dengan value Telkom itu. Jadi, gimana-gimana memang.. teamwork itu memang diatas segalanya. Kita gabisa berdiri sendiri karna memang satu pekerjaan itu bisa diselesaikan gak cuman karna orang itu, tapi pasti terkait dengan unit yang lain.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menciptakan solidaritas karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien?

N: Untuk ngebagun teamwork.. ke-solid-an ya.. Kita sering hang-out bareng habis kerja, mengurangi kecanggungan gitu lah. Semakin sering kita hang-out, mengurangi awkward diantara kita ntah karna masalah kerjaan atau apapun..

N: Terus lebih mengenal karakter masing-masing. Pengenalan karakter itu penting ya dalam team-work.. Terus kalo misalnya nih ada perlombaan kayak 17-an, atau ulang tahun, kan sering ada ada lomba-lomba tuh ya.. Ya kita.. tiap divisi itu pasti bakal memamerkan kesolidan mereka, dengan cara dresscode samaan, terus yel-yel, jadi supporter yang kompak lah..

P: Bagaimana perusahaan membangun solidaritas karyawan melalui keteladanan pemimpin?

N: Yang kayak aku bilang tadi ya.. Manager tim aku sering bawain something gitu kan, mungkin tujuannya supaya lebih mendekatkan diri gitu. Kalo manager sama bawahannya nih kayak kita akrab, yaa kita sesama rekan kerja nih pasti kayak berusaha akrab juga gitu. Atasan-bawahan aja bisa akrab, maka sesama peer harusnya juga bisa lebih akrab karna kita kerja bareng..

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan untuk berinisiatif memenangkan persaingan dengan selalu berpegang pada nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Kita harus ingat sama visi kita. Visi kita itu cuma satu, visi perusahaan itu cuma satu, jadi gak mungkin regional punya visi sendiri, witel punya visi sendiri. Itu gak mungkin. Jadi apapun yang kita lakukan pasti harus merujuk satu visi satu nilai dari perusahaan itu sendiri. Tetap harus sinergi, tetap harus ada kolaborasi diantara tim. Walaupun memang, ada juga nih, kita harus memberikan... menunjukkan yang terbaik dari sisi kita masing-masing kan. Cuman tetap aja, tetap dalam satu teamwork gitu

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif untuk bekerja secara bertanggung jawab, efektif dan efisien? Bagaimana perusahaan mendorong inisiatif karyawan untuk berkompetisi secara profesional?

N: Kemudian, ada program-program yang bisa kita ikutin, kita punya.. ada juga program yang namanya Hack Idea, dimana kita bisa keluar dari posisi kita untuk bergerak disuatu kelompok untuk melakukan suatu inovasi. Tapi tetap ada di Telkom gitu loh.. Dan Telkom akan mendanai. Gini yaa.. perusahaan mewadahi kegiatan seperti itu. Dimana kita tetap bisa mengerjakan pekerjaan kita sesuai role-nya, tapi misal kita punya ide lain, kita juga bisa memberikan ide itu dan ada wadahnya juga apresiasi dari perusahaan.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih agar mampu menciptakan keharmonisan dan sikap persuasif dalam lingkungan perusahaan yang dapat mendorong karyawan berinisiatif memenangkan persaingan demi perusahaan?

N: Kita harus ingat sama visi kita. Visi kita itu cuma satu, visi perusahaan itu cuma satu, jadi gak mungkin regional punya visi sendiri, witel punya visi sendiri. Itu gak mungkin. Jadi apapun yang kita lakukan pasti harus merujuk satu visi satu nilai dari perusahaan itu sendiri. Tetap harus sinergi, tetap harus ada kolaborasi diantara tim. Walaupun memang, ada juga nih, kita harus memberikan.. menunjukkan yang terbaik dari sisi kita masing-masing kan. Cuman tetap aja, tetap dalam satu teamwork gitu.

P: Untuk nilai Smart.. Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan tujuan perusahaan?

N: Seperti yang sudah dijelaskan tadi, setiap tahun Telkom itu punya ada yang diperbaharui. Kayak misalnya, tahun ini juga punya purpose. Apa sih tujuan kita, dari purpose ke visi ke misi. Nah, biasanya corporate itu dari awal akan sosialisasi atau bikin event gede-gede dalam arti seperti launching. Nah, ini loh kita punya baru nih. Kita punya tagline yang baru nih, kita punya artefak-artefak yang bisa kita cetak untuk di witel, nanti ditempel disekitar lingkungan kantor supaya kita aware bahwa perusahaan punya perubahan terkait visi misi, terkait tujuannya. Gitulah

P: Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara profesional? Bagaimana memilih kegiatan yang mampu membantu karyawan memahami tujuan perusahaan sehingga dapat bekerja secara bertanggung jawab?

N: Masing-masing witel itu punya culture agent dan culture hero, itu kayak change agent. Orang-orang yang punya potensi untuk bisa mempengaruhi orang-orang sekitarnya, mengajak orang disekitarnya. Jadi, misalnya nih, kalo culture agent itu bisa jadi manager atau malah yang lainnya. Tapi kalo heroes-nya atau role modelnya atau idol itu GM. GM harus menjadi role model untuk semua karyawan yang bekerja di Telkom. Belum tentu culture agent itu manager. Itu hanya orang-orang pilihan aja, dimana dia mempunyai change behaviour untuk orang sekitarnya, membantu mereka untuk bisa berubah. Mereka biasanya diusulin tuh, diusulin dari atasan dari witel, siapa nih kira-kira orang yang bisa yang cocok. Nanti biasanya dikasih pelatihan.

P: Mbak, Telkom kan masih online nih.. masih WFH.. Terus itu gimana dong ya kegiatan-kegiatan itu? Masih jalan atau gimana?

N: Tahun 2020 ini masih jalan culture activation. Karna kita kan punya kalender itu, dan beda-beda kan. Nah, tapi untuk tahun ini kita ikutin yang pusat aja, karna kan ini kondisinya darurat atau mendadak ya si COVID ini. Kita punya kalender activity yang dari pusat. Culture agent yang dari pusat dikasih tugas tuh untuk ngerjain buat report, buat bikin sharing-sharing gitu, namanya G-smart tuh websitenya. Jadi, kita bikin apa nih kegiatannya yang cocok, dari leader value. Yang seadanya aja sih, yang bisa dilakukan secara daring aja Pol. Karna memang agak susah juga kan kalo online gini..

N: Selama COVID ini masih online. Jadi kegiatan-kegiatan itu biasanya sharing lounge-nya itu via zoom atau cloud-X, belum ada yang offline. Jadi, kalau sumbangan itu hanya perwakilan aja. Kalau kegiatan lainnya ya menyesuaikan aja.

P: Lalu, Bagaimana keteladanan pemimpin membantu karyawan untuk memahami tujuan perusahaan?

N: Itu biasanya setiap... eee.. GM itu punya kegiatan yang menyemangati karyawannya, notes atau quotes apa lah kira-kira yang bisa memotivasi kami. Selain ada tema hari pahlawan, upacara dan lainnya, atau mau nyumbang apa, itu juga dimasukkin sama si culture agent itu.

P: Oh iya mbak..

P: Ada evaluasi gak sih? Tiap divisi itu ada evaluasi sama karyawan sendiri? atau sesama karyawan?

N: Ada. Kita baru aja kemarin.. penilaiannya itu adalah 360 derajat. Jadi kita nilai peer (rekan). Peer yang selevel sama kita, ada juga yang selevel sama kita tapi diunit yang lain. Ada juga dibawah kita, dan nilai diri kita sendiri. Jadi, berputar balik, dari orang lain sekitar habis itu nilai diri kita sendiri. Itu namanya kompetensi behavior.

P: Proses pelaksanaannya gimana?

N: Setiap setahun sekali.

P: Maksudnya kita ngisi form kah?

N: Iya ngisi form. Jadi ngisinya, bentar yaa.. aku lupa namanya. Jadi, kemarin baru aja dikerjain. Itu ada satu... kita biasanya secara online, jadi ada keywordnya. Misalnya, dalam salah satu contoh ya. Misalnya kita menilai salah satu orang terkait dengan budaya. Si A nih kita nilai, dalam menerapkan nilai-nilai perusahaan, si A akan, satu misalnya, dia akan melakukan semua yang sudah diterapkan di peraturan, kedua, dia akan menjadi terdepan dan menjadi contoh. Kayak gitu-gitu lah contohnya. Jadi, memilh terbaik dari yang terbaik yang pernah dilakukan orang-orang itu.

N: Jadi yang 360 derajat itu tadi nilai si A yang sama dengan kita, habis itu yang peer diperluas namanya.

P: Mbak, Bagaimana konsistensi perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi pekerjaannya demi perbaikan perusahaan? Apakah ada yang dilakukan?

N: Ada.. ada.. Setelah kita selesai nilai semuanya itu, baru kita ngisi diri sendiri. Namanya itu assesment CBHRM (Competencu Based Human Research Management). Aku cari singkatannya apa ya.. aku lupa.. Itu dari basis kita. Jadikan, kita itu dinilai dua Pol, P sama K. P itu performansi, K itu kompetensi. Performansi itu terkait dengan, jadi setiap tahun itu kita ada ngisi namanya NKI, yaitu Nilai Kinerja Individu yang diturunkan oleh dari atasan kita. Atasan dari atasannya lagi. Jadi misalnya, dari corporate (pusat) nih turun ke regional, regional turun ke witel, dari GM turun ke manajer baru turun ke asisten manajer dan yang dibawahnya lagi, itu disebut performansi ya. Nah, nilai K-nya kita dapat dari ini. Kita setiap ngisi sih kompetensi assesment ini. Jadi, nilainya itu biasanya P1 sampai P5, P1 paling bagus, P5 kebalikannya. Begitu juga dengan nilai K. Nah, harus punya dua itu supaya bisa dapat penilaian, dapat insentif, tunjangan yang lain-lainnya lah. Gitu..

P: Terus gimana, kalau ternyata ada karyawan yang penilaiannya tidak memenuhi apa yang diharapkan?

N: Jadi nih, kalau misalnya seorang itu dibawah P3K3, orang tersebut pasti tidak bisa promosi, dan tunjangan-tunjangan juga bonus, itu dia tidak diperhitungkan untuk mendapat itu. Biasanya lebih kesitu.

P: Berarti lebih ke sanksi promosi aja ya?

N: Ada sih Pol aturannya. Eee teguran biasanya, eehhh.. coaching sih kalo kita bahasanya. Kalo kita sudah sampai di P3K3 berturut-turut, biasanya kita akan dicoaching. Kita ditanyain kenapa, ada apa, diajak komunikasi lah.

N: eh ngomong-ngomong yang CBHRM itu kan setiap karyawan punya ini, setiap tahun diisi dan ada history-nya. Misalnya ada sertifikasi, ada e-learning udah beberapa kali, champion dan segala macam.

P: Okee, kalo ada evaluasi, adakah penghargaan atau apresiasi yang diberikan juga untuk karyawan? Untuk masing-masing nilai, bisa dijelaskan bagaimana mbak?

N: Masing-masing nilai, gimana maksudnya nih Pol?

P: Jadi, penghargaan untuk setiap nilai itu mbak.. Misal nih untuk nilai Integritas, kriteria karyawan yang dianggap berintegritas, penghargaan apa yang diberikan, terus yang lainnya juga gitu,, Nilai Antusias, Totalitas, dan lainnya...

N: Waahh,, gini Pol.. gini.. Sepertinya tidak ada ya kalo pembagian secara khusus gitu.. per-nilai-nilainyaa.. Cuma secara umum aja nih, kalo kita adain kegiatan yang memang ada pemberian penghargaannya.. otomatis nih, pasti ada lomba atau kompetisinya yaa.. even lomba-lomba kayak dance juga.. atau seminar yang nantinya diberikan penghargaan kepada karyawan yang best apa gitu..

P: Ohh,, jadi tidak ada per-nilai gitu ya mbak?

N: Iyaa Poll.. Bener ..

P: Oke mbak, berarti pertanyaannya aku ganti aja jadi umum ya mbak..

N: Okee okee Pol.. Gimana jadinya?

P: Bagaimana perusahaan mengapresiasi karyawan?

N: Jadi gini, Telkom itu Banyak banget ya ngasih penghargaan ke karyawannya.. Jadi kita punya kesempatan lebih besar untuk dapetin penghargaan-penghargaan itu asal kita emang mau berusaha memberikan yang terbaik ya..

P: Bagaimana kriteria karyawan yang menerima penghargaan?

