

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Profil Perusahaan

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero), Tbk atau lebih dikenal dengan PT Telkom adalah salah satu badan usaha milik negara (BUMN), yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia, Saham PT Telkom sendiri di perdagangan di Bursa Efek Indonesia (BEI), Pemegang saham mayoritas PT Telkom Indonesia adalah Pemerintah Republik Indonesia yaitu sebesar 52.09%, dan sisanya bisa di pegang oleh publik, dan bagi masyarakat yang ingin membeli saham bisa membeli dengan meng-entry kode “TLKM”, New York Stock Exchange dengan kode “TLK”.

Sejarah kemunculan PT Telkom Indonesia yaitu pada tahun 1882, dalam kemunculannya PT Telkom Indonesia menyaingi telegraf dan layanan pos. Dengan kemunculan telpon ini membuat masyarakat kian berfikir dan memilih untuk beralih menggunakan teknologi baru.

PT Telkom Indonesia dalam upayanya bertransformasi menjadi perusahaan telekomunikasi digital (*Digital Telecommunication Company*), dengan cara mengimplementasikan salah satu strategi operasional dan bisnisnya yang berorientasikan kepada para pelanggan (*Customer Oriented*) Transformasi tersebut diharapkan akan membuat PT Telkom Group lebih dikenal dan lebih aktif dalam mengikuti perubahan telekomunikasi yang

kian hari semakin bagus dan cepat. Adanya transformasi tersebut dapat menciptakan kualitas organisasi dan pelanggan yang baik dan terkoordinir. Salah satu kegiatan PT Telkom Group tumbuh dan berubah dari waktu ke waktu seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan digitalisasi. Akan tetapi masih dalam jalur industri telekomunikasi dan informasi yang sudah ada.

PT Telkom Indonesia Tbk menjadi salah satu bagian dari 2000 perusahaan yang berhasil mengelola sumber daya manusianya dengan baik. Ditandai dengan diraihnya penghargaan dari salah satu media ekonomi *Internatioonal Forbes* Telkom sebagai perusahaan Top 50 PADA Forbes Global 2000, Peringkat ke 44 *World's Best Employess* 2017. Penghargaan tersebut merupakan salah satu wujud keberhasilan PT Telkom Tbk dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menghasilkan karyawan profesional. (IndoTelko, 2017)

Anak Cabang Perusahaan PT Telkom Witel (Wilayah Telkom) sendiri sudah tersebar di seluruh Indonesia, salah satunya di wilayah Yogyakarta berada di Sleman, Bantul, Kotabaru dan Pugeran. Perusahaan yang menjadi pusatnya yaitu di daerah Kotabaru yang lebih tepatnya berada berdampingan dengan stadion Kridisono, di (JL. Yos Sudarso, No 9 Kotabaru, Yogyakarta).

Plaza Telkom yang berada di Kotabaru merupakan kantor yang besar. Dimana Plaza Telkom Kotabaru merupakan induk dari Telkom cabang yang tersebar di Yogyakarta seperti di daerah Bantul, Pugeran dll.

Berikut ini adalah denah lokasi PT Telkom Witel Yogyakarta Plaza Kotabaru:



Gambar 4.1 Peta Lokasi PT Telkom Witel Yogyakarta

Sumber: <https://www.google.com/maps>

Manajemen karier PT Telkom Witel Yogyakarta pada saat ini mempunyai posisi yang sangat strategis. Menjadi perusahaan yang besar, perusahaan PT Telkom Witel Yogyakarta pastinya selalu mendorong orang-orang yang ada didalamnya untuk dijadikan orang yang hebat dan dapat memajukan PT Telkom Witel Yogyakarta. Sehingga yang menjadi prioritas utama PT Telkom Witel Yogyakarta adalah menciptakan lingkungan kerja dan infrastruktur yang terbaik.

Salah satu bagian dari pengembangan karier karyawan yang dilakukan PT Telkom Witel Yogyakarta salah satunya adalah dengan melakukan program Rotasi, Promosi dan Mutasi yang dalam pelaksanaannya

disetiap perusahaan pasti berbeda-beda. Seperti yang di PT Telkom Witel Yogyakarta, program tersebut berjalan dengan lancar dan berjalan dengan semestinya. (Tbk, 2016)

PT Telkom juga menawarkan beberapa produk andalanya kepada seluruh masyarakat Indonesia. Salah satu produk yang ditawarkan pada perusahaan PT Telkom ini adalah:

a. Internet Fiber

Internet Fiber atau yang biasa di sebut dengan IndiHome Fiber adalah salah satu layanan digital yang bagus dan terdepan dengan menggunakan teknologi fiber optik yang menawarkan layanan berupa *Triple Pay* yang dimana terdiri dari Internet Rumah (*Fixed Broad Band Internet*), Telpon Rumah (*Fixed Phone*) dan layana TV Interaktif (*USee TV*). Indihome Fiber juga menawarkan layanan Dual Play yang didalamnya terdiri dari Internet Cepat (*Internet Fiber*) dan TV Interaktif (*USee TV*).

