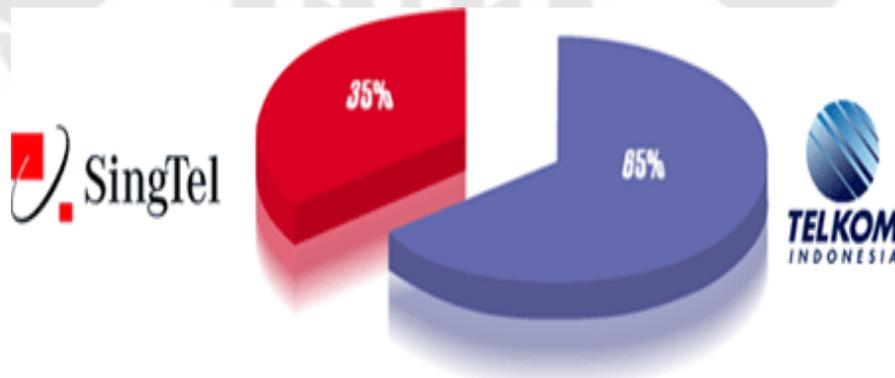


BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Latar Belakang dan Sejarah Singkat Perusahaan

PT "X" sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa Telekomunikasi secara hukum resmi berdiri pada tanggal 26 Mei 1995. Pemegang saham pertama kali dipegang oleh PT. Telkom sebesar 51% dan PT. Indosat sebesar 49%. Saat ini PT "X" merupakan operator selular terbesar di Indonesia, dengan komposisi kepemilikan saham 65% PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan 35% SingTel, Singapore.



Gambar 3.1. Pembagian Kepemilikan Saham PT "X"
Sumber: www.telkomsel.com

Sejak beroperasinya 26 Mei 1995 lalu, PT "X" terus konsisten mengimplementasikan Lisensi Nasional yang diamanatkan pemerintah dalam hal menghadirkan kenyamanan berkomunikasi selular di seluruh kabupaten

dan kecamatan hingga pelosok tanah air, dan terus meningkatkan nilai tambah kemanfaatan layanan selularnya dengan berinovasi dari sisi: teknologi, produk dan layanan. Bagai gayung bersambut, komitmen tersebut mendapat sambutan yang positif dari masyarakat, di mana kini PT “X” dipercaya melayani lebih dari 53% pengguna selular di Indonesia atau lebih dari 27 juta pelanggan.

Dalam perjalanannya, PT “X” telah identik dengan perkembangan industri telekomunikasi selular di Indonesia, di mana PT “X” sukses memandu industri selular hingga tak terasa telah memasuki babakan baru industri berbasis teknologi 3G. Berbagai catatan penting telah ditorehkan oleh PT “X”, yakni : **(1995-1996)** Menggelar jaringan di seluruh propinsi, **(1996)** Menerapkan pola pasar distribusi terbuka, **(1997)** Memperkenalkan kartu prabayar isi ulang pertama di Indonesia dan Asia, **(1999)** Mobile Banking, **(2001)** Teknologi Dual Band (900&1800) sebagai solusi kapasitas di daerah hi-traffic dan layanan data, **(2002)** Layanan GPRS dan MMS menandai masuknya era multimedia, **(2003)** Teknologi WiFi “Surfzone”, **(2004)** Mengimplementasikan teknologi EDGE dan memandu industri selular Indonesia Go International dengan membentuk Mobile Bridge bersama operator Asia Pasifik, **(2005)** Menghadirkan layanan di seluruh Kota dan Kabupaten hingga Kecamatan, serta mempelopori layanan Ring Back Tone, push e-mail, dan m-ATM menandai masuknya industri m-Commerce, serta sukses ujicoba 3G, **(2006)** Mempelopori skema tarif Kartu prabayar pertama di Indonesia dengan pentarifan perdetik dan flat, serta persiapan komersial 3G.

1. Peduli melayani Indonesia

PT “X” yang saat ini sahamnya 65% dimiliki PT Telkom dan 35% milik SingTel, mengawali layanannya dari Batam 26 Mei 1995 dan berlanjut ke daerah lain. PT “X” secara cepat terus melakukan penggelaran jaringan GSM Dualband (900&1800) dilengkapi teknologi GPRS dan EDGE, dengan jaringan terluas yang meng-cover lebih dari 95% populasi di seluruh propinsi Indonesia. Bahkan untuk melayani pelanggan yang bepergian ke luar negeri, PT “X” menghadirkan kenyamanan berkomunikasi di seluruh belahan dunia bekerjasama dengan 252 operator mitra *International Roaming*.

Seiring dengan semakin luasnya layanan PT “X” di seluruh Kota dan Kabupaten hingga ke kecamatan, tentunya akan memberikan kemanfaatan bagi Indonesia, seperti: Meningkatkan kelancaran komunikasi antar penduduk, Meningkatkan daya tarik investasi daerah (metropolitan sampai pedesaan), Meningkatkan peluang usaha (skala besar, menengah dan kecil), serta Meningkatkan percepatan pertumbuhan perekonomian dan kemasyarakatan.

PT “X” menyediakan 3 jenis produk (paskabayar – *kartuHALO*, prabayar – *simPATI dan KartuAs*) sebagai upaya menyediakan pilihan solusi sarana komunikasi berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan segmentasi pelanggan yang berbeda-beda. Saat ini PT “X” telah dipercaya melayani lebih dari 27 juta pelanggan atau sekitar 53% pengguna ponsel di Indonesia. Tingginya angka pengguna ponsel yang mempercayakan layanannya kepada PT “X” ini dikarenakan produk-produk PT “X” relatif

dapat memenuhi 5 parameter kebutuhan pokok pelanggan dan calon pelanggan, yakni: Jaringan yang luas, Kualitas jaringan yang handal, Kelengkapan fasilitas produk dan inovasi, Kenyamanan pelayanan purna jual, dan tarif yang wajar. Berikut ini produk yang ditawarkan oleh PT “X” sebagai berikut:

1. **Kartu As:** kartu Prabayar terbaru PT “X” yang sejak diluncurkan 24 Mei 2004 tercatat sebagai kartu Prabayar dengan pertumbuhan pelanggan fantastis, di mana kini jumlah pelanggannya mencapai 7,6 juta. Keunggulan kompetitif yang sangat menonjol adalah skema tarifnya perdetik dan flat ke seluruh Indonesia.
2. **simPATI:** kartu Prabayar yang paling digemari pasar dimana saat ini *simPATI* telah digunakan oleh sekitar 18 juta pelanggan atau 40% pengguna Prabayar di Indonesia, serta merupakan kartu Prabayar isi ulang pertama di Asia yang diluncurkan tahun 1997.
3. **kartuHALO:** kartu paskabayar PT “X” yang menerobos pasar melalui pendekatan kultur ke-Indonesiaan, baik dari sisi nama “*kartuHALO*” sebagai pengganti sebutan *simcard*, maupun desain kartunya yang menampilkan ragam budaya yang ada di Indonesia, yang merepresentasikan luasnya jangkauan layanan PT “X” dari Sabang sampai Merauke. Saat ini *kartuHALO* digunakan oleh 65% pelanggan kartu paskabayar di Indonesia. Kenyamanan pelanggan *kartuHALO* pun semakin meningkat dengan diluncurkannya paket HALObebas, yakni: Bebas Komunitas, Bebas 150 SMS perbulan, dan Bebas Abonemen.

Bagi pelanggan PT “X” tersedia layanan komunitas khusus yang memberikan berbagai layanan eksklusif, di mana bagi pelanggan *kartuHALO* bernama **HALOClub**, **simPATIzone** untuk *simPATI*, dan **Gen’ Asik** bagi pelanggan Kartu As.

2. Peduli kemajuan industri selular

PT “X” memandang bahwa pada dasarnya Jaringan yang luas dengan *core network* yang senantiasa dipersiapkan untuk mendukung implementasi teknologi terkini, merupakan hal utama dalam melayani masyarakat selular Indonesia. Oleh karena itu inovasi teknologi yang berkelanjutan terus diupayakan, dimana tahun 2005 PT “X” sukses uji coba layanan 3G (generasi ketiga) dan mendapatkan lisensinya pada tahun 2006. Hal ini tentunya akan meningkatkan kualitas layanan PT “X”, dimana sebelumnya telah diimplementasikan layanan berteknologi : CSD atau 2G, GPRS atau 2½ G, EDGE atau 2¾ G dan WiFi (*Wireless Fidelity*) yang merupakan sinergi dengan *Wireless LAN*.

Dengan mengimplentasikan teknologi terkini yang handal memungkinkan PT “X” menghadirkan berbagai inovasi fasilitas nilai tambah yang memberi kemanfaatan lebih, seperti yang kini telah dapat dinikmati pelanggan: *Video Streaming*, GPRS-MMS, WiFi, *Mobile Banking*, Nada Sambung Pribadi, *Push e-mail* dan m-ATM, serta layanan inovatif lain seiring digelarnya teknologi 3G, seperti: *High speed browsing*, *video call*, dan *video on demand*.⁶⁰

⁶⁰ www.telkomsel.com, Log.Cit.

B. Visi dan Misi Perusahaan

Setiap perusahaan memiliki visi dan misi dalam menjalankan usahanya. Hal ini dilakukan untuk lebih mengedepankan hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adapun visi dan misi dari PT “X” adalah:

Visi:

Penyedia solusi Telekomunikasi nirkabel terkemuka di Indonesia.

Misi:

Menjadi pilihan utama sebagai penyedia solusi telekomunikasi nirkabel di Indonesia yang bekerjasama dengan para pemegang saham dan mitra usaha lainnya untuk menghasilkan nilai tambah bagi investor, karyawan, dan Negara.

C. Budaya Perusahaan

1. *Customer intimacy* (Kedekatan dengan pelanggan)

Kepedulian Pelanggan didefinisikan sebagai sikap yang secara konsisten peduli, menghargai dan berupaya untuk memahami, serta memenuhi kebutuhan pelanggan secara optimal. Karyawan Perusahaan harus memahami, peduli dan menghargai kebutuhan dan kepentingan pelanggan/pemegang saham dengan memberikan pemecahan masalah yang tepat. Kedekatan dengan pelanggan, orientasinya kepada pelanggan

esensinya adalah memahami, peduli dan menghargai kebutuhan pelanggan dengan tujuan terpenuhinya kebutuhan pelanggan tersebut.

2. *Profesionalisme*

Profesionalisme didefinisikan sebagai upaya secara konsisten untuk memiliki tanggung jawab dan kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaan dan memberikan pemecahan masalah yang terbaik. Karyawan perusahaan harus memiliki tanggung jawab dan kompetensi yang optimal untuk dapat memberikan pemecahan masalah yang lengkap dan terintegrasi. *Profesionalisme*, orientasinya adalah mengutamakan penguasaan keahlian, komitmen, dedikasi, objektivitas, dan orientasi jangka panjang, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan menghasilkan solusi terbaik.

3. *Team Work (Kerjasama)*

Kerjasama tim didefinisikan sebagai upaya secara konsisten untuk membangun hubungan kerja yang sinergis dan saling menghargai dalam pencapaian tugas perusahaan dan menghargai perbedaan dalam tim untuk mencapai tujuan bersama. Karyawan Perusahaan harus berusaha untuk mencapai sinergi, transparansi dan efektivitas, baik dengan pihak internal maupun eksternal, untuk dapat menyampaikan pemecahan masalah yang terbaik. Kerjasama, orientasi adalah orang lain yang beresensikan kepada sinergi dan efektifitas dengan tujuan dapat saling menerima dan memberikan nilai tambah bagi kepentingan bersama.

4. Integrity (Integritas)

Konsistensi antara nurani dan tindakan dengan aturan dan standar kebenaran yang berlaku. Karyawan Perusahaan harus bersikap konsisten dalam pemikiran dan perbuatan berdasarkan peraturan dan norma Perusahaan. Integritas, orientasinya adalah diri sendiri dan esensinya konsistensi dalam berpikir dan bertindak baik dan benar dengan tujuan yang diharapkan perilaku baik dan benar.⁶¹

D. Struktur Organisasi PT “X” Jakarta

Struktur organisasi pada PT “X” (terlampir) di bagi dalam beberapa bagian, dimana terdapat empat direktorat yang dibawah oleh direktur utama PT “X” yaitu, *Directorate of Planning & Development*, *Directorate of Operations*, *Directorate of Commerce*, dan *Directorate of Finance*. Selain itu terdapat tiga sub direktorat yang bertanggung jawab langsung dibawah direktur utama, diantaranya adalah *Human Resources Management Sub Directorate*, *Corporate Secretary Sub Directorate*, dan *Internal Audit Sub Directorate*. Masing-masing sub direktorat mempunyai peran dan fungsi yang berbeda namun tetap memiliki satu visi dan misi dalam mencapai tujuan perusahaan.

⁶¹ <http://www.telkomsel.co.id/Topics/COC/default.aspx>, *Budaya dan Standar Perilaku Perusahaan*, diunduh Tgl. 18 April, jam 15:30

E. Sub Direktorat SDM (*Human Resource Management Sub Directorate*)

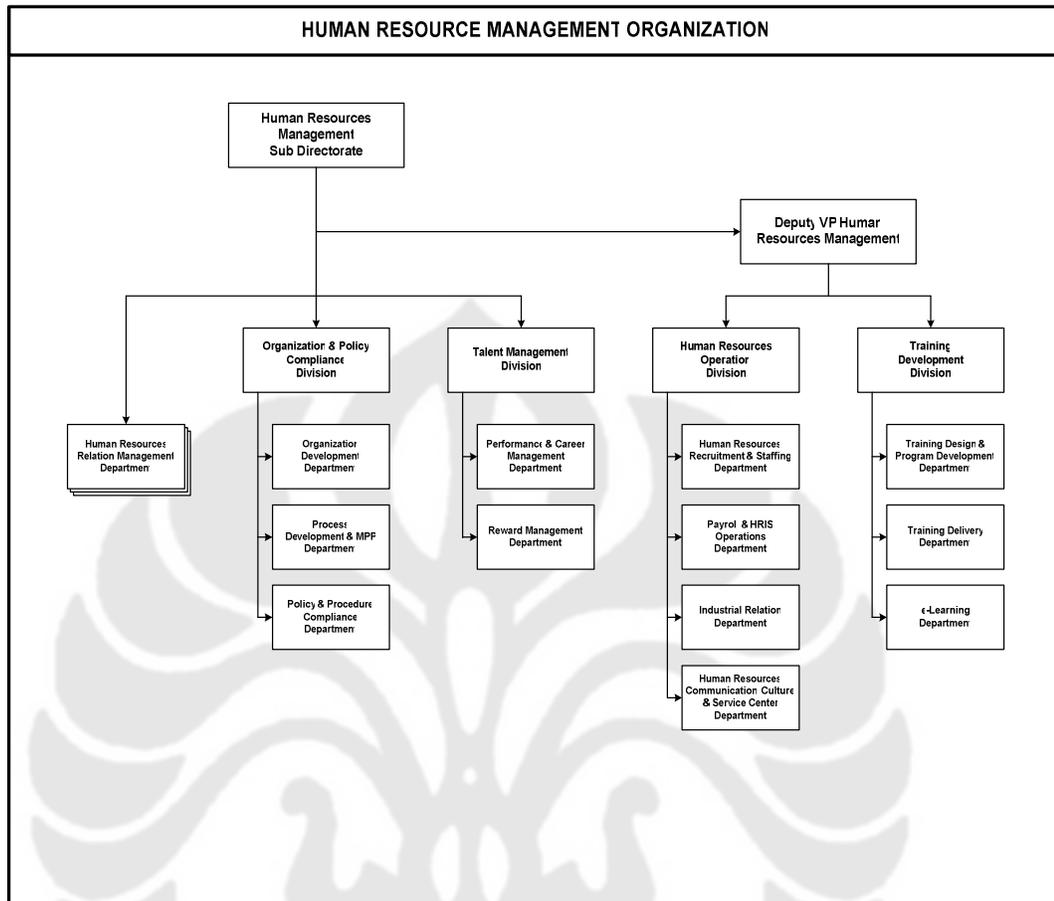
Human Resource Management (HRM) merupakan salah satu Sub Direktorat yang berada di bawah direktur utama. Terdapat empat divisi yaitu *Organization & Policy Compliance*, *Talent Management*, *Human Resources Operation*, dan *Training Development* serta satu departemen *HR Relation Management* yang bertanggung jawab langsung ke VP. Pada Sub Direktorat SDM terdapat dua divisi yang dibawah oleh *Deputy VP Human Resource Management* yaitu divisi *Human Resources Operation* dan *Training Development*. Adapun cakupan tugas dari *Deputy VP HRM* adalah sebagai berikut:

- Menterjemahkan visi, misi dan strategi HR yang selaras dengan *business plan* ke dalam *blueprint HR Management*
- Menyelaraskan pengembangan organisasi *PT "X"*, *HR Blueprint* sesuai dengan strategi yang telah digariskan
- Mengembangkan *HR Strategy, Policy & Blueprint* yang sesuai dengan ketentuan dan regulasi SDM yang baru dan *business plan* perusahaan
- Menyusun dan memastikan penyelarasan kebijakan dan kesesuaian implementasi sistem-sistem HR yang ada
- Menyusun, mengembangkan dan mengelola program *compensation & benefit* serta *retention program*
- Mengkoordinir penyusunan dan pelaksanaan operasional HRIS *up date* dan *payroll*
- Mengkoordinir penyusunan dan memastikan tersedianya proyeksi anggaran yang dibutuhkan oleh HR dan memonitor penyerapannya
- Mengelola pengembangan, implementasi dan evaluasi *outsourcing*
- Mengkoordinir dan memastikan tersedianya sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan berdasarkan *manpower planning* yang sudah di setujui dalam rangka mendukung rencana bisnis
- Menciptakan dan memastikan terjalinnya hubungan baik dengan perusahaan, karyawan dan pihak eksternal (Depnaker, Pemda, Jamsostek, dan lain-lain)

- Mengkoordinir dan memastikan pengembangan *corporate culture management*
- Memastikan pelaksanaan pelayanan kebutuhan HR, termasuk penyelesaian komplain eksekutif perusahaan dan karyawan
- Mengelola pelatihan (kurikulum, program, metode, anggaran dan implementasi) untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia.⁶²

Masing-masing bagian dari divisi tersebut memiliki *job description* yang berbeda-beda namun memiliki keterkaitan satu sama lain. Adapun yang menjadi tugas dari Sub Direktorat HRM ini mencakup mengembangkan dan mengimplementasikan *business plan*, strategi kebijakan dan program-program yang mendukung bisnis perusahaan dari Sub Direktorat *Human Resource Management*. Untuk lebih jelasnya struktur organisasi Sub Direktorat SDM dapat dilihat pada gambar berikut.

⁶² Keputusan Direksi PT Telekomunikasi Selular No: 034/HR.03/PD-00/IX/2007, 17 September 2007



Gambar 3.2. Struktur Organisasi Sub Direktorat SDM PT “X”
 Sumber: Bagian HR PT “X” di Subdir SDM Kantor Pusat

1. *HR Relation Management Department*

Adapun cakupan tugas dari departemen ini adalah sebagai berikut:

- a. *HR Strategy, Policy & Blueprint*
- b. *Organization Management*
- c. *Manpower Planning & Talent Management*
- d. *Job Analysis*
- e. *Succession Program*
- f. Penilaian Kinerja Individu
- g. Peraturan Perusahaan, Kesepakatan Kerja Bersama dan Etika Bisnis Perusahaan

- h. *Corporate Culture Management*
- i. *Executive Service Handling dan Penanganan Keluhan Karyawan*
- j. *Program Benefit dan Penghargaan*
- k. Pelatihan
- l. Pemberhentian
- m. Strategi *Lay-Off*

2. Organization & Policy Compliance Division

Pada divisi ini terdapat tiga departemen yaitu *Organization Development Department, Process Development & MPP Department*, dan *Policy & Procedure Compliance Department*, yang secara umum cakupan tugasnya meliputi:

- a. Memfasilitasi pengembangan struktur organisasi, proses bisnis dan uraian jabatan sejalan dengan *business plan* serta kebijakan dan *HR Strategy*
- b. Memastikan adanya proyeksi kebutuhan karyawan (*manpower plan*) untuk periode 1 hingga 5 tahun untuk setiap posisi serta proyeksi biaya tenaga kerja
- c. Memfasilitasi penyusunan pedoman, metodologi serta kelancaran implementasi *job analysis, job evaluation, organization development, manpower planning*
- d. Memastikan dan memonitor penyusunan *HR Strategy, Policy & Blueprint* yang sesuai dengan ketentuan dan regulasi SDM yang baru dan *business plan* perusahaan
- e. Mengkoordinir penyusunan standar tata naskah dan metodologi penulisan *HR Policy* untuk menjamin efektifitas informasi mengenai kebijakan yang diatur
- f. Memastikan penyusunan dan eksekusi *HR Audit* dan *HR Management Reporting*

3. Talent Management Division

Divisi *Talent Management* memiliki dua departemen yakni *Performance & Career management Department* dan *Reward Management Department*. Secara umum cakupan tugas dari divisi *Talent Management* adalah sebagai berikut:

- a. Mengembangkan sistem *talent management* dan memastikan kesesuaian implementasinya
- b. Memastikan pengembangan dan pelaksanaan prosedur dan sistem penilaian kinerja dan kompetensi individu
- c. Mengelola dan mengembangkan program *compensation & benefit*
- d. Mengembangkan *retention program*

4. Human Resources Operation Division

Divisi *Human Resources Operation* membawahi empat departemen yang memiliki cakupan tugas yang berbeda-beda. Departemen tersebut antara lain *Human Resources Recruitment & Staffing, Payroll & HRIS Operations, Industrial Relation, dan HR Communication, Culture & Service Center*. Adapun cakupan tugas dari masing-masing departemen secara umum adalah:

- a. Mengkoordinir penyusunan dan pengembangan HRIS
- b. Memastikan pelaksanaan operasional *payroll* dan pengelolaan data karyawan
- c. Mengkoordinir pengembangan, implementasi dan evaluasi *outsourcing strategy*
- d. Mengkoordinir dan memastikan tersedianya sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan berdasarkan *manpower planning* yang sudah di setujui dalam rangka mendukung rencana bisnis
- e. Mengelola proses pembuatan SK (Surat Keputusan) untuk karyawan baru, *new assignment* (promosi, mutasi) dan terminasi
- f. Mengelola hubungan industrial di perseroan
- g. Mengelola perijinan ketenagakerjaan
- h. Mengelola proses dan tahapan internalisasi Budaya Perusahaan
- i. Memastikan proses rekonsiliasi dan *settlement* dengan pihak ketiga terkait administrasi pelaksanaan program asuransi dan pensiun
- j. Mengelola dan memonitor pelayanan bantuan kesehatan

- k. Memastikan dan menindaklanjuti proses *claim* asuransi dan pensiun
- l. Mengkomunikasikan dan sosialisasi kebijakan, *policy* dan program-program HR kepada karyawan menggunakan metode dan jalur-jalur (*channel*) komunikasi yang efektif dan efisien
- m. Mengembangkan konsep dan memastikan berjalannya proses internalisasi budaya perusahaan
- n. Mengembangkan dan mengelola HR *Service Centre*

5. Training Development Division

Terdapat tiga departemen yang dibawah langsung oleh divisi *Training Development*, yakni *Training Design & Program Development Department*, *Training Delivery Department*, dan *e-Learning Department*. Secara umum cakupan tugas dari divisi ini adalah:

- a. Mengidentifikasi, menganalisa dan memvalidasi kebutuhan pelatihan untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia
- b. Mengembangkan program-program pelatihan dan anggaran yang dibutuhkan
- c. Mengakomodir pelaksanaan pelatihan eksternal maupun internal
- d. Menyediakan instruktur-instruktur untuk pelatihan.⁶³

⁶³ *Ibid.*