N: Kriterianya sendiri itu tergantung sama yang atasan ya Pol. Ya paling ngikutin sama jenis penghargaannya juga. Kayak, kalo best integrity, yang dilihat pasti dari track-nya selama bekerja di Telkom itu, dia layak gak sih untuk mendapatkan penghargaan sebagai karyawan yang paling berintegritas.. Kan ada penelusurannya juga.. Terus juga kadang ada yang direkomendasiin sama rekan-rekan kerjanya atau atasan.. gitu-gitu lah Pol..

P: Penghargaan seperti apa yang diberikan pada karyawan yang dianggap sesuai dengan kriteria yang diinginkan Telkom menjadi yang terbaik?

N: Ada banyak banget sih Pol, itu kan setiap penghargaannya beda-beda ya tergantung dalam rangka apa nih.. contohnya, itu ada reward best employing, officiant of the year, ada manager of the year.

N: Kalo untuk penghargaan.. untuk budaya perusahaan.. atau Telkom way ini... bisa dibilang ada banyak juga penghargaan yang diberikan untuk culture activation. Ada yang untuk karyawan, untuk divisi, untuk tim, bahkan untuk witel masing-masing..

P: Bagaimana pemberian penghargaan tersebut mampu meningkatkan pekerjaan karyawan?

N: Yang pastinya nih, setiap orang kan pengen ya mendapat apresiasi atau mendapat gelar gitu.. ada kebanggaan sendiri nih kalo aku dapat misalnya karyawan terbaik dalam bidang A atau dapat piagam-piagam hasil kompetisi yang dikasih Telkom gitu, pasti senang kana kunya, dan pasti bakal ngelakuin apa ya.. ya dengan

title yang diberikan, aku harus nunjukkin dong kalo aku layak. Jadi, aku bakal berusaha nunjukkin performa ku yang terbaik lah..

P: Okee.. sekarang back lagi ke nilai selanjutnyaa.. Imagine ya mbak.. Bagaimana sikap konsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat memunculkan kreatifitas karyawan untuk mengantisipasi resiko dalam bekerja?

N: Untuk masalahantisipasi, kita itu dalam bekerja selalu dituntut comply (memenuhi) dengan segala aturan. Kan kita udah ada bispro (bisnis program), supaya kita gak ada terkena masalah kedepannya, kita harus menaati bisnis program yang sudah ada. Misalnya nih, proses bisnis untuk bisa membeli order layanan internet untuk pelanggan, kita harus punya kontrak dengan pelanggan. Kontrak itu berisi tandatangan sah diatas materai, dicap resmi oleh instansi terkait. Setelah itu, proses akan jalan disistem, setelah layanan terdeliver, kita ada berita acara tandatangan kedua belah pihak menyatakan bahwa memang layanan sudah ada dan sudah beroperasi dengan baik sehingga Telkom bisa melakukan proses billing untuk menagih ke pelanggan. Hal-hal kayak gitu lah, jadi kita sudah punya bispro-nya supaya kita bisa comply sesuai aturan, supaya tadi itu, menghindari masalah. Jadi kan nanti, setiap tahunnya kita akan diaudit. Audit itu pasti kan menemukan temuan-temuan apa nih yang tidak sesuai dengan bispro perusahaan yang menyebabkan kerugian-kerugian perusahaan.

P: Kalau untuk fokus karyawan, Bagaimana sikap kekonsistenan perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu meningkatkan fokus karyawan dalam bekerja? Bagaimana upaya perusahaan mendorong fokus karyawan dalam bekerja agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Sekali lagi, yang kita harus ingat yang ada di visi misi perusahaan. Untuk menerapkan visi misi itu kan pasti kita punya program-program. Jadi, untuk fokus itu, kita harus tau skala prioritas kita, dan mengutamakan yang utama. Dari situ kita bikin program-program yang.. tadi itu NKI itu Pol. Jadi kitakan tau nih tahun 2020 kita punya visi misi apa, punya target apa, jadi itu akan turun, ada apa yang harus kita capai. Misalnya nih, karna kita kan perusahaan bisnis nih, ada target penjualan biasanya yang harus dicapai. Nah, kalau gitu kita biasanya berawal dari akhir. Kalo akhir itu kita pengen apa, kalo gitu kan biasanya.. tiap awal tahun itu, corporate (pusat) itu punya target revenue, dia naikin berapa tiap tahunnya. Nah, itu turun sampai ke witel, dan diterapkan di operasional witel, gimana cara kita mencapai target itu.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai focus sehingga karyawan mampu bekerja secara bertanggung jawab?

N: Mungkin lebih ke lingkungannya ya.. lingkungan itu sangat berperan.

N: Kalo kegiatan, rasa-rasanya semua kegiatan apapun itu mampu melatih focus kita..

P: Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif mampu menciptakan fokus karyawan saat bekerja?

N: Sangat.. memang berperan jadi yang utama ya. Karna kalau kita gak disupport dengan lingkungan kerja yang baik, ya pasti kita gak akan bisa fokus toh. Gak Cuma lingkungan, tools-nya, fasilitasnya, peralatan secara fisik dan segalam macemnya, kemudian juga role dari perusahaan mau dikemanain, mau diapain. Kalau kerja-kerja terus kan bosan ya. Mungkin ada refreshment juga supaya kita bisa refresh, nanti kita balik kerja fokus lagi.

P: Kemudian, bagaimana sikap konsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat memunculkan kreatifitas karyawan untuk mengantisipasi resiko dalam bekerja?

N: Untuk masalahantisipasi, kita itu dalam bekerja selalu dituntut comply (memenuhi) dengan segala aturan. Kan kita udah ada bispro (bisnis program), supaya kita gak ada terkena masalah kedepannya, kita harus menaati bisnis program yang sudah ada. Misalnya nih, proses bisnis untuk bisa membeli order layanan internet untuk pelanggan, kita harus punya kontrak dengan pelanggan. Kontrak itu berisi tandatangan sah diatas materai, dicap resmi oleh instansi terkait. Setelah itu, proses akan jalan disistem, setelah layanan terdeliver, kita ada berita acara tandatangan kedua belah pihak menyatakan bahwa memang layanan sudah ada dan sudah beroperasi dengan baik sehingga Telkom bisa melakukan proses billing untuk menagih ke pelanggan. Hal-hal kayak gitu lah, jadi kita sudah punya bispro-nya supaya kita bisa comply sesuai aturan, supaya tadi itu, menghindari masalah. Jadi kan nanti, setiap tahunnya kita akan diaudit. Audit itu pasti kan menemukan temuan-temuan apa nih yang tidak sesuai dengan bispro perusahaan yang menyebabkan kerugian-kerugian perusahaan.

P: Kegiatan yang dilakukan Telkom dalam mensoasilisasikan tujuan perusahaan?

N: Seperti yang sudah dijelaskan tadi, setiap tahun Telkom itu punya ada yang diperbaharui. Kayak misalnya, tahun ini juga punya purpose. Apa sih tujuan kita, dari purpose ke visi ke misi. Nah, biasanya corporate itu dari awal akan sosialisasi atau bikin event gede-gedean dalam arti seperti launching. Nah, ini loh kita punya baru nih. Kita punya tagline yang baru nih, kita punya artefak-artefak yang bisa kita cetak untuk di witel, nanti ditempel disekitar lingkungan kantor supaya kita aware bahwa perusahaan punya perubahan terkait visi misi, terkait tujuannya. Gitulah

N: Oh iya Pol.. Ini aku masih tambahan aja yaa.. Mo sharuing aja kenapa sih Telkom itu punya kegiatan diluar jam kerja lagi?

N: Jadi gini ya.. Jadi, karyawan kelahiran tahun 80 – 90 an itu merupakan salah satu fase dimana karyawan mengalami tekanan pekerjaan paling berat... Penerimaan karyawan TELKOM itu biasanya dibuka berdasarkan tahun kelahiran... Nah, karyawan 80-ann 90-an itu..dimasa.. ee.. dimasa merekalah TELKOM benar – benar memanfaatkan teknologi dalam setiap proses pekerjaan, dan dituntut unruk terus berinovasi dan berkereasi sehingga nama TELKOM benar – benar dikatakan sebagai perusahaan teknologi dimasa mereka. Untuk angkatan 70-an keatas proses seleksi karyawan masih seperti PNS.. ehh ini bukannya memandang remeh atau gimana yak ke PNS, cuma yaa kita tau lah yaa.. nah.. dan cara kerja mereka seperti PNS yang mana hanya sedikit pekerjaan dan lebih santai kerjanya. Sehingga mulai bermunculan lah slogan dan budaya TELKOM agar lebih fun. Makaya sering diadakan event untuk mempererat solidaritas antar karyawan dan kegiatan seperti senam dan doa bulanan untuk memperkuat fisik dan psikis karyawan. Jadi dibuat kegiatan – kegiatan agar karyawan lebih fun dalam bekerja walaupun tuntutan pekerjaan banyak.

P: Mbak.. kegiatan-kegiatan Telkom rata-rata memang tidak bisa dipublish ya?

N: Kebanyakan kegiatan tidak bisa dipublish ya karna menyangkut dengan penilaian untuk acara puncak di Culture Activation. Yang kita publish itu biasanya yang umum-umum aja. Karna kan kegiatan-kegiatan ini tujuannya untuk karyawan ya bukan untuk khalayak umum. Ada kegiatan EMPC yang sumbangan gitu atau melibatkan orang dari luar Telkom itu biasanya bisa dipublish eksternal ya. Tapi

kalo secara umum, banyak kegiatan yang reportnya cuma internal. Ya karna tadi itu, sih alasannya.

P: Okee, okee mbak. Cukup itu aja sih. Makasih yaa atas waktunya!

N: OKeeyy sama-sama Pol! Sukses ya untuk skripsinyaa...

4. **Nama : Pak Cipt**

Jabatan : Asisten Manajer Divisi Human Resources Development

Lama bekerja di Telkom: > 20 tahun

Jadwal wawancara: 14 November 2020

P: Selamat pagi Pak Cipt.

N: Pagi!

N: Ada apa ya mbak?

P: Saya yang kemarin mau minta data dan nanya-nanya soal budaya organisasi Telkom, pak.

N: Oh iya. Apa yang mau ditanyain ya?

P: Bagaimana tanggapan bapak mengenai budaya organisasi Telkom?

N: Yang mendorong pembentukan kinerja, itu sering didiskusikan sesama para manajer ya.. itu.. budaya perusahaan.

N: Suatu perusahaan harus mempertahankan budaya perusahaan mereka dengan berusaha konsisten serta dengan maksimal menerapkan budaya tersebut dengan terus-menerus kepada karyawannya. Karena, jika tidak dilakukan, maka budaya itu akan hilang secara perlahan dan perusahaan akan menjadi lemah. Jika perusahaan menjadi lemah, akan memengaruhi penurunan kualitas kinerja. Itu hal yang selalu kita singgung dan diskusikan. Makanya kita berupaya seluruh jajaran manajer dan yang terkait untuk terus berusaha melaksanakan dan menerapkan nilai TTW.

P: Kalau untuk bapak pribadi, seberapa penting budaya Telkom itu sendiri?

N: Hmm, budaya organisasi itu sangat penting menurut saya. Alasannya supaya perusahaan dapat terus berkembang dan maju... Ada salah satu hal yang selalu ditanamkan dan harus selalu diingat dalam budaya perusahaan The Telkom Way, yakni unsur speed... Speed itu maksudnya agar karyawan bertindak dengan cepat dalam setiap pekerjaannya. Kecepatan dalam bekerja merupakan faktor kunci untuk bersaing. Bisa kecepatan dalam bentuk peluang bisnis, pelayanan, juga inovasi terbaru.

N: Menurut saya, kecepatan dalam berinovasi dan kecepatan dalam mengambil keputusan dengan keberanian mengambil resiko memengaruhi.. memengaruhi organisasi itu sendiri. Jika karyawan dapat bertindak sesuai dengan nilai-nilai The Telkom Way dan benar-benar menerapkannya serta menyerapinya sebagai bentuk dari karakter dalam diri, maka manajemen organisasi akan lebih mudah di-manage, lebih mudah diatur. Dengan begitu, akan lebih cepat berkembang perusahaan menjadi lebih maju dan terdepan.

P: Lalu, menurut bapak, apakah karyawan Telkom Jogja sudah paham dengan nilai budaya Telkom?

N: Begini ya, paham tidak pahamnya karyawan terhadap nilai budaya Telkom pasti akan berpengaruh terhadap proses kinerja mereka dan hasilnya akan menentukan bagaimana pemahaman mereka tersebut. Sejauh ini sih, saya lihat sudah lumayan ya... Kalau berdasarkan kinerja mereka hasilnya sudah lumayan.

N: Untuk mengetahui pemahaman karyawan terhadap nilai budaya The Telkom Way atau singkatnya TTW, kita mengadakan survey yang dinamakan dengan survey entropi. Dengan tujuan mengetahui seberapa besar entropinya. Diharapkan jika budaya mudah dipahami karyawan, maka karyawan akan semakin termotivasi dan semangat bekerja untuk melakukan setiap tugas-tugas yang diberikan. Namun pada kenyataannya, tentu saja masih ada karyawan yang belum memahami budaya perusahaan ini dengan berbagai alasan tentunya. Survei entropi diadakan setiap tahun, berisi pertanyaan yang ditujukan kepada karyawan mengenai nilai-nilai TTW. Agar bisa menjangkau semua karyawan yang jumlahnya lumayan dan hasilnya bisa kita proses dengan cepat, maka kita adakan survei secara online.

P: Apa yang dimaksud dengan survey entropi pak? Apa arti dari kata entropi?

N: Sebentar ya.. saya cek dulu. Jadi, kalau disini. Pengertian entropi adalah energi yang dikeluarkan tidak produktif ditempat kerja. Penyebab entropi budaya bisa jadi karena adanya birokrasi yang ribet, terus juga karena kontrol terhadap karyawan berlebihan, juga rasa ego untuk berkompetisi, tidak jujur, tidak saling percaya sesama pekerja, menyalahkan satu sama lain kalau ada masalah. Racun -racun tersebut yang mampu membuat entropi budaya.

N: Hal-hal yang begitu dapat menciptakan disfungsional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kalau saja, entropi budaya rendah, maka kinerja karyawan bisa dikatakan bagus.

N: Jadi, survey entropi dilakukan untuk mengetahui sudah seperti apa pelaksanaan budaya perusahaan Telkom. Sudah bagaimana pelaksanaannya? Apakah sudah efektif atau malah menghambat kinerja karyawan..

P: Okay pak. Jadi dengan survey ini juga diketahui seberapa paham karyawan dengan nilai TTW ya pak?

N: Iya benar sekali.

P: Kemudian, selain melalui survey tersebut, apakah ada penilaian lainnya yang dilakukan? bagaimana penilaiannya pak?

N: Nah, setelah diketahui tadi apakah mereka paham dengan budaya Telkom yaitu nilai TTW tadi. Kita juga menilai kinerja mereka, karna kita juga ingin tahu pengaruhnya bagaimana. Untuk mencapai kevalidan data. Jadi, penilaian kinerja di Telkom itu ada dua aspek. Penilaian performansi dan kompetensi.

N: Hmm.. Untuk nilai performansi itu untuk menilai apakah karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai targetnya. Menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang ada. Kemudian nilai kompetensi itu seperti.. ee.. menilai dari berbagai sudut pandang, baik itu atasannya, bawahannya, ataupun sejawatnya, bagaimana pendapat mereka dengan kemampuan atau kinerja seorang karyawan tersebut.

P: Jadi, sebelumnya udah ngobrol dengan beberapa karyawan, Telkom kan punya banyak jenis kegiatan culture activation pak. Bisa dijelaskan pak?

N: Begini, sebenarnya tidak ada pengelompokan jenis kegiatan ya. Sebenarnya itu bagian dari alur saja. Kesannya jadi seperti dikelompokkan. Tapi, ya.. secara tidak langsung dikelompokkan.

P: Maksudnya bagaimana pak?

N: Pada dasarnya, implementasi nilai budaya diwujudkan dalam aktifitas sehari-hari melalui.. ada yang namanya konsep 4R. 4R kepanjangan dari olah rasa, olah raga, olah roh, dan olah rasio.

P: Bisa dijelaskan maksudnya?

N: Nanti saya bisa kasih filenya ya. Kalo secara ringkasnya, olah raga kan artinya olahraga ya, olah rasa itu seperti mengembangkan bakat karyawan, olah rasio tujuannya menambah wawasan. Kalo olah roh ya seperti ibadah.

P: Lalu kegiatan lainnya, pak?

N: Ini juga nanti saya kasih file saja ya. Selain diaplikasikan melalui kegiatan yang bisa dilakukan rutin atau dalam aktivitas sehari-hari, ada juga kegiatan bulanan. Untuk yang ini, itu ada jadwalnya dari kalender activity Telkom, biasanya itu setiap bulan ada acara-acara atau event seperti leadership talk, culture games. Itu aja sepertinya mbak

P: Kalau pelatihan-pelatihan atau seminar gitu adakah pak?

N: Itu biasanya masuk ke budaya kerja mbak, bukan budaya perusahaan.

P: Oh begitu pak. Oh iya pak. Kemarin pas magang, saya ada ikut peluncuran acara KIPAS Budaya Regional IV, itu gimana pak?

N: Itu salah satu bentuk sosialisasinya ya mbak. Ada juga acara puncak culture activity. Ada acara tahunan juga yang jadi bentuk sosialisasi, atau alur pelaksanaan culture activity.

P: Oh iya pak. Yang termasuk dalam proses alur tahapannya berarti gimana ya pak? Soalnya kalo dari dokumen internal yang ada empat tahapan culture activation?

N: Oh, jadi begini mbak. Yang termasuk empat tahapan itu memang benar. tahap awal itu kan, pemilihan culture agent, setelah itu mengonsepan acara, ketiga.. pelaksanaan acara atau prosesnya ya, terakhir itu acara puncak. Nah, kalau tahapan yang saya maksudkan ini, alur kegiatan secara umum ya mbak untuk kegiatan culture activationnya. Ada rekapannya kan untuk setiap kegiatan. Misalnya nih, kegiatan yang harian apa saja...a,b,c,d, dan lainnya, kemudian untuk kegiatan mingguan apa saja, begitu juga bulannya, kemudian yang tahunan itu acara puncak, acara hiburan itu..

P: Ohh, begitu ya pak. Saya boleh lihat rekapannya gak ya pak?

N: Maaf mbak. Tidak terbuka untuk publik ya. Yang bisa akses hanya telkomers saja mbak

P: Telkomers itu apa ya pak?

N: Karyawan telkom mbak.

P: Berarti yang bisa mengakses hanya karyawan saja ya pak?

N: Iya mbak.

P: Tapi, kemarin saya ada mengikuti kegiatan rapat bersama Bu Febi dan karyawan lainnya membahas mengenai kegiatan seperti Hari Ibu. Bukankah artinya bisa diketahui oleh orang lain selain karyawan Telkom?

N: Begini mbak. Memang ada beberapa kegiatan yang bisa diikuti selain karyawan, itu artinya bisa diakses publik kan. Pasti ada pemberitahuannya. Ada kegiatan yang diberitahukan dan diikuti hanya oleh karyawan saja.

N: Untuk kegiatannya bisa lihat saja apa yang mbak ikuti bersama teman magang lain atau yang dipublikasikan diinternet. Pasti ada di google, karna kita juga perlu mempublikasikan kegiatan-kegiatan kita terutama yang berhubungan dengan masyarakat..

P: Baik pak.

Jadwal: 15 November 2020

P: Bagaimana upaya pemilihan kegiatan supaya konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Bagaimana upaya pemilihan kegiatan supaya konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan perusahaan?

P: Bagaimana membangun integritas karyawan agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Pembangunan integritas itu yang paling utama, Telkom punya pakta integritas, yang mana setiap karyawan sudah menandatangani dan menyetujui segala resiko jika melanggar ketentuan pakta integritas. Dengan adanya pakta integritas, karyawan juga menjadi lebih hati-hati dan tidak gegabah.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai integritas sehingga karyawan mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya?

N: Untuk menanamkan nilai integritas, Telkom menerapkannya melalui etika bisnis ya. Atau kode etik bisnis Telkom. Itu sebagai modal untuk menciptakan integritas dan moral karyawan.

P: Bagaimana cara memunculkan sikap integritas dalam bekerja agar karyawan mampu bekerja secara profesional dan bertanggung jawab?

N: Jadi, dengan menerapkan SOD atau bisa disebut dengan segregation of duties ini, kita bisa mengawasi dan memastikan pelaksanaan dan penerapan etika bisnis dengan prinsip fraud dan prudential. Untuk memastikan apakah sudah dijalankan dengan semestinya atau belum tata nilai Telkom yang ada.

N: Pemisahan tugas sangat penting dalam sistem pengendalian internal. Contohnya, karyawan Telkom banyak terlibat dalam hal penggunaan system, dalam proses jual beli produk Telkom. Masing-masing divisi hanya boleh mengerjakan atau menggunakan system yang dimiliki divisi tempat ia bekerja. Karna ada password ataupun system yang hanya digunakan oleh divisi tertentu. Menghindari terjadinya kebocoran data dan lainnya.

P: Bagaimana keteladanan pemimpin mendorong sikap integritas karyawan sehingga semua karyawan dapat bekerja secara harmonis?

N: Manager sebagai pengawas, memiliki tugas memastikan setiap karyawannya melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan kebijakan perusahaan. Maka untuk mendorong integritas karyawan, manager melakukan evaluasi kinerja setiap minggunya untuk memastikan semua proses pekerjaan berjalan sesuai dengan kebijakan dan aturan, serta tidak melanggar pakta integritas..

P: Bagaimana perusahaan mengapresiasi karyawan yang dianggap berintegritas dalam bekerja?

N: Telkom memiliki beragam jenis apresiasi terhadap karyawannya. Mengenai budaya perusahaan, biasanya kita ada piagam atau penghargaan sebagai best employee, best manager, best heroes, culture agent.

N: Kemudian juga pastinya ada bonus yang diberikan jika terpilih menjadi karyawan 'terpilih'.

P: Bagaimana kriteria karyawan yang menerima penghargaan?

N: Mengenai kriteria, biasanya berdasarkan diskusi atau keputusan dari para pimpinan, juga berdasarkan hasil evaluasi dari semua rekan karyawan.

P: Penghargaan seperti apa yang diberikan pada karyawan yang dianggap berintegritas?

N: Selama ini, berdasarkan pengamatan, karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk menyandang ‘karyawan terpilih’ kinerja dan karakternya biasanya jarang berubah, bahkan semakin menjadi lebih baik. Ada tekanan untuk menampilkan bahwa ia memang layak terpilih, maka harus memberikan penampilan yang sesuai.

P: Bagaimana pemberian penghargaan tersebut mampu meningkatkan pekerjaan karyawan?

N: Ini berpengaruh juga terhadap karyawan lainnya, yang juga ingin mendapatkan kesempatan menjadi yang ‘terpilih’, maka akan berusaha keras untuk menjadi lebih baik.

N: Kemudian juga kita ada berbagai penghargaan yang diberikan seperti The Most Admired Culture Activation Unit, The Most Inspiring Role Model dan The Most Inspiring Culture Agent sebagai bentuk apresiasi kepada mereka yang aktif melakukan aktivasi budaya. Semua award tersebut diserahkan langsung oleh CEO Telkom dalam puncak acara Telkom Award.

P: Bagaimana konsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias?

N: Dengan adanya nilai perusahaan dan kebijakan perusahaan yang diciptakan dengan tujuan menjaga keseimbangan hidup karyawan antara bekerja dan manajemen stress, maka tentu saja kita mempertimbangkan evaluasi dan ide dari karyawan agar antusias mereka tetap terjaga untuk mencapai tujuan perusahaan

P: Kegiatan seperti apa yang melibatkan keteladanan pemimpin untuk membantu mengembangkan antusiasme karyawan dalam bekerja? Bagaimana menciptakan keharmonisan dan sikap persuasi dalam lingkungan pekerjaan sehingga mampu menumbuhkan antusiasme karyawan?

N: Sepengamatan saya, jika karyawan memperoleh lebih dari apa yang diharapkannya, (baik dalam hal bonus ataupun hasil diluar ekspektasinya), mereka akan merasa puas dan sangat antusias dengan pekerjaannya. Begitupula saat karyawan telah memperoleh apa yang menjadi keinginan atau kepentingannya dari pekerjaannya, mereka akan sangat antusias dan akan mempertahankan atau bahkan menaikkan kinerjanya.

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar totalitas bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Bagaimana menentukan kegiatan untuk mengembangkan nilai totalitas yang sejalan dengan kebijakan perusahaan?

N: Sikap totalitas itu biasanya dikembangkan melalui pemberian fasilitas yang lengkap dan baik, lingkungan yang persuasif, pemberian intensif, sehingga karyawan bisa total dan focus pada pekerjaannya..

N: Kemudian dengan adanya budaya digital yang menggunakan dengan menggunakan digital *tools* dalam proses bisnis Telkom, seperti aplikasi operasional harian meliputi *e-office*, *e-budgetting*, *file sharing*, *collaboration*, *career and succession management*, *learning and knowledge management*, dan lainnya.

N: Diharapkan dengan segala kemudahan teknologi digital dalam proses bekerja, bisa lebih totalitas lagi dalam menyelesaikan tugasnya dan memberikan yang terbaik.

P: Bagaimana keteladanan pemimpin mampu membangun totalitas karyawan dalam bekerja?

N: Telkom memiliki yang namanya establishment of responsibility (pembentukan tanggung jawab). Jadi manajer sebagai pimpinan bertanggung jawab atas semua tanggung jawab yang dimiliki tim-nya. Setiap orang pada satu divisi, diberikan tanggung jawab yang berbeda satu dengan lainnya. Sehingga dengan adanya tanggung jawab yang harus dipikul lebih totalitas dalam melakukan semua kegiatan yang ada, apapun itu baik dalam pekerjaan maupun dalam kegiatan Telkom. Hal ini bagian dari pengendalian internal.

P: Bagaimana kekonsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu menciptakan solidaritas di antara karyawan?

N: Jika setiap karyawan memiliki kesadaran dan mampu bekerjasama untuk selalu konsisten mematuhi kebijakan perusahaan, maka dengan sendirinya akan tercipta solidaritas, karna merasa sama-sama memiliki tanggung jawab untuk memajukan perusahaan yakni dengan tetap patuh pada kebijakan dan menerapkan nilai-nilai dalam dirinya masing-masing.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menciptakan solidaritas karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien?

N: Telkom memiliki agenda rekreasi yang dilakukan setiap satu tahun sekali. Namun, tidak menutup kemungkinan jika setiap divisi mengadakan rekreasi sendiri untuk menunjang kinerja karyawan tetap supaya tidak stress dan meningkatkan team work.

Jika solidaritas sudah terbentuk, maka pekerjaan juga lebih mudah diselesaikan dalam tim..

P: Bagaimana perusahaan membangun solidaritas karyawan melalui keteladanan pemimpin?

N: Jadi, kita ada Namanya menggunakan skema yaitu tribe and squad. Maksud skema ini adalah memungkinkan karyawan dalam suatu kelompok kompetensi tertentu untuk dapat bergerak dengan cepat dan lincah dalam melayani kelompok pelanggan tertentu dan hal ini menuntut kedisiplinan pengawasan oleh manajer. Dalam upaya membangun budaya inovasi tersebut, maka bentuk organisasi dan cara kerja diubah agar menjadi lebih lincah (*agile*) dengan memperluas cara kerja basis tim.

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif bekerja sesuai kebijakan dan nilai perusahaan? Bagaimana perusahaan mendorong karyawan untuk berinisiatif memenangkan persaingan dengan selalu berpegang pada nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Dengan memberikan kebebasan berinovasi pada karyawan baik dalam pekerjaan maupun diluar kerjanya. Kita selalu berharap karyawan untuk selalu mengembangkan inovasinya sebagai bagain bentuk dari inisiatif untuk menjadi yang terbaik.

P: Bagaimana perusahaan mendorong karyawan agar selalu berinisiatif untuk bekerja secara bertanggung jawab, efekti dan efisien? Bagaimana perusahaan mendorong inisiatif karyawan untuk berkompetisi secara profesional?

N: Telkom melalui program Digital Amoeba, yang dijadikan sebagai wadah untuk karyawan mengasah keahlian dan ikut partisipasi proyek yang berbeda dengan pekerjaan utamanya, untuk mengembangkan inovasi mereka.

N: Sehingga inisiatif untuk terus berinovasi selalu tertanam dalam diri karyawan.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih agar mampu menciptakan keharmonisan dan sikap persuasif dalam lingkungan perusahaan yang dapat mendorong karyawan berinisiatif memenangkan persaingan demi perusahaan?

N: Karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan karakteristik dalam pekerjaannya, sehingga akan lebih efektif dan efisien untuk mengerjakan tugasnya dan semakin produktif.

N: Karyawan yang bekerja sesuai dengan kemampuannya akan lebih berkompetensi dan kinerjanya akan lebih efektif dan semakin berinisiatif. Oleh karena itu perusahaan pun akan semakin terdukung dan dapat bersaing dengan perusahaan yang lain.

P: Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan tujuan perusahaan?

N: Dengan melakukan sosialisasi dan seminar melalui salah satu kegiatan culture activation, yakni Leader Talk Values, serta kegiatan budaya merupakan bagian dari cara mensosialisasikan pada karyawan mengenai tujuan perusahaan.

P: Bagaimana perusahaan membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara profesional? Bagaimana memilih kegiatan yang mampu membantu karyawan memahami tujuan perusahaan sehingga dapat bekerja secara bertanggung jawab?

N: Evaluasi tiap bulannya oleh tim divisi, akan diingatkan tujuan dari divisi itu apa, goal mereka tiap minggunya apa, kemudian goal-nya perusahaan apa yang ingin dicapai tahun ini, maka karyawan bisa lebih paham lagi dan bertanggung jawab untuk bekerja sesuai dengan target atau tujuan yang ingin dicapai bersama..

P: Bagaimana keteladanan pemimpin membantu karyawan untuk memahami tujuan perusahaan?

N: Pemimpin memiliki tugas agar setiap karyawan Telkom bersinergi Bersama membangun tujuan Telkom. Karyawan didorong untuk berinisiatif mencari tahu tujuan perusahaan dan budaya perusahaan.

P: Bagaimana sikap konsisten perusahaan terhadap nilai dan kebijakan dapat memunculkan kreatifitas karyawan untuk mengantisipasi resiko dalam bekerja? Kegiatan seperti apa yang dipilih yang sejalan dengan kebijakan perusahaan, namun mampu mengembangkan kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko selama bekerja?

N: Resiko-resiko dari luar atau eksternal dan dari dalam atau internal, dalam pekerjaan Telkom dikelola melalui manajemen resiko Telkom. Melalui manajemen resiko, sudah ada ketentuan untuk setiap resiko dan antisipasi terhadap resiko mendatang..

N: Selanjutnya, tergantung kreatifitas karyawan dalam bertindak berdasarkan ketentuan yang sudah ada. Istilahnya bagaimana 'pintar-pintar'-nya karyawan dalam mengelola antisipasi resiko.

P: Bagaimana upaya perusahaan memunculkan kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko selama bekerja sehingga dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien?

N: Setiap tahun Telkom melakukan survei internal untuk mengetahui efektivitas penerapan budaya perusahaan dan etika bisnis. Beberapa pertanyaan yang ditujukan meliputi: GCG (Good Corporate Governance), Etika Bisnis, anti-fraud, pengendalian internal, pakta integritas, whistleblowing system (alat deteksi dini

untuk isu-isu yang berkaitan dengan kecurangan, pencurian, korupsi), dan manajemen resiko.

P: Bagaimana sikap kekonsistenan perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu meningkatkan fokus karyawan dalam bekerja? Bagaimana upaya perusahaan mendorong fokus karyawan dalam bekerja agar sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Karyawan yang merasa memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas spesifikasi pekerjaan atau tugas yang diberikan, membuat karyawan dapat bekerja dengan fokus dan membuat mereka lebih nyaman dan tidak terganggu atau merasa stres dalam melaksanakan tugas.

P: Kegiatan seperti apa yang dipilih untuk menanamkan nilai focus sehingga karyawan mampu bekerja secara bertanggung jawab?

N: Karyawan yang memiliki rasa kesesuaian dengan karakteristik pekerjaannya akan lebih mudah untuk mengerjakan tugasnya dan merasa puas. Hal ini dikarenakan skill atau kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga muncul pandangan positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kecocokan dengan pekerjaannya juga akan lebih nyaman dan dapat fokus untuk bekerja karena karakteristiknya telah sesuai

P: Bagaimana lingkungan yang harmonis dan persuasif mampu menciptakan fokus karyawan saat bekerja? Bagaimana keteladanan pemimpin mampu mendorong karyawan agar fokus dalam bekerja?

N: Salah satu caranya dengan proyek lingkungan kerja digital agar karyawan bisa fokus dan nyaman dalam bekerja. Telkom mengembangkan area bekerja atau disebut dengan work station dengan kreasi desain bertema 'working at Telkom has to be fun'.

N: Dengan lingkungan yang nyaman dan fun, pemimpin lebih mudah mendorong dan memotivasi karyawan agar bisa lebih focus dalam bekerja.

P: Baik pak.

N: Selain itu mbak, Kita, Telkom juga punya culture guardian yang tugasnya menjaga agar kantor desainnya sesuai dengan tema, kemudian juga kondisinya dan fasilitasnya. Terus, kalau ada masalah nih sama kondisi ruangnya ataupun kondisi kantor, fasilitas ataupun kenyamanan karyawan sendiri misalnya ada yang terganggu, mereka-mereka itu nantinya yang akan melaporkan ke kita pihak HRD.

N: Kita konsultasi lah bagaimana seharusnya menyelesaikan solusinya.

P: Bagaimana konsistensi perusahaan terhadap nilai dan kebijakan mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi pekerjaannya demi perbaikan perusahaan?

N: Telkom melakukan evaluasi yang sudah ditetapkan oleh pusat sesuai dengan kebijakan yang ada. Kita juga ada evaluasi dengan pengukuran Indeks Kesehatan Budaya ya Namanya itu evaluasi untuk efektivitas implementasi budaya Telkom melalui Survei Entropi yang sudah disebutkan sebelumnya.

P: Bagaimana pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab mampu mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi diri? Bagaimana upaya perusahaan mendorong karyawan untuk melakukan evaluasi agar pekerjaan selesai secara efektif dan efisien?

N: Target kerja yang ditetapkan di Telkom Yogyakarta dapat disebut sebagai target mimpi. Disebut target mimpi karena target kerja tersebut bersifat progresif dari tahun ke tahun selalu meningkat atau bahkan bisa jadi mungkin tidak bisa tercapai.
N: Untuk itu ditekankan pada setiap karyawan untuk selalu melakukan evaluasi diri, dimana kelemahan dan kelebihan masing-masing, evaluasi terhadap pekerjaan dan tugasnya sendiri, apakah sudah sesuai dengan target yang ingin dicapai. Dengan begitu diharapkan karyawan terus melakukan evaluasi diri sehingga memiliki tanggung jawab pada target mimpi tersebut.

P: Bagaimana memilih kegiatan yang menekankan keteladanan pemimpin untuk mendorong karyawan melakukan evaluasi untuk mencapai yang terbaik?

N: Dengan adanya evaluasi mingguan dan bulanan tiap divisi, manager berperan memberikan teladan dan memberikan arahan pada karyawan sehingga bisa melakukan perbaikan yang lebih baik.

5. **Nama : Lufi**

Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta

Divisi : Divisi Human Resources Development

Periode Magang: September - November 2019

Jadwal Wawancara: 23 November 2020

P: Sejauh yang ada lihat dan amati, apakah kegiatan-kegiatan Telkom konsisten terhadap nilai dan kebijakan perusahaan? Bila iya, dalam kegiatan apa saja dan seperti apa penerapan nilai dan kebijakan perusahaan ini?

N: Iya, karena mereka sudah ada standarnya sendiri ya. Aturan mengenai kegiatan-kegiatannya... Dan setau saya, kegiatan tersebut tidak hanya asal saja dilaksanakan. Perlu rapat agar bisa sesuai dengan kebijakan perusahaan

N: Kegiatan rutin kali ya. Untuk melaksanakan kegiatan itu ada rapatnya juga... Rutin kayak kalo aku suka ikut mereka, sholat, kultum, tenis meja, gym, sama billiard...

P: Apakah perilaku karyawan mencerminkan sikap bertanggung jawab? Apakah karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien?

N: Tanggung jawab secara waktu sih kayaknya kurang ya... Pekerjaan yang muncul mendadak dengan deadline waktu tapi dapat diatasi dengan baik. Datang kerja juga kadang telat, pulang cepat, gak kelihatan di kantor. Cuma telatnya gak parah banget. Waktunya agak ngaret sih disini. Kejujuran sama pelanggan bagus. Jadi ada karyawan kontrak, karna cara kerjanya berhubungan sama pelanggan. Jadi, sering bete, bosan, pergi keluar ketemu klien. Jadi gak ada yang mengawasi atau aturan yang mengikat.

P: Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan pemimpin dalam mendorong integritas karyawan? Apa saja tindakan yang menunjukkan karyawan berintegritas dalam bekerja secara harmonis dan persuasif?

N: Atasan udah lumayan cukup jadi teladan, karna friendly, komunikatif, koordinasinya/perintahnya simple tapi mudah dijalankan

P: Apakah karyawan bekerja antusias untuk bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Bila iya, antusiasme terlihat dalam penerapan nilai dan kebijakan perusahaan yang seperti apa?

N: Sepengamatan aku ya, antusias mungkin udh lumayan lah yaa... Cuma mereka kerja emang agak santai aja. Bekerja disini tidak terlalu serius, selalu diselingkan dengan bercanda dan hiburan agar tidak membuat jenuh. Biasanya kerjaan jadi lebih fun dan nyaman. Kebijakan yang, misalnya nih kegiatan-kegiatan gitu, pada rajin sholat ya, ibadah, juga aktif kalo dalam hal kegiatan 17-an itu, acara-acara Telkom gitu... dan yang paling saya suka adalah pada saat mereka mengutamakan ibadah (shalat) sama olahraga.

P: Dalam pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab dan professional, perilaku seperti apa yang ditunjukkan jika karyawan bekerja dengan antusias?

N: Cukup baik, diliat dari antusias buat bekerja, dilihat dari kinerjanya. Kalau dalam kerjaan itu, misalnya lagi gak mood nih, lagi diam nih dari pagi dari awal masuk. Tapi tetap dipaksain untuk antusias, untuk melayani dengan baik, untuk tetap professional lah

P: Bagaimana totalitas karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Semuanya totalitas. Tapi kadang tetap aja ada yang gak disiplin atau tepat waktu. Kalau hasil kerja gak tau sih. Kalau diliat sekilat, totalitas taapi kayaknya ada yang kurang.

P: Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan totalitas? Keteladanan pemimpin yang seperti apa yang membuat karyawan antusias dalam bekerja?

N: Atasan sih totalitas banget. Tipe friendly juga, karena pernah ikut terjun langsung bekerja sama karyawan. Pernah ngajakin mahasiswa magang ke ruang gym terus main bareng. Dan sangat komunikatif, berbicara dan menghadapi banyak orang dengan berbagai karakter di timnya. Sehingga kekeluargaan terasa

P: Apakah karyawan yang bekerja secara profesional dan bertanggung jawab menciptakan solidaritas di antara mereka? Apakah solidaritas di antara karyawan membuat mereka bekerja secara efektif dan efisien?

N: Satu divisi solidaritas tinggi banget. Walaupun ada kerjaan masing-masing tetap solidaritasnya kuat banget. Sering makan bareng, serong ngobrol, sering bercanda, sering main bareng, friendly banget semua. Cara atasan memperlakukan bawahan baik, diskusi team selalu terbuka sehingga menemukan hasil terbaik. Tidak ada sekat diantara mereka dan selalu membaur

P: Bagaimana para karyawan bekerja dengan harmonis dan persuasif? Apakah dengan bekerja dengan harmonis dan persuasif menciptakan solidaritas di antara karyawan? Apakah keteladanan pemimpin mendorong solidaritas antar karyawan sehingga bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif?

N: Lewat rapat divisi, pernah ikut sekali, tapi yaa bentar doang, dan rapatnya koordinasinya bagus sih, solidaritasnya. Kemudian juga, atasan yang selalu memberikan support agar lebih semangat dalam melakukan pekerjaan. Rekan kerja yang solid dalam bekerja dalam team. Terakhir, karna lingkungan kerja cukup menarik, masing-masing saling mengenal baik dan sangat komunikatif

P: Apakah karyawan memiliki inisiatif yang baik dan cepat dalam bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Jika iya, seperti apa inisiatif mereka dalam setiap kesempatan untuk memenangkan persaingan?

N: Inisiatif mereka udah bagus, koordinasinya juga bagus. Ada yang AM konsul langsung ke Manager, koordinasi sesama AM, dan koordinasi sesama rekan

P: Tindakan seperti apa yang ditunjukkan pimpinan sebagai teladan untuk membuat karyawannya memiliki inisiatif dalam bekerja?

N: Persaingannya bagus gak terlalu keliatan sih. Gak ada yang keliatan terang-terangan menunjukkan iri atau dengki atau gimana-gimana sih. Malah, mereka kayak teman gitu, suka ngeliatnya kayak bercandanya seru aja. Kayak udah kenal banget gitu loh. Malah sering ada Kerjasama proyek atau kerjaan gitu sesama karyawan.

P: Apakah karyawan terlihat memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Tentu paham sama tujuan perusahaan, kalau gak, mereka tau darimana kerja itu untuk apa? Pasti ada pencapaian atau keinginan mengenai jenjang karir, jadinya pasti kerja keras banget dan paham sama tujuan perusahaan gitu atau apa yang mau diraih.

P: Apakah para karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan? Apakah karyawan melakukan pekerjaan secara bertanggungjawab, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan?

N: Waktu pertama masuk ada orientasi gitu, kenalan divisi, desjob, sosialisasi singkat gitu aja. Karyawan pemandu sangat ramah dan dengan senang hati memberi pengarahan kepada mahasiswa yang magang

P: Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan oleh pemimpin agar karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan?

Tindakan atau kegiatan seperti apa yang dilakukan pimpinan untuk membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara harmonis dan persuasif?

N: Pimpinan mau membantu karyawannya dan mengajarkan hal-hal yang belum dipahami. Turun tangan langsung membantu karyawan secara personal mengenai target dan bisa dibilang juga sebagai tujuan perusahaan

P: Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Buat mengatasi masalah kerjaan udah cukup bagus, karna yang mengatasi masalah gitu gak bisa Cuma satu divisi. Koordinasi sama divisi lain. Benar-benar kerasa banget koordinasi divisi dalam pemecahan masalah.

P: Apakah karyawan mampu bekerja dengan fokus sehingga pekerjaan mereka selesai dengan efektif dan efisien? Apa saja contohnya?

N: Eee, gimana yaa. Karena terkadang mereka itu waktu berangkat nya telat, tapi pulang nya cepat. Menurut aku jadinya fokusnya kayak setengah-setengah gitu. Kan mereka ada jobdescnya tuh, jadi emang kerjaan bisa selesai dengan efisien dan efektif

P: Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan fokus?

N: Salah satu keunggulan kantor Telkom itu nyaman, bersih, dan tenang saat jamnya sibuk, fasilitas yang lengkap dan nyaman, terus disediakan juga kendaraan

(mobil). Sepengamatan aku juga, pekerjaan yang nyaman karna rekan-rekannya baik dan suasana kantor yang menyenangkan. Lingkungan berpengaruh dalam menciptakan fokus karyawan

P: Apakah ada evaluasi agar kegiatan perusahaan selalu sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

Apa saja tindakan perbaikan berkelanjutan sebagai hasil evaluasi tersebut?

N: Kalau evaluasi mengenai kegiatan Telkom setauku ada juga evaluasi setelah acara... Ada beberapa asman ku yang dipanggil rapat ke ruang GM sehari setelah kegiatan kayak 17-an kemarin... Pastinya setiap evaluasi mengharapkan perbaikan jangka Panjang atau berkelanjutan.

P: Evaluasi seperti apa yang dilakukan karyawan untuk menunjukkan mereka menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab, efektif dan efisien?

Apakah hasil evaluasi tersebut diwujudkan dengan tindakan perbaikan yg berkelanjutan?

N: Yang tiap minggu itu loh. Tiap departemen kan ada rapat tiap minggu atau tiap bulan gitu, untuk bahas kerjaan, Asman ku pernah cerita sih, kalo mereka biasanya bahas kelancaraan dan hambatan kerjaan, terus cari solusi juga supaya bosa tetep kekejar targetnya... Ingat gak, yang dulu pernah pas kamu main kesini. Karyawannya pada masuk ke ruang meeting. Yang kayak gitu sih setauku evaluasinya kalo dari perusahaan ya.

P: Apakah ada evaluasi dalam lingkungan kerja agar karyawan bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif dan memberikan keteladanan bagi karyawan lainnya?

Apa saja wujud nyata dari evaluasi tersebut demi perbaikan perusahaan?

N: Sering sih aku lihat kayak AM dievaluasi sama Manager, Cuma secara pribadi aja gitu diajak ngobrol diruangan manager atau ruangan rapat... Juga sering banget mereka negur atau kasih saran gitu ke satu sama lain... Misalnya lagi pada santai gitu, biasanya bercandaan sarkas. Kalo penting banget biasanya ngobrol berduaan gitu dimeja kerja salah satunya dari mereka

P: Bagaimana Telkom mengapresiasi atau menghargai karyawannya yang dianggap berintegritas dalam bekerja?

N: Melalui bonus, terus pajangan piagam di kantor.

P: Penghargaan dalam bentuk apa untuk karyawan berintegritas atau berprestasi tersebut?

N: Ada foto penghargaan. Selain ngasih bonus, atau insentif lainnya. Piagam kayak gitu buat karyawan dihargai. Aku mahasiswa magang aja rasanya kayak takjub gitu kalo nama kita dipajang sebagai yang terbaik, terus kayak ada rasa kagum dan ingin seperti itu. Aku piker karyawan juga punya jalan pikiran yang sama gak sih

6. **Nama : Randi**

Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta

Divisi : Divisi Customer Services

Periode Magang: Agustus - Oktober 2019

Jadwal Wawancara: 23 November 2020

P: Sejauh yang ada lihat dan amati, apakah kegiatan-kegiatan Telkom konsisten terhadap nilai dan kebijakan perusahaan? Bila iya, dalam kegiatan apa saja dan seperti apa penerapan nilai dan kebijakan perusahaan ini?

N: Sejauh yang diamati ya. Kalau untuk kegiatannya kayaknya iya ya

N: Kegiatannya ya kegiatan culture activation

P: Apakah perilaku karyawan mencerminkan sikap bertanggung jawab? Apakah karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien?

N: Gak juga sih ya. Masih banyak yang telat datang kantor. Datang kerja telat, pulang cepat, gak keliatan di kantor. Cuma telatnya gak parah banget. Waktunya agak ngaret sih disini. Mereka menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tapi gak efektif dan efisien ya. Maksudnya kadang gak tuntas, dilanjutkan besok, besoknya lagi. Apalagi masalah pelanggan indihome kan banyak ya. Sering tuh gak selesai dihari atau saat itu juga kerjanya. Jadinya numpuk di esok harinya

P: Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan pemimpin dalam mendorong integritas karyawan? Apa saja tindakan yang menunjukkan karyawan berintegritas dalam bekerja secara harmonis dan persuasif?

N: Evaluasi sih. Evaluasi mingguan dan bulanan, itu untuk ngontrol kinerja karyawan sama report kerjaan mereka. Yang ditekankan kayaknya yang kejujuran ya, masalah dengan pelanggan, walaupun prosesnya lama banget. Soalnya kalo masalah waktu, mereka itu ngaret banget sih

P: Apakah karyawan bekerja antusias untuk bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Bila iya, antusiasme terlihat dalam penerapan nilai dan kebijakan perusahaan yang seperti apa?

N: Dalam bekerja. Karyawan ada yang kontrak dan tetap. Kalo yang kontrak memang antusias karna ngejar target, kalo gak kecapai targetnya bisa dipecah. Terus juga supaya bisa kepilihkan jadi karyawan tetap, makanya harus bekerja dengan baik. Karyawan tetap juga tinggi, karna sepenglihatan gitu sih, kejar-kejaran targetnya. Ada karyawan yang lembur-lemburan Cuma ngejar target. Supaya bisa dapetin bonus kerja kalo target tercapai. Dalam kegiatan cukup antusias, 80%, karna pas acara senam atau 17-an pada dating, pada ikutan, lumayan banyak yang ikut. Terus para pemimpin sama karyawan berbaur semua, main sama-sama.

P: Dalam pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab dan professional, perilaku seperti apa yang ditunjukkan jika karyawan bekerja dengan antusias?

N: Ada beberapa karyawannya yang ambisius, ada juga yang santai sih. Tergantung sih. Ada ngeliat divisi lain yang kayaknya kerjanya santai banget, kayak gak kerja hahaha... gak ada antusias-antusiasnya gitu

N: Lingkungan kerja itu tergantung sama manajernya sih. Kalo manajernya asyik biasanya lingkungannya juga jadi enak kerjanya

P: Apakah penghargaan Telkom kepada karyawannya menimbulkan antusiasme tinggi dalam bekerja?

N: Ada yang antusias banget kerja supaya bisa dapat penghargaan. Antusias untuk kejar target lah.

N: Dalam bentuk penghargaan. Untuk yang terbaik ada piagamnya dipajang. Kalo bentuk lain gak tau sih, cuma pernah dengar dari karyawan ada bonus gitu kalo mencapai target.

P: Bagaimana totalitas karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Datangnya telat, terus udah selesai istirahat masih pada dikantin atau pada ngobrol. Menurut aku kurang totalitas ya beberapa karyawannya. Terus karna itu jadinya kerjaan sering numpuk, gak selesai dengan efektif dan efisien lah

P: Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan totalitas?

Keteladanan pemimpin yang seperti apa yang membuat karyawan antusias dalam bekerja?

N: Kita jarang komunikasi sama manager. Manajernya juga kurang interaksi sama karyawannya, walaupun ada rapat seminggu sekali atau kegiatan lainnya. Cuma kurang dekat gitu sama karyawannya. Gatau yaa apa mungkin karna tugas karyawannya beres terus, maksudnya masalahnya gak gede-gede amat atau emang dianya kurang bersosialisasi. Interaksi pemimpin sama karyawan masih kurang. Tapi totalitasnya mereka kerja ya lumayan lah ya. Kerjaan beres, gak berpengaruh kayaknya sama sikap manajernya yang kayak gitu.

P: Apakah karyawan yang bekerja secara profesional dan bertanggung jawab menciptakan solidaritas di antara mereka? Apakah solidaritas di antara karyawan membuat mereka bekerja secara efektif dan efisien?

N: Kalo dalam kerjaan sih solid, koordinasinya bagus, teamworknya bagus dan cepat. Salut. Kalo di luar kerja, jarang sih liat mereka ngumpul yang benar-benar bareng semua. Berkelompok sih mereka biasanya. Tapi pernah papasan gitu pas pulang, katanya mereka mau karaoke sama makan malam gitu. Kalo dalam kegiatan sih solid ya. Misalnya masalah dresscode pas kegiatan atau pembagian team pas ada kompetisi 17-an

P: Bagaimana para karyawan bekerja dengan harmonis dan persuasif?

Apakah dengan bekerja dengan harmonis dan persuasif menciptakan solidaritas di antara karyawan? Apakah keteladanan pemimpin mendorong solidaritas antar karyawan sehingga bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif?

N: Mereka kompak sih, hubungannya baik jadi solid gitu dan teamworknya bagus. Cuma agak sedikit kaku aja. Kalo dari manajernya sendiri sih kayaknya gadak ya... Emang dasarnya mereka kompak gitu dengan atau tanpa atasan hehehe

P: Apakah karyawan memiliki inisiatif yang baik dan cepat dalam bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Jika iya, seperti apa inisiatif mereka dalam setiap kesempatan untuk memenangkan persaingan?

N: Iya. Contohnya kalo ada kerusakan fasilitas, ya mereka langsung cari solusinya, hubungi itu hubungi ini, tanya sana tanya situ. Ada inisiatif lah

N: Karna udah ada pembagian jobdesc masing-masing, jadi tidak terlihat ada persaingan sih dalam tim itu sendiri. Misalnya ini tugasnya hubungi pelanggan yang masalah tunggakan, satunya mengingatkan masalah pembayaran, yang lain ngurusin ini. Jadi ya paling yang diperebutkan jabatan kali yaaa... kurang tau juga sih. Kayaknya memang udah ada pembagian kerja jadi yaa kompetisi yaa gk keliatan.

P: Tindakan seperti apa yang ditunjukkan pimpinan sebagai teladan untuk membuat karyawannya memiliki inisiatif dalam bekerja?

N: Strategi pembagian tugas supaya efektif dan efisien. Karna yaa emang bener jadinya cepet kerjanya, jadi fokus gitu. Akibatnya ya karyawan jadi memiliki inisiatif yang lebih untuk bekerja

P: Apakah karyawan terlihat memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Ada rapat budaya gitu semua karyawan, yang ada team khusus tiap kegiatan, ada pelatihannya juga, itu salah satu strategi sosialisasi tujuan Telkom. Tiap kegiatan ada temanya, ada list jadwal. Dengan ada agenda gitu membantusih memahami, aku mahasiswa magang aja jadi paham tujuan kegiatannya

P: Apakah para karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan? Apakah karyawan melakukan pekerjaan secara bertanggungjawab, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan?

N: Di mana gitu tepatnya, ada visi misi dipajang. Aku yang tiap hari lewat dan baca pajangan-pajangan itu, sadar gak sadar jadi hafal. Ooh... Aturan di Telkom gini ya, oh, Telkom itu punya ini yaa (kegiatan atau kebijakan). Karyawan tiap hari lewat, terus juga kalo ada sosialisasi gitu, pasti terbenam dalam ingatan mereka. Karyawan kalo bisa ngerjain kerjanya, berarti mereka paham sama tujuan mereka melakukan itu untuk apa, ya untuk memenuhi tujuan perusahaan... Karna ada target gitu, dan kadang aku liat mereka kayak dikejar target gitu kalo udah dekat deadline dan memang memenuhi target waktu yang ditentukan. Menurutku, ya mereka melakukannya dengan bertanggung jawab sehingga bisa mencapai target (tujuan perusahaan)

P: Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan oleh pemimpin agar karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan? Tindakan atau kegiatan seperti apa yang dilakukan pimpinan untuk membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara harmonis dan persuasif?

N: Dengan pengarahan dari manager. Mereka kan ada yang pertemuan rapat sekali setiap minggu, yang sekalian evaluasi itu. Mereka bahas mengenai masalah target dan tujuan apakah sudah tercapai atau ada target baru... Sepengamatan aku ya

P: Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Pernah ada masalah gitu, terus karyawannya ngakalin gitu sih, kayak aturannya agak dipelintir sedikit selama tidak merugikan perusahaan. Pokoknya masalah itu cepet selesai gitu lah dengan permainan aturan.

P: Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang menunjukkan karyawan bertanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien?

N: Ide-ide memanfaatkan aturan itu menurutku lumayan efektif, sangat efektif sebenarnya. Karna artinya karyawan bertanggung jawab penuh, berusaha total membujuk klien agar negosiasi tetap berjalan tapi dengan tidak merugikan perusahaan. Dua-duanya sama-sama untung.

P: Apakah karyawan mampu bekerja dengan fokus sehingga pekerjaan mereka selesai dengan efektif dan efisien? Apa saja contohnya?

N: Sangat fokus kalo lagi kerja, sampai sunyi senyap gitu kalo pas lagi kerja yaa

P: Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan fokus?

N: Kalo ngehubungin pelanggan butuh privasi sama menjauhi gangguan gitu kan. Tempat duduknya berjejer gitu kayak meja dilaboratorium gitu loh. Jadi tiap bilik mejanya (kotak kecil 1*1m) bisa fokus masing-masing, terus karna ruangnya agak kecil, jadi mereka bisa akrab gitu ngobrolnya. Makan gitu dikantor sambil cerita-cerita. Fasilitas ngedukung gitu

P: Apakah ada evaluasi agar kegiatan perusahaan selalu sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan? Apa saja tindakan perbaikan berkelanjutan sebagai hasil evaluasi tersebut?

N: Pasti ada sih evaluasi dari senior ke junior mengenai masalah-masalah kerjaan mereka. Pernah dengar gitu dari salah satu karyawan. Untuk perbaikannya, kurang tau sih setelah evaluasi itu bagaimana kelanjutannya

P: Evaluasi seperti apa yang dilakukan karyawan untuk menunjukkan mereka menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab, efektif dan efisien? Apakah hasil evaluasi tersebut diwujudkan dengan tindakan perbaikan yg berkelanjutan?

N: Kayak yang aku bilang sebelumnya sih, interaksi antar karyawan dan pemimpin aja kurang. Ada pernah evaluasi gitu, karyawan dipanggilin satu-satu karna ada kesalahan atau apa gitu. Pas jam kerja pada dipanggilin satu-satu terus pas keluar wajahnya pada masam gitu sih... Ya walaupun setelah itu emang dibantuin untuk nyelesain masalahnya. Dibantuin menghubungi kliennya langsung, dibantuin ngurus-ngurus supaya dapat solusi... Jadi ya selain karyawan tau kesalahannya mereka juga belajar cara handlenya, menurut aku ya

P: Apakah ada evaluasi dalam lingkungan kerja agar karyawan bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif dan memberikan keteladanan bagi karyawan lainnya? Apa saja wujud nyata dari evaluasi tersebut demi perbaikan perusahaan?

N: Mungkin yang dimaksud evaluasi antar sesama rekan ya... Ada sih... Jadi kayak saling mengevaluasi antar satu sama lain gitu. Aku ingat dulu, salah satu karyawan cerita kalo evaluasi kayak gitu efektif gak efektif. Kita bisa tau apa yang salah dengan kita, terus juga kita bisa lebih lega gitu bilang uneg-uneg kita, kerja pun jadi lebih nyaman. Tapi, kalo pas lagi gak mendukung situasi kondisinya (si-kon), biasanya jadi ada gesekan gitu. Atasan atau senior harus turun tangan

7. **Nama : Dipa (Great People Internship Program)**

Universitas : Universitas Islam Indonesia – Yogyakarta

Divisi : Bussiness Enterprise Services

Periode Magang: Maret – Oktober 2019

Jadwal Wawancara: 23 November 2020

P: Halo mas, gimana kabarnya?

N: Baik Pau hahaha

P: Ini aku tanya-tanya seputar penerapan nilai The Telkom Way melalui kegiatan Culture Activation.

N: Ohh, okee.. okee

P: Mas kan anak magang yang pro lah dibilang, karna berbayar dan emang ikut seleksi Telkom. Terus magangnya 8 bulan lagi. Berarti paham lah ya tentang Telkom hehehe

N: Hahaha.. aku usahain jawab semampuku ya Pau.

P: Oke mas. Siap.

P: Pertanyaan pertama nih mas. Sejauh yang mas lihat nih, kegiatan Telkom itu konsisten gak terhadap nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Hmm.. Wait.. Kalau sepengamatan aku ya, kayaknya sih sejalan ya. Soalnya Telkom perusahaan gede yang mana tiap-tiap kegiatannya pasti udah diseleksi dong. Udah pasti ya, ada banyak aturan yang mengatur kan biar setiap aktivitas perusahaan gede itu sesuai lah sama perusahaan gitu.

P: Dalam kegiatan apa? dan bagaimana penerapannya?

N: Kalau untuk penerapan sih, ini kayaknya ya. Soalnya aku juga gak bisa mastiin sih benar atau enggaknya, Pau. Dalam kegiatan sehari-hari mereka kan harus menanamkan nilai-nilai Telkom itu. Aku pernah dengar dari salah satu karyawan, dia bilang orang Telkom kalo bisa dalam lingkungan Telkom harus menanamkan nilai itu.

P: Spesifiknya mas? Maksudnya contoh kegiatannya gimana?

N: Eee.. Oh iya, kegiatannya kayaknya yang rutinitas itu loh, senam, badminton, Khultum itu. Aku pernah dengar, ikut itu aja ya kan. Nah, tiap ikut itu pasti dibilangin kenapa mereka dibolehin main walaupun masih dalam jam kerja. Karna jam kerja yang ditentukan itu gajadi patokan untuk kerja terusan gitu. Tapi, ya boleh kerja, boleh main, boleh istirahat, boleh ngapain aja. Yang penting kerjaan selesai.

N: Keliatannya kok kayak gimana gitu kan ya. Masak jam kerja malah main-main. Kayak gak fokus gitu. Tapi ternyata tujuan tersirat kata mereka sih, olahraga kan bagus untuk stress untuk tubuh, biar refresh gitu. Jadi bisa fokus kerja.

P: Terus, kalo perilaku karyawan nih, apakah mencerminkan sikap bertanggung jawab?

N: Tanggung jawab dalam hal apa dulu ini Pau?

P: Iya tanggung jawab dalam kerjaan sehari-harinya..?

N: Kalo bertanggung jawab dalam kerjaan sih iya. Soalnya mereka kalo ada masalah gitu atau ada kesalahan input kan. Itu pasti langsung di selesain saat itu juga. Ya kita anak magang jadi kena getahnya juga. Yang buat masalah mereka, yang ribet bantuin ngurus kita..

P: Tapi??

N: Tapi kalo tanggung jawab lain, misalnya kedisiplinan. Menurutku malah kurang. Mungkin karna gak ada pengawasan langsung dari atasan atau HRD atau apapun itu, sering banget aku lihat karyawan itu datangnya telat. Jam 9 ada yang baru nyampe kantor, terus pulang juga gak sesuai kan. Ada yang lembur, ada juga yang pulang malah duluan, belum jamnya pulang, udah gak ada lagi orangnya.

N: Sebenarnya agak ambigu juga sih. Karna Telkom Jogja kan fokusnya di bisnis ya. Mungkin ketemu klien jadi harus sering-sering keluar. Tapi ya itu, aku lihatnya gak ada aturan yang jelas kalo masalah kedisiplinan jam kantor.'

P: Iya sih mas hehehe. Terus, apakah karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien?

N: Iya, mereka tuh kalo nyelesain kerjaan itu lumayan gesit ya menurutku. Apalagi ada tambahan anak magang. Kerjaannya mereka itukan selalu ada deadlinenya gitu, setaiku aku sih pernah dengar tuh, jarang banget telat gitu. Terus kalo emang udh dekat-dekat deadlinenya dan kerjaan belum selesai tuh pasti keliatan, mereka bakal sibuk banget nyuruh-nyuruh anak magang.

P: Nyuruh-nyuruh gimana?

N: Ya.. nyuruh-nyuruh kesana kesini, update-in ini itu, input ini itu, apapun itu.. Yang harusnya bukan kerjaan kita, malah disuruh-suruh hehehe

P: Hahahaha, terus nih, keteladanan seperti apa yang ditunjukkan pemimpin dalam mendorong integritas karyawan?

N: Kalo teladan manager dalam integritas menurut aku melalui apa ya. Contohnya gini, manager pernah marahin karyawan kontrak karna kerjanya kurang beres gitu. Si karyawan kontrak ini dikasih satu proyek gitu lah, deadlinenya harus selesai kapan gitu. Nah, dia udah mepet banget sama deadline gitu, disuruhlah anak magang, anak magangnya udah keluar, sebelum kamu. Dia disuruh ngitung-ngitung gitu. Nah, ternyata selesai proyek itu, aku dengar dari salah satu karyawan kalo si karyawan kontrak itu kena tegur karna ternyata proyek itu tuh salah satu proyek rahasia, ya maksudnya gak sembarang orang punya akses gitu. Nah, karna dia baru kontrak apa gimana gitu, pokoknya karna dia kontrak akhirnya dimaklumin. Mungkin dia gak tau gitu kan.

P: Maksudnya gimana? Akses internal gitu ya? Emangnya kenapa?

N: Iya, kayak bagi-bagi password gitu terus masuk ke web internal gitu..

P: Ohh, iya. Kan gak boleh bagi-bagi password sembarangan ya. Wi-fi aja perdivisinya ada kodenya sendiri kan ya mas?

N: Iyaa. Untuk akses password wi-fi divisi aja harus karyawannya yang masukkin untuk anak magang. Apalagi akses internal lainnya kan yaa.

P: Berarti kayak ngajarin kejujuran gitu ya?

N: Iya, kejujurannya sih. Karna kan baru ketahuan diakhir gitu kalo ternyata anak magang yang ngerjain.

N: Karyawan sini sih bilanganya kan gak semua anak magang boleh akses situs internal Telkom, kecuali ada izin dari manager atau atasan lah gitu.

Kalo manager, karna manager kan punya ruangan tertutup sendiri. Kalo keluar itu, cuma sering dengar aja kalo karyawan sering kena marah kalo kerjanya gak beres, gak jujur, gak disiplin, buat masalah sama pelanggan, pelanggan komplain. Jadi, ya mungkin cuma teguran aja kali ya.

P: Itu dimarahinnya didepan anak magang? Kok bisa kesebar gitu beritanya?

N: Enggak, gak dimarahin depan kita-kita sih. Cuma dimarahin diruangannya biasanya. Itu pasti ada karyawan yang curhat tuh atau cerita sama anak magang. Sebagai bentuk pembelajaran untuk karyawan lain supaya gak ngulangin kesalahan yang sama.

P: Oohh..

P: Terus nih mas, bagaimana Telkom mengapresiasi atau menghargai karyawannya yang dianggap berintegritas dalam bekerja? Penghargaan dalam bentuk apa untuk karyawan berintegritas atau berprestasi tersebut?

N: Setauku sih mereka ada penghargaan gitu dalam bentuk bonus sama tunjangan. Cuma detailnya kurang tau. Terus kalo kamu pernah lihat, dikantor gitu ada dipajang piagam-piagam penghargaan. Untuk yang terbaik-terbaik ada dipajang gitu.

P: Oke mas. Selanjutnya pertanyaan tentang nilai antusias. Apakah karyawan bekerja antusias untuk bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Menurut aku sih yes ya. Mereka patut diancungi jempol lah kalo untuk antusiasnya.

P: Contohnya gimana mas?

N: Kalo dalam kerjaan misalnya, kalo ngerjain proyek lama atau proyek baru tuh pasti keliatan antusiasnya. Langsung koordinasi gitu sesama tim. Bahkan kayak

proyek-proyek lama itukan pasti ada pembaharuan kontrak gitu kan, dan mereka antusias sih ngerjainnya.

P: Bisa dijelaskan mas?

N: Mereka yang kayak semangat gitu loh ngerjainnya. Susah dijelaskan sih,

N: Terus juga semangat banget ntar ngejelasin ke anak magang tentang kerjaan mereka. Melihat mereka antusias ngajarin, ya vibe-nya ngaruh ke kita..

P: Kalo dalam kegiatan culture activation?

N: Kalo dalam kegiatan-kegiatan culture, antusiasnya sih antusias ya. Tapi ya gak terlalu juga. Soalnya kalo kayak event-event atau hari besar gitu ya mereka mungkin karna kewajiban, rata-rata hadi semua ya. Cuma kalo kegiatan simple kayak olahraga, ibadah, kurang sih menurutku.

P: Ohh, mereka malah kurang antusias di hal-hal kayak gitu?

N: Iya Pau. Maksudnya, gak terlalu banyak yang ikut. Kuantitasnya ya. Tapi kalo kualitasnya, yang ikut itu biasanya antusias banget sih. Bener-bener ikutin acara dan berpartisipasi dari awal sampai akhir. Dan malah habis acara gitu, mereka biasanya bakal ngobrol-ngobrol gitu antar karyawan antar divisi..

P: Oke mas. Kalo dalam pekerjaan yang dilakukan secara bertanggung jawab dan professional, perilaku seperti apa yang ditunjukkan jika karyawan bekerja dengan antusias?

N: Kayak yang aku bilang tadi. Mereka kalo kerja itu benar-benar ngejar target banget. Jadi mungkin itu juga yang buat mereka antusias ngerjainnya. Kerjaan itu dikerjainnya dengan total banget.

P: Oke..oke.. terus nih, apakah penghargaan Telkom kepada karyawannya menimbulkan antusiasme tinggi dalam bekerja?

N: Ngarus sih ya pasti. Bayangin aja nama kamu dipajang, terus dikasih tunjangan, bonus dan lainnya. Ya pasti kamu makin semangat kerjanya kan ya.. Kayak salah satu karyawan ada namanya dipajang gitu kan. Kerjanya emang selalu beres dan bagus sih. Itu alasan dia bisa dapat penghargaan. Tapi ya karna nama dia udah dipajang sebagai best – something, mau gak mau pasti dia bakal nunjukkin kalo dia pantas dapat itu, dengan tetap mempertahankan kinerjanya.

P: Hmm.. gitu yaa

N: Aku pernah ngobrol juga kan sama salah satu AM ditempat aku. Dia bilang kalo Telkom atau perusahaan BUMN itu termasuk yang loyal kalo masalah uang. Makanya gaji mereka gede-gede kan ya. Enaknya lagi, mereka dapat banyak bonus tunjangan gitu dalam seriap kompetisi perlombaan, event, terus bersaing jadi the best-the best gitu. Makanya mereka antusias kali ya hehehe...

P: Hmmm..

N: Ya kalo kerja yang dikejar kan uang ya Pau hahaha. Gak munafik lah, kalo ada kesempatan-kesempatan gitu, pasti kita bakal total dan semangat gak sih kerjanya hahaha

P: Iya juga sih mas hehehe

P: Selanjutnya, bagaimana totalitas karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Sama kayak antusiasnya tadi, totalitas mereka juga aku acungin jempol ya. Mereka tuh sekali dikasih tugas pasti bakal total banget ngerjainnya dan mereka buat planning gitu, supaya sesuai deadline gitu lah. Kekejar targetnya..

N: Walaupun ya mereka kayak aku bilang diawal tadi, pas jam kerja malah main-main. Tapi sekalinya ngerjain tugas, benat-benat fokus. Ya diselingi juga biar gak

penat kali ya. Selalu kekejar sih target mereka, kalo kata karyawannya ya. Jarang gitu target gak kekejar, jadi ya pasti total banget lah kerjanya hehehe..

P: Terus nih, apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan totalitas?

N: IYA.. BANGET.. karna lingkungan kerjanya termasuk yang fun space ya menurutku. Benar-benar nyaman gitu lah.. Dekorasinya.. Terus juga sesama mereka itu juga lumayan harmonis ya.. Koordinasi tim mereka juga bagus sih, jadi kayaknya ngaruh sih..

P: Okee.. terus, keteladanan pemimpin yang seperti apa yang membuat karyawan antusias dalam bekerja?

N: Kalo keteladanan ya.. mungkin pengarahan pas ngerjain proyek. Termasuk koordinatif ya atasan divisi aku... Terus apalagi yaa..

P: Contohnya gimana nih mas? Apa yang dilakuin sama managernya?

N: Ini kali ya. Pernah tuh ada karyawan didivisi aku, mereka ikut kompetisi apa gitu kan. Terus managernya kami kayak yang ngasih dukungan gitu, nanya-nanya progressnya, nanyain terus bantuin juga mereka nyari data. Dibeliin makanan juga. Padahal kan ya kalo kompetisi gitu atau dalam bekerja, makanan itu bisa dibeli pakai uang kantor kan yaa.. Di rembers gitu, artinya uang kita ntar diganti sama perusahaan. Tapi dia beli pakai uang sendiri tanpa minta rembers nota. Perhatian-perhatian kecil gitu ngebuat karyawan lebih antusias.

P: Selanjutnya nih nilai solidaritas mas, apakah karyawan yang bekerja secara profesional dan bertanggung jawab menciptakan solidaritas di antara mereka? Terus, apakah solidaritas di antara karyawan membuat mereka bekerja secara efektif dan efisien?

N: Iya. Solidaritas mereka itu tuh tercermin dalam teamworknya sih. Koordinasi mereka tuh termasuk bagus ya, walaupun pasti kadang ada missinformasi, missskomunikasi, namanya juga human error, human mistake. Misalnya nih, kayak kalo divisi aku tuh kan kadang sering dapat pelanggan baru nih. Nah, mereka kan udah alur kerjanya tuh, deskripsi job masing-masing udah ada. Jadi mudah banget koordinirnya. Mereka tinggal ngikutin aja alur kerjanya, kerjain job masing-masing, dah kelar tuh. Kalo ada kesalah, ya tinggal diulang aja lagi alurnya. Solidaritas disini maksudku itu, mereka solid untuk fokus kerjain kerjaan sesuai bidang masing-masing gitu. Kalo ada salah input ditengah-tengah, yaa tinggal diulang aja lagi dengan tetap saling koordinasi. Jadi teamworknya kerasa banget sih. Kerjaan pun jadi selesai dengan efisien.

P: Terus nih, bagaimana para karyawan bekerja dengan harmonis dan persuasif?

N: Kayak yang bilang sebelumnya ya. Dengan koordinasi yang jelas jadinya yaa para karyawan bekerja dengan harmonis hahaha

P: Apakah dengan bekerja dengan harmonis dan persuasif menciptakan solidaritas di antara karyawan?

N: Sama kayak yang sebelumnya juga. Intinya sih iya. Solidaritas tumbuh sejalan dengan teamwork yang harmonis tadi.

P: Terakhir nih untuk nilai solidaritas, apakah keteladanan pemimpin mendorong solidaritas antar karyawan sehingga bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif?

N: Kalo untuk keteladanan ya.. dibidang cara mendorongnya kayak gak ada ya kalo yang dari pribadi gitu..

P: Lah, yang teamwork tadi gimana mas? Bukannya itu berhubungan dengan manager?

N: Oh, kalo solidaritas teamwork tadi kan itu karna emang alur kerjanya begitu ya. Berarti dari perusahaan.

P: Berarti gak ada ya ini? Yakin? Hahaha

N: Iya deh, kalo yang pribadi sendiri untuk menciptakan solidaritas dan kesolidan dari tim sih gak ada. Ini beda ya dari support kecil-kecilan yang aku bilang tadi. Itu tadi kan untuk nilai apa itu?

P: Antusias mas?

N: Iyaaa. Soalnya kayaknya emang udah solid gitu tanpa bantuan dari atasan kayaknya hehehe

P: Okeee..okeee deh mas..

P: Oke, selanjutnya nih nilai inisiatif. Apakah karyawan memiliki inisiatif yang baik dan cepat dalam bekerja sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Ini jawabannya hampir sama kayak yang sebelum-sebelumnya yaa.. Mereka termasuk gesit kalo ada masalah gitu kan. Inisiatif untuk menyelesaikan masalahnya bagus lah. Terus juga inisiatif untuk nyelesain pekerjaan sesuai target juga bagus.

P: Terus, seperti apa inisiatif mereka dalam setiap kesempatan untuk memenangkan persaingan?

N: Kalo untuk persaingan dengan perusahaan lainnya juga bagus sih. Mereka sering suruh anak magang kan tuh untuk searching atau cari-cari tau tentang usaha saingan mereka, Aku juga sering disuruh update tuh mengenai perkembangan usaha saingan Telkom baik itu dalam jaringan wi-fi, TV kabel atau yang lainnya...

N: Eeee.. Tapi kalo kompetisi antar karyawan kayaknya gak terlalu keliatan sih. Mereka kayaknya main enjoy aja gitu, main aman, yang penting naik jabatan hahahaha atau posisinya aman.

P: Berarti gak ada ya?

N: Kalo masalah persaingan gitu kayaknya emang gak terlalu kerasa. Ada karyawan kontrak pernah cerita, kalo dia itu berusaha memberikan yang terbaik gitu lah, kerja keras supaya bisa masuk jadi karyawan tetap. Terus dia bilang kalo udah jadi karyawan tetap itu enak. Karna kerjanya cuma fokus untuk nyelesain tugas aja. Gak kayak dia yang kepikiran terus bakal bisa jadi karyawan tetap atau gimana. Terus katanya dia, kalo udah karyawan tetap itu gajinya jauh lebih tinggi atau banyak dari jenis karyawan lainnya.

N: Terus juga kenaikan jabatan itu pasti bertahap gitu, tergantung lamanya kamu bekerja pasti bakal naik jabatan.

N: Mungkin itu juga salah satu penyebab mereka jarang bersaing dalam kerjaan ya. Kecuali kompetisi atau lomba dari Telkom atau BUMN itu pasti bersaing gimana caranya supaya menang hehehe

P: Tindakan seperti apa yang ditunjukkan pimpinan sebagai teladan untuk membuat karyawannya memiliki inisiatif dalam bekerja?

N: Keteladanannya mungkin ya itu dengan menugaskan target untuk divisinya dan selalu memotivasi karyawan supaya bisa mencapai target, sehingga membangkitkan inisiatif karyawan.

P: Okee, okee, selanjutnya pertanyaan terkait nilai memahami tujuan..

N: Tujuan apa nih? Siapa? Si Telkom?

P: Iya mas. Maksudnya karyawan Telkom itu paham gak sama tujuan dari perusahaan itu sendiri. Gitu..

N: Ohhh okee okee

P: Apakah karyawan terlihat memahami tujuan yang ingin dicapai yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Sebenarnya Telkom itu sering banget kan ngadain event-event gitu yang secara gak langsung ngenalin nilai-nilai Telkom ke karyawannya sendiri dan ke publik umum ya.

P: Contohnya?

N: Kalo kami, yang magang GPIP ini, awalnya juga gitu diterima, disoaliskan nilai-nilai Telkom itu apa, pergerakan bisnisnya bagaimana. Hal-hal dasar tentang Telkom lah.

P: Okee..

N: Tapi nih ya, beberapa kayaknya masih salah kaprah atau salah pengertian kali ya tentang maksud dari budaya Telkom. Biasanya tuh yang tua-tua atau karyawan outsourcingnya..

P: Gimana? Gimana?

N: Kalo yang tua ini mungkin karna perubahan nilai budaya terus-menerus dan karna faktor umur juga, jadi masih susah nangkap budaya baru yang sekarang. Kayak culture activation, mereka masih kurang paham itu apa.

N: Nah, terus juga yang ikut rapat culture activation juga gak semuanya ya. Hanya karyawan yang dianggap mampu dan terpilih. Jadi, kayak karyawan lainnya cuma ngikut aja pemilihan kegiatannya, ada event apa. Cuma dapat bagian sosialisasinya tanpa proses partisipasinya.

N: Kalo untuk tujuan visi misi perusahaan secara umum terlihat lah. Mereka kerja kan pasti harus tau dong, kerjaan mereka itu bidang usahanya apa, prospek kerjanya gimana. Kalo gak gimana bisa ngerjain tugasnya hehehe

P: Apakah para karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan?

N: Ini jawabannya sama ya. Mereka pasti paham tujuan perusahaan. Karna kan tiap tahunnya ada target perusahaan, target divisi, tujuan bisnis perusahaan. Untuk ngerjain tugas mereka, kan mereka harus tau juga targetnya apa nih, tujuannya apa nin.

P: Apakah karyawan melakukan pekerjaan secara bertanggungjawab, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan?

N: Bisa dibilang iya, karna untuk mencapai target itu kan butuh profesionalisme dan tanggung jawab yang lumayan gede ya. Dan seperti yang aku bilang sebelumnya. Beberapa tahun terakhir ini, Telkom selalu mencapai target perusahaan. Terutama Witel Jogja juga selalu mencapai target. Yang membuktikan juga bahwa mereka paham sama tujuan perusahaan.

P: Keteladanan seperti apa yang ditunjukkan oleh pemimpin agar karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan?

N: Kalo keteladanan, mungkin dengan sosialisasi. Kan tiap minggu ada rapat itu mengenai evaluasi atau progress pencapaian target.

N: Ini loh. Aku tiba-tiba keingat. Pernah tuh manager kami ngasih buku tentang nilai-nilai Telkom buatan Direktur Telkom kalo gak salah. Dan itu dibagiin ke semua orang yang ada diruangan untuk dibaca.

P: Tindakan atau kegiatan lain seperti apa yang dilakukan pimpinan untuk membuat karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan bekerja secara harmonis dan persuasif?

N: Itu tadi, rapat mingguan. Terus juga event-event juga sebenarnya ngebantu kan untuk paham apa sih tujuan dari Telkom ini, apa sih tujuan dari budaya perusahaan..

P: Nih, tinggal empat nilai lagi kok mas. Semangat ya! Heheheh

N: Santai-santai aku masih luang kok hehehe

P: Untuk nilai kreatif dalam antisipasi resiko nih.

N: Tunggu.. tunggu.. maksudnya gimana nih ya?

P: Ee.. jadi misalnya nih apa yang dilakukan atau apa sih tindakan karyawan, bagaimana kreatif-nya mereka untuk mengantisipasi terjadinya masalah. Atau pun menemukan solusi yang tepat dalam permasalahan pekerjaan mereka. Gitu mas..

N: Ohh iyaa yaa

P: Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Untuk kreatifitas mengantisipasi masalah.. Mereka itu punya apa ya namanyaaa..

N: Ahh, bisnis proses ya. Jadi semuanya sudah diatur sama perusahaan.

Kalau untuk yang kreatifitas sendiri menyelesaikan masalah, aku belum pernah lihat sih. Ya itu, karna semua udah diatur ya..

P: Seperti apa kreatifitas karyawan dalam mengantisipasi resiko yang menunjukkan karyawan bertanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien?

N: Ini juga yaaa. Mereka ngikutin bisnis proses yang ada sih. Jadi ikuti alurnya aja, pasti kerjaan selesai dengan efektif. Kalau masalah yang mendadak, selama aku disini sih, gadak ya masalah yang maksudnya benar-benar belum pernah terjadi sama sekali sebelumnya atau masalah yang besar banget yang menyangkut kehidupan proses bisnis divisi atau Witel Telkom. Rata-rata masalah yang ada, pasti masalah yang berulang gitu atau udah pernah ada kejadian sebelumnya.

P: Ada contohnya?

N: Oh, ada kayak contohnya. Kalau misalnya nih ada masalah sama karyawan, ya sependai-pandainya kamu aja ngeles gimana gitu. Apalagi yang kerja disini rata-rata udah lama yaa, jadi udah berpengalaman lah sama segala tetek bengek permasalahan pelanggan.

P: Move ke nilai fokus ya.. Apakah karyawan mampu bekerja dengan fokus sehingga pekerjaan mereka selesai dengan efektif dan efisien? Apa saja contohnya?

N: Iya. Karyawan itu kalo sekalinya mood kerja itu pasti fokus dan totalitas. Benar-benar fokus kerja gitu. Pandangannya ke layar komputer dan kalo satu orang udah mulai fokus yang lainnya juga pasti ikutan fokus. Ya karna kan tadi alur kerja itu. Nah, kalo si A udah mulai input data awal, si B mau gak mau harus fokus untuk lanjutin data awal, begitu seterusnya. Kecuali kalo ada masalah atau beda proyek, biasanya yang fokus si A doang, yang lainnya main hahaha.

P: iyaa iyaa

N: Terus, mereka harus fokus juga kan supaya mengurangi kesalahan input, karna emang kalo udah sekali salah itu, agak ribet. Harus ualng lagi dari awal.

N: Kalo karyawan udah mulai fokus tuh, ruangan kan jadi sepi. Anak-anak magang mau gak mau juga ikut bantu-bantu kan, supaya gak jadi strange gitu suasananya hehehe. Anak magang aja harus fokus kalo udah dalam situasi bekerja, apalagi mereka kan ya..

P: Apakah lingkungan yang harmonis dan persuasif, serta keteladanan pemimpin membuat karyawan bekerja dengan fokus?

N: Iya, itu benar juga. Karna kalo semua lagi pada dalam situasi kondisi bekerja, itu pasti pada fokus semua. Jadi ruangan tenang dan sepi gitu. Dan itu membantu sih bisa lebih fokus, karna gak ada gangguan suara atau lainnya kan ya.

P: Nilai terakhir nih. Nilai evaluasi.

N: Yeayy,, hahaha

P: Maaf ya. Emang panjang banget pertanyaannya, mas. Ini aja udah sejam lebih loh kita hahaha

N: Santai.. santaii, gapapa kali..

P: Oke mas. Biar cepat selesai, kita mulai pertanyaan pertama ya. Apakah ada evaluasi agar kegiatan perusahaan selalu sesuai dengan nilai dan kebijakan perusahaan?

N: Kalo evaluasi kan mereka tiap minggu, tiap bulan, tiap tahun bahkan ada evaluasi gitu kan mengenai kegiatan-kegiatan di Telkom.

P: Apa saja tindakan perbaikan berkelanjutan sebagai hasil evaluasi tersebut?

N: Aku kurang tau sih kalo tindakan kelanjutannya gimana

N: Kalo kegiatan culture activation, setiap tahunnya ada itu kan, yang diacara puncak itu. Pemilihan wilayah Telkom yang dianggap pelaksanaan kegiatan culture activation paling baik. Jogja kan cuma dpaat peringkat berapa gitu. Jadi setelah rapat evaluasi, itu mereka pada diskusi gitu, nuangin ide-idenya mau buat kegiatan yang kayak mana. Jadi bulan Juni keatas gitu, udah lumayan lah ya kegiatannya. Tapi pas Juli kebawah itu makin banyak banget kegiatannya. Rapatnya pun makin sering gitu kan. Terus sistem absen kegiatan mulai ketat gitu. Anak magang kan juga makin ketat tuh disuruh ikut-ikut.. yang paling keliatan itu senam kan. Ada absennya, kalo gak ikut, sertifikat gak dikasih kan yaa.. Itu salah satu cara mereka evaluasi supaya bisa lebih baik lagi kedepannya dan bisa meraih posisi yang tinggi diacara puncak selanjutnya.

P: Evaluasi seperti apa yang dilakukan karyawan untuk menunjukkan mereka menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab, efektif dan efisien?

N: Sama kayak yang aku bilang sebelumnya. Dengan evaluasi itu mereka lebih giat dan lebih ekstra lagi, nah dengan lebih giat lagi dan ekstra nya itu juga termasuk salah satu tindakan evaluasi yang mereka lakukan supaya kerjaan beres. Ngerti gak yang aku maksud?

P: Ohh berarti maksudnya timbal balik gitu kan.. Dengan evaluasi mereka jadi lebih kerja keras, nah tapi kerja keras itu juga salah satu bentuk evaluasinya. Ya kan?

N: Iyaa iyaa maksud ku gitu. Saling timbal balik gitu lah hahaha

P: Apakah hasil evaluasi tersebut diwujudkan dengan tindakan perbaikan yg berkelanjutan?

N: Iya. Sama kayak jawaban sebelumnya ya Pau.

P: Apakah ada evaluasi dalam lingkungan kerja agar karyawan bisa bekerja dengan harmonis dan persuasif dan memberikan keteladanan bagi karyawan lainnya?

N: Itu udah tadi ya. Itu udah tadi yaa. Next. Hahahaha

P: Oke

N: Jangan tersinggung loh ya. Karna pertanyaannya mirip-mirip kan. Aku gatau mau jawab apa lagi Pau.

P: Oke mas. Pertanyaan terakhir banget nih. Apa saja wujud nyata dari evaluasi tersebut demi perbaikan perusahaan?

N: Wujud nyata ya kayak tadi, jadi semakin banyak kegiatannya, lebih ketat lagi pelaksanaannya...

P: Udah itu aja mas, pertanyaannya.

N: Ini beneran udah selesai?

P: Udah mas.

N: Maaf ya pertanyaan terakhir malah kayak singkat-singkat gitu jawabnya. Soalnya gatau mau jawab apa lagi Pau

P: Iya gapapa mas. Emang pertanyaannya mirip-mirip hehehe. Makasih ya mas udah mau diwawancarai

N: Yoi. Sama-sama Pau. Sukses yaa untuk skripsinya!