b. Telpon Rumah

Telpon rumah merupakan salah satu layanan telpon dengan keunggulan biaya yang ringan atau murah dengan kualitas yang baik dan jernih untuk suara, Paket IndiHome Fiber juga menawarkan paket telpon gratis sampai 1000 menit, dengan ketentuan yang berlaku paket tersebut dapat digunakan untuk lokal maupun interlokal secara bebas. Tak sampai disitu, IndiHome Fiber juga mempunyai tambahan paket yaitu *Global Call*. Untuk tagihan telpon

sendiri sesuai abanomen. Untuk tagihan telpon bisa disesuaikan dengan adanya tambahan biaya, dikarenakan hal-hal yang sering kita jumpai dan membutuhkan pelayanan yang ekstra seperti gangguan yang disebabkan bencana alam, pengerjaan konstruksi atau hal lain faktor penghambat yang menyebabkan layanan telpon menjadi terganggu.

c. TV Interaktif (*USee TV*)

TV Interaktif (*USee TV*) adalah suatu layanan televisi pertama di Indonesia yang memberikan pelayanan tayangan yang sangat berkualitas dan juga banyak sekali menawarkan fitur yang tidak ada di tempat lainya seperti *Video on Demand, Pause and Rewind, Video Recording* dan lainnya dan dapat memilih chanenel premium sepuasnya (Indonesia, 2017)

2. Logo dan Arti Logo PT Telkom Indonesia

Sebelum melakukan transformasi logo pada PT Telkom Indonesia, sebelumnya logo tersebut didominasi oleh warna biru dan kuning. Setelah diadakannya perombakan pada tanggal 20 Juni 2014 oleh CEO PT Telkom, perombakan pada logo yang baru diharapkan dapat memberi perubahan dan memberikan dampak yang baik bagi seluruh bangsa Indonesia. Untuk itu sebagai salah satu badan usaha milik negara (BUMN), dan menjadi satu satunya perusahaan telekomunikasi milik negara. Perubahan tersebut menjadi "*Corporate Color*", yang memiliki warna merah (warna tambahan), putih (warna dasar dominan), hitam

(warna dasar tidak dominan) dan abu-abu atau *silver* adalah (warna transisi). Logo PT Telkom Indonesia bisa dilihat di bawah ini:



Gambar 4.2 Logo PT Telkom Indonesia

Sumber: *id.wikipedia.org*

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa arti dari Logo PT Telkom Indonesia Tbk adalah:

a. Keahlian (*Expertise*)

Lingkaran sebagai simbol dari kelengkapan produk dan layanan dalam portofolio bisnis baru Telkom yaitu TIMES (*Telecommunication, Information, Media & Edutainment*).

b. Memberdayakan (*Empowering*)

Tangan yang meraih ke luar. Simbol ini mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi ke luar.

c. Terjamin (*Assured*)

Jemari tangan. Simbol ini memaknai sebuah kecermatan, perhatian, serta kepercayaan dan hubungan yang erat.

d. Progres (*Progressive*)

Kombinasi tangan dan lingkaran. Simbol dari matahari terbit yang maknanya adalah perubahan dan awal yang baru.

e. Hati (*Heart*)

Telapak tangan yang mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan.

Adapun arti dari warna yang dimiliki oleh Logo PT Telkom Indonesia Tbk adalah:

a. Warna Merah

Melambangkan keberanian, energi, cinta, ulet yang mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi segala tantangan.

b. Warna Putih

Melambangkan kesucian, kedamaian, cahaya, bersatu yang mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.

c. Warna hitam melambangkan kemauan yang keras. (Putra, 2019)

3. Tag-Line PT Telkom Indonesia

Tagline *“The World in Your Hand”* yang mempunyai arti “Dunia dalam genggaman Anda” memiliki pesan bahwa dengan kehadiran PT Telkom Indonesia akan membuat segalanya menjadi lebih mudah dan lebih menyenangkan dalam mengakses dunia. (Indonesia, 2017)

4. Visi dan Misi PT Telkom Indonesia

Visi

Menjadi raja digital di berbagai daerah *“Be the King of Digital in the Region”*

Misi

Memimpin inovasi digital dan globalisasi Indonesia *“Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”* (Indonesia, 2017)

5. Susunan Dewan dan Komisaris PT Telekomunikasi Indonesia

Susunan struktur organisasi ini merupakan susunan dewan komisaris PT Telekomunikasi Indonesia, yang dimana orang-orang tersebut adalah pimpinan induk seluruh cabang PT Telekomunikasi, Tbk yang tersebar di seluruh Indonesia

Sesuai dengan hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) Telkom tanggal 19 Desember 2014, Jajaran Dewan Komisaris dan Direksi PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk adalah sebagai berikut:

a. Dewan Komisaris

Hendri Saparini	: Komisaris Utama
Dolfie Othniel Fredric Palit	: Komisaris
Hadiyant	: Komisaris
Margiyono Darsasumarja	: Komisaris
Rinaldi Firmansyah	: Komisaris Independen
Parikesit Suprpto	: Komisaris Independen
Pamiyati Pamela	: Komisaris Independen

b. Direksi

Alex J. Sinaga	: Direktur Utama
Heri Sunