

## **ANALISIS BUDAYA ORGANISASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM AKSES BANJARMASIN**

### **ABSTRAK**

Siti Syahrinawati<sup>1</sup>, Syahrani<sup>2</sup>, Ervica Zamillah<sup>3</sup>

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari  
Banjarmasin, 17310316

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari  
Banjarmasin, 1125097401

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari  
Banjarmasin, 1130077601

**Email : sitisyahrinawati@gmail.com**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : 1) Untuk mengetahui implementasi budaya organisasi di PT. Telkom Akses Banjarmasin. Dan 2) Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan di PT. Telkom Akses Banjarmasin.

Data yang diperoleh dari penelitian lapangan dianalisis secara deskriptif berdasarkan pada teori untuk menggambarkan suatu hasil penelitian. Namun, hasil gambaran tersebut tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih umum, meneliti tentang analisis budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Banjarmasin

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) PT. Telkom Akses Banjarmasin harus dapat mempertahankan budaya organisasinya. sehingga kedepannya, penerapan budaya organisasi lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar meresap dan karyawan mau memahami arti dari budaya organisasi yang ada didalam perusahaan untuk mencapai Tujuan perusahaan

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, PT. Telkom Akses Banjarmasin**

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine: 1) To determine the implementation of organizational culture in PT. Telkom Access Banjarmasin. And 2) To determine the level of employee performance at PT. Telkom Access Banjarmasin. The data obtained from the field research are descriptive based on the theory to describe a research result. However, the results of the description are not used to make more general conclusions, examining the analysis of organizational culture to improve employee performance at PT. Telkom Access Banjarmasin*

*The results of this study indicate that: 1) PT. Telkom Access Banjarmasin must be able to maintain its organizational culture. In the future, the application of organizational culture will be further improved so that it is truly pervasive and employees understand the meaning of organizational culture that exists within the company to achieve company goals.*

*Keywords: Organizational Culture, Employee Performance, PT. Telkom Access Banjarmasin*

## PENDAHULUAN

Berdasarkan studi ekstensif dari Roller dan Waverman, di ketahui bahwa setelah mencapai tingkat teledensitas tertentu misalnya 40%, investasi dalam infrastruktur telekomunikasi akan memiliki dampak yang lebih besar terhadap pertumbuhan ekonomi per dolar investasi di dibandingkan investasi infrastruktur lainnya.

Telkom merupakan satu-satunya perusahaan telekomunikasi Indonesia yang masuk dalam daftar *Forbes Global 2000*. Perusahaan lainnya kebanyakan bergerak di sektor jasa perbankan, komoditas, konstruksi dan perusahaan energi (gas). Telkom akan menjadikan strategi *strengthen the core and grow new wave* sebagai acuan dalam menjaga kesinambungan dan meningkatkan performansi bisnis Telkom ke depan, Upaya untuk mempertahankan keunggulan Telkom di seluruh produk dan layanan pada akhirnya berhasil meningkatkan performansi persaingan usaha yang semakin ketat.

Budaya merupakan sesuatu yang sangat penting bagi perusahaan, termasuk dalam rangkaian membentuk transformasi baru yang di alami oleh Telkom. Transformasi terakhir sekaligus yang di sebut dengan NEW TELKOM Indonesia adalah transformasi dalam bisnis, transformasi infrastruktur, transformasi sistem, model operasi dan transformasi sumber daya manusia. Transformasi tersebut resmi di luncurkan kepada pihak eksternal bersamaan dengan *New Corporate Identity* Telkom pada tanggal 23 Oktober 2009.

Tranformasi fundamental ini membutuhkan HCD yang dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang di butuhkan sebagai dampak dari perubahan HCD saja tidak dapat menjamin kesiapan kompetensi yang di butuhkan diperlukan dukungan sistem terkait yang juga harus segera di sejajarkan dengan perubahan termasuk direktori kompetensi dan manual pekerjaan yang jelas karena keduanya sangat terkait erat pada pengelolaan pengembangan kompetensi. Hal tersebut sejalan dengan pencapaian nilai-nilai dasar perusahaan :

### 1. Komitmen jangka panjang (*Commitment to long term*)

Melakukan sesuatu tidak hanya untuk keuntungan saat ini saja tetapi juga untuk masa mendatang. PT. Telkom Akses Banjarmasin dalam usaha pencapaian portofolio bisnis *TIME* memiliki program kerja yang di namakan *INSYNC 2014*. Karyawan PT. Telkom Akses Banjarmasin bertindak secara kompetitif secara berkelanjutan dalam jangka panjang untuk mensinergikan portofolio bisnis *TIME* dan mewujudkan Telkom menjadi pemenang dalam penyelenggaraan *TIME* di pasar regional.

### 2. Prioritas terhadap Pelanggan (*Customer first*)

Selalu mengutamakan pelanggan terlebih dahulu baik untuk pelanggan internal maupun eksternal. PT. Telkom Akses Banjarmasin berusaha memahami kebutuhan pelanggan dengan baik dalam hal *access network* serta mengerjakan apa yang di butuhkan oleh pelanggan dengan tepat waktu.

3. Perhatian terhadap penghargaan  
(*Caring meritocracy*)

Memberikan pembinaan melalui *rewards* dan *consequences* yang sesuai dengan kinerja dan perilaku karyawan. PT. Telkom Akses Banjarmasin berusaha memberikan pembinaan kepada karyawannya untuk mengembangkan diri agar bersikap kompeten dan memiliki motivasi tinggi melalui pelatihan-pelatihan yang di adakan oleh Telkom dan memberikan penghargaan berupa kenaikan gaji, uang bonus, promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik selama mereka bekerja dan memberikan mutasi kepada karyawannya yang memiliki kinerja kurang baik selama mereka bekerja.

4. Penciptaan kemitraan yang saling menguntungkan (*Co-creation of win-win partnership*)

Memperlakukan mitra bisnis sebagai rekanan yang setara. PT. Telkom Akses Banjarmasin membangun hubungan dengan mitra baik. Dalam pekerjaan *access network* PT. Telkom Akses Banjarmasin memiliki perangkat-perangkat yang di butuhkan konsumen dan mitra mengerjakan pekerjaan yang di berikan Telkom. Kemudian mitra mendapat hasil balas jasa sesuai dengan tingkat pekerjaan yang di berikan

5. Kolaborasi inovasi  
(*Collaborative innovation*)

Menghilangkan internal silos di dalam Telkom dan Telkom Group serta terbuka terhadap ide-ide dari manapun sebelumnya. PT. Telkom Akses Banjarmasin menuntut karyawannya agar selalu terbuka terhadap ide-ide yang berasal dari luar maupun dalam, misalnya diskusi

dengan karyawan karyawan unit divisi lain /pelajar magang tentang fasilitas PT. Telkom Akses Banjarmasin dan membuat konsep fasilitas dalam bentuk rancangan gambar untuk di implementasikan membagi sumber daya unit lain ketika divisi access logistik kekurangan tenaga kerja karena ada salah satu karyawan tersebut sedang cuti.

Budaya baru Telkom tersebut biasa di sebut Telkom 5C. Perusahaan kemudian melakukan perubahan direktori kompetensi termasuk kompetensi kemampuan dan jenis pengetahuan sejalan dengan transformasi perusahaan menuju bisnis *TIME*. PT. Telkom Akses Banjarmasin mengembangkan suatu metode "*field dan forum*" yang menyeimbangkan antara teori dan praktek di lapangan dengan kurikulum berbasis *3 lens framework*. Konsep *3 lens framework* yang merupakan salah satu dari modul *lean operation methodology* terdiri dari *operating sistem, management infrastructure* dan mindset and *behaviours* yang merupakan basis model operasi untuk mendorong *capability building* dan mengubah pandangan dan perilaku para teknisi lapangan dengan menerapkan prinsip "*Go and See*". Prinsip "*Go and See*" merupakan kombinasi dari *field work, on the job coaching* dan *forum learning* untuk menyeimbangkan antara teori dan praktek di lapangan.

PT. Telkom Akses Banjarmasin memiliki target kerja untuk mencapai portofolio bisnis *TIME*. Target kerja ini di kenal dengan Indonesia *Synchronized 2014* (INSYNC 2014). Target kerja ini

bertujuan agar infrastruktur *access broadband* yang menjangkau seluruh pelanggan Telkom dapat memiliki *bandwidth* dengan kecepatan antara 1-100 Mbps dan mayoritas kecepatan 4-20 Mbps dengan menggunakan infrastruktur fiber optik.

Berdasarkan pengamatan peneliti selama kurang lebih satu bulan, budaya organisasi Telkom 5 C masih kurang di pahami oleh sebagian besar karyawan PT. Telkom Akses Banjarmasin sehingga dapat menimbulkan penurunan kinerja. misalnya Pertama, ketika beberapa karyawan suatu divisi di berikan pekerjaan oleh atasan untuk memasukkan data ke dalam sebuah aplikasi, mereka kurang paham memasukkan data ke dalam sebuah aplikasi tersebut, sehingga untuk memasukkan data mereka meminta bantuan kepada divisi lain, sehingga mereka telat mengumpulkan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di berikan atasan. Seharusnya peran atasan memberikan pembinaan terhadap karyawannya melalui pelatihan-pelatihan secara menyeluruh untuk membangun sikap kompeten, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan mereka mampu bersaing bersama-sama untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Kedua, ada beberapa karyawan suatu divisi lebih cenderung mementingkan hasil kerja daripada proses kerja ketika hasil pekerjaan tersebut di serahkan kepada atasan. Atasan mengembalikan pekerjaan kepada karyawan tersebut untuk di analisis kembali karena hasil pekerjaannya belum sesuai yang di harapkan perusahaan. Seharusnya karyawan tersebut memiliki tanggung jawab

atas resiko pekerjaan yang di ambil serta menetapkan target yang tinggi untuk mensinergikan portofolio bisnis Telkom. Setiap karyawan memiliki nilai-nilai budaya yang terdapat pada diri karyawan tersebut, dengan kata lain nilai kepribadian. Begitu juga dengan perusahaan yang merupakan tempat setiap karyawan dalam menjalankan proses bisnis perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang di inginkan.

Perusahaan memiliki budaya yang di sebut budaya perusahaan, budaya perusahaan tersebut yang mempengaruhi karyawan dalam sikap dan perilaku di dalam perusahaan untuk mencerminkan perusahaannya tersebut. Terdapat kesepakatan luas bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang di pegang oleh anggota-anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Sistem makna bersama ini, yang di kemukakan oleh Robbins & Judge (2018:256) “sekumpulan karakteristik kunci yang di junjung tinggi oleh organisasi”. Budaya organisasi juga merupakan *planning* perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Budaya organisasi akan menentukan berbagai faktor khususnya kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

PT. Telkom Akses Banjarmasin merupakan divisi baru yang di bentuk oleh Telkom pasca transformasi organisasi. Fungsinya mengelola operasi secara efektif dan memelihara ruang lingkup operasi layanan jaringan akses di wilayah regional Banjarmasin, sehingga dapat di pastikan bahwa dukungan kesiapan operasi dan kualitas jaringan akses untuk penyelenggaraan layanan bisnis *TIME* di wilayah PT. Telkom Akses Banjarmasin dapat berfungsi secara memadai.

Dalam mendukung operasional jaringan akses di dukung pula fungsi logistik dan general support yang meliputi : perencanaan logistik, pengelolaan proses pengadaan (*procurement*), administrasi, *legal and compliance*, pengelolaan *asset* jaringan akses dan sarana pendukung lainnya dalam penyelenggaraan operasional yang baik. Pentingnya pihak manajemen telekomunikasi untuk mengetahui tingkat budaya organisasi yang telah di rasakan oleh karyawan, serta sebagai bahan analisis yang dapat memberikan wawasan pemikiran dan pertimbangan bagi pihak manajer telekomunikasi dalam membuat suatu keputusan manajerial yang tepat sasaran dan berdaya guna.

Maka, penulis tertarik mengangkat masalah ini. Adapun judul penelitian yang di ajukan adalah “Analisis Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Akses Banjarmasin”.

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang dimaksudkan untuk memberikan penjelasan atau di sebut sebagai *explanatory research* atau *confirmatory research*. Penelitian survei merupakan penelitian yang mengambil sampel dan satu populasi. Penelitian eksplanatori adalah penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel penelitian yang telah di rumuskan.

### 2. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada bulan Maret 2021 sampai dengan Juni 2021 dan tempat penelitian ini dilakukan di PT. Telkom Akses Banjarmasin yang beralamat di Jl. P. Samudera No. 92, Kertak Baru Ilir, Kec. Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan 70111.

### 3. Subjek dan Objek Penelitian

#### 1) Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini Subjek dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Akses Banjarmasin

#### 2) Objek Penelitian

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah PT. Telkom Akses Banjarmasin

### 4. Teknik Pengumpulan Data

1) Observasi yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung kelapangan.

2) Wawancara, penulis mengadakan tanya jawab dengan pihak perusahaan atau karyawan yang mewakili

kemudian dihimpun menjadi data yang diperlukan dalam menyusun skripsi ini.

#### 5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah dengan berpedoman pada data yang diperoleh dari penelitian, yang terlebih dahulu diseleksi, dipelajari kemudian diolah dalam bentuk kalimat dan secara deskriptif yaitu semua kegiatan yang terjadi kemudian disusun secara otomatis dengan menggambarkan kegiatan-kegiatan yang berlangsung pada saat ini

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### **Implementasi Budaya Organisasi di PT. Telkom Akses Banjarmasin**

PT. Telkom Akses Banjarmasin memiliki target kerja untuk mencapai portofolio bisnis *TIME*. Target kerja ini di kenal dengan Indonesia *Synchronized 2014* (INSYNC 2014). Target kerja ini bertujuan agar infrastruktur *access broadband* yang menjangkau seluruh pelanggan Telkom dapat memiliki *bandwith* dengan kecepatan antara 1-100 Mbps dan mayoritas kecepatan 4-20 Mbps dengan menggunakan infrastruktur fiber optik.

Berdasarkan pengamatan peneliti selama kurang lebih satu bulan, budaya organisasi Telkom 5 C masih kurang di pahami oleh sebagian besar karyawan PT. Telkom Akses Banjarmasin sehingga dapat menimbulkan penurunan kinerja. misalnya, Pertama ketika beberapa karyawan suatu divisi di berikan pekerjaan oleh atasan untuk memasukkan data ke dalam sebuah

aplikasi mereka kurang paham memasukkan data ke dalam sebuah aplikasi tersebut, sehingga untuk memasukkan data mereka meminta bantuan kepada divisi lain, sehingga mereka telat mengumpulkan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di berikan atasan. Seharusnya peran atasan memberikan pembinaan terhadap karyawannya melalui pelatihan-pelatihan secara menyeluruh untuk membangun sikap kompeten, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan mereka mampu bersaing bersama-sama untuk memenuhi tujuan perusahaan.

#### **Tingkat Kinerja Karyawan di PT. Telkom Akses Banjarmasin**

Berdasarkan wawancara dengan manager HRD PT. Telkom Akses Banjarmasin, dalam kurun waktu tiga tahun terakhir ini terdapat masalah dalam manajemen PT. Telkom Akses Banjarmasin, yaitu adanya penurunan kinerja pada karyawan. Hal tersebut diduga terjadi karena kurangnya pengetahuan karyawan terhadap tugas dan kewajibannya masing-masing.

Pernyataan dari manager HRD PT. Telkom Akses Banjarmasin, tersebut didasarkan pada kecenderungan menurunnya tingkat penilaian kinerja PT. Telkom Akses Banjarmasin. Menurut kepala HRD penurunan itu terjadi akibat mulai menurunnya pengetahuan yang sulit berkembang. PT. Telkom sudah mencoba berbagai palatihan dan pendidikan agar dapat terus meningkatkan kinerja karyawan.

#### **Pembahasan**

#### **Bagaimana Implementasi Budaya Organisasi di PT. Telkom Akses Banjarmasin**

Dari hasil temuan peneliti di lapangan terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi yang ada di PT. Telkom Akses Banjarmasin, karakter tersebut diantaranya sebagai berikut:

Pertama adalah adanya hal yang bersifat kreatif dan inovatif dari karyawan PT. Telkom Akses Banjarmasin. PT. Telkom Akses Banjarmasin sebagai perusahaan telekomunikasi dalam prosesnya memelurkan inovasi-inovasi yang kreatif agar membedakan dengan perusahaan lainnya. Inovasi yang muncul pada perusahaan berdasarkan dari hasil kerja karyawan yang di bebaskan untuk melakukan inovasi oleh perusahaan.

Karakteristik kedua ialah sudah bukan rahasia umum apabila sebuah perusahaan dengan karyawan yang memiliki rasa kebersamaan/kekeluargaan yang kuat maka segala proses pekerjaan yang dilakukan di perusahaan akan dirasa lebih mudah. Hal tersebut di temui di PT. Telkom Akses Banjarmasin, setiap karyawan khususnya mengungkapkan bahwa rasa kebersamaan dan kekeluargaan di perusahaan cukup kuat. Rasa kekeluargaan dan kebersamaan juga dibangun dengan cara rutinnnya melakukan kegiatan dalam memperingati hari-hari besar: Kalau ada hari-hari besar seperti ulang tahun, hari kartini, atau yang lainnya kita sering mengadakan acara. Rutinnnya melakukan kegiatan yang dilakukan bersama-sama oleh seluruh karyawan di PT. Telkom Akses Banjarmasin secara disadari ataupun tidak menumbuhkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang kuat.

Kemudian, karakteristik yang ketiga adalah adanya kerja sama tim. Dalam kerja sama tim, koordinasi yang baik di butuhkan guna memperlancar pekerjaan di perusahaan bahwa pekerjaan yang dilakukan di perusahaan dikerjakan berdasarkan tim. Temuan lainnya di lapangan adalah berupa pekerjaan yang dilakukan secara individual.

Karakteristik keempat yang ditemukan adalah orientasi target. Mengenai orientasi hasil menurut adalah setiap karyawan di haruskan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah di rencanakan. Setiap divisi yang ada di PT. Telkom Akses Banjarmasin memiliki target pekerjaannya masing-masing. Setiap karyawan dalam bekerja memiliki target atau tujuan yang berbeda. Meskipun berbeda-beda, target yang telah di tentukan oleh perusahaan haruslah tercapai. Dalam mencapainya target yang telah ditetapkan perusahaan, suasana di lingkungan kerja menjadi hal yang mendukung agar karyawan dapat menyelesaikan targetnya.

Karakteristik kelima yang ditemukan adalah adanya komunikasi yang baik. Dalam sebuah perusahaan komunikasi merupakan hal yang penting dilakukan baik seputar penunjang pekerjaan ataupun berkaitan dengan hal lain di luar pekerjaan. Pola komunikasi antar divisi yang sudah di terapkan di perusahaan PT. Telkom Akses Banjarmasin yang telah di temukan oleh peneliti dirasa sudah cukup baik, hal tersebut berdasarkan yang disampaikan oleh beberapa karyawan. Seperti misalnya sering meeting, menanyakan apa saja minggu ini yang belum dilakukann

buat pekerjaan selanjutnya. Kemudian mengenai pola komunikasi, di perusahaan adalah setiap saat selalu berkoordinasi antar divisi dan mempunyai pola komunikasi yang bagus. Kemudian peneliti menjabarkan mengenai komunikasi di perusahaan sebagai berikut: Untuk komunikasi, ada morning briefing kemudian ada meeting mingguan untuk bisnis dan non bisnis dan meeting meeting di setiap divisi

### **Bagaimana Tingkat Kinerja Karyawan di PT. Telkom Akses Banjarmasin**

Dalam mengelola sebuah tim, dibutuhkan peran seorang pemimpin yang baik dalam hal manajemen sumber daya manusia. Manajemen memiliki makna yang berbeda dengan leadership. Manajemen adalah tentang mengatasi kompleksitas ia menghadirkan keteraturan dan kepastian terhadap sebuah situasi. Namun itu saja tidak cukup. Untuk berhasil perusahaan harus mampu beradaptasi dengan perubahan. Maka kepemimpinan adalah tentang belajar bagaimana menghadapi perubahan yang cepat

Di PT. Telkom Akses Banjarmasin setiap divisi mempunyai yang namanya *team leadership*, Dalam sebuah kepemimpinan tim atau *team leadership* pemimpin harus mampu menciptakan sebuah visi ke depan, menyatukan timnya ke dalam satu visi yang sama dan memotivasi serta menginspirasi mereka agar dapat mencapai visi perusahaan. Pemimpin harus menjaga agar tim bergerak ke arah yang benar. Bawahan akan merasa menjadi bagian dari tim jika ia memahami visi perusahaan dan diikuti sertakan untuk memutuskan

bagaimana cara mencapainya. Hal ini akan membuat bawahan merasa diberdayakan dan dibantu untuk tumbuh. Selain itu, pemimpin juga sebaiknya memberikan reward sebagai sebuah bentuk pengakuan dan apresiasi kepada kinerja karyawan yang berhasil mencapai target.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Implementasi budaya organisasi di PT. Telkom Akses Banjarmasin adalah budaya organisasi Telkom 5 C masih kurang di pahami oleh sebagian besar karyawan PT. Telkom Akses Banjarmasin sehingga dapat menimbulkan penurunan kinerja. misalnya Pertama, ketika beberapa karyawan suatu divisi di berikan pekerjaan oleh atasan untuk memasukkan data ke dalam sebuah aplikasi, mereka kurang paham memasukkan data ke dalam sebuah aplikasi tersebut, sehingga untuk memasukkan data mereka meminta bantuan kepada divisi lain, sehingga mereka telat mengumpulkan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di berikan atasan.
2. Tingkat kinerja karyawan di PT. Telkom Akses Banjarmasin adalah mengembangkan kemampuan karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang berlaku di Telkom. Mengembangkan kemampuan peran karyawan, di mana fokusnya dititik beratkan pada pengembangan kualitas pribadi. Kualitas pribadi pun pada gilirannya didefinisikan dan atau dipilih berdasarkan kategori peran



tertentu. Memilah sekaligus mengembangkan budaya yang berfokus pada penguatan nilai perusahaan dan internalisasi. Kedua hal tersebut kemudian menjadi basis dan dasar bagi pembentukan budaya karyawan di PT. Telkom Akses. Sama seperti kebanyakan perusahaan lainnya. Telkom Akses juga sering kali mengadakan pendidikan dan pelatihan berkala yang berfokus pada pengembangan serta perubahan kompetensi. Pelatihan dan pendidikan berkala diadakan dan biasanya terkait secara tidak langsung maupun langsung terhadap strategi operasional dan bisnis.

#### Saran

1. Hendaknya metode kerja yang dilakukan berdasarkan kebiasaan-kebiasan yang telah membudaya yang di pahami dan di aplikasikan selama ini berdasarkan kemampuan masing-masing pegawai sehingga meningkatkan kinerja pegawai.
2. Sistem pemberian motivasi terhadap karyawan dalam meningkatkan kinerjanya pada PT. Telkom Akses Banjarmasin dengan menerapkan *reward* kepada karyawan yang berprestasi baik secara langsung maupun tidak langsung. *Reward* dalam bentuk langsung diantaranya pihak PT. Telkom Akses Banjarmasin memberikan insentif yang sifatnya tidak mengikat, sedangkan *reward* tidak langsung pihak PT. Telkom Akses Banjarmasin memberikan kesempatan mengikuti pelatihan (*workshop*), promosi jabatan,

kesempatan untuk melanjutkan studi, dan sebagainya.

#### DAFTAR ISI

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Asang, Sulaiman. (2012). *Membangun Sumber Daya Manusia Berkualitas: Perspektif Organisasi Publik*. Surabaya: Brilian Internasional.
- Darmawan, Made Wahyu. (2013). *Jurnal Analisis Faktor – faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja Pegawai* (hal.321). Diakses pada tanggal 3 Maret 2021.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 9. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hamidah, Dwi, (2013). *Karakteristik Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan “Studi Kasus PDAM Kota Surakarta”*. Surakarta : Universitas Muhammadiyah.
- H. Jaja Jahari dan M. Sobry Sutikno. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Prospect.
- Jurman, (2014). *Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Simeulue Timur*. Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.

- Juriko Abdussamad, (2020). *Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Provinsi Gorontalo. Gorontalo.*
- Mondy, R. Wayne. (2011). *Human Resource Management, Eleventh Edition.* New Jersey: Prentice Hall.
- Mckenna, Eugene. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua.* Terj. Toto Budi Susanto. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Nawawi, Hadari. (2016). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nimran, Umar. (2019). *Perilaku Organisasi.* Surabaya: Citra Media.
- Nurhayati, Dina. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan.* Jakarta: Haji Masagung.
- Paganda, Binsar, (2014). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT Suri Tani Pemuka).* Semarang : Universitas Diponegoro.
- Pasolong, Harbani. (2017). *Teori Administrasi Publik.* Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. (2012). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi.* Terjemahan Dewi Sartika Halida. Jakarta: Erlangga
- Ruky A. (2011). *Sistem Manajemen Kinerja.* Jakarta: Gramedia.
- Siagian, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: Alfabeta.
- Susandi Priharyanto, (2012). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Regional IV Jawa Tengah – Daerah Istimewa Yogyakarta).* Semarang : Universitas Diponegoro.
- Sweeney, Paul D. & McFarlin, Dean B. (2012). *Organizational Behavior: Solution for Management.* McGraw-Hill, International Edition
- Veithzal, R. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Jakarta: Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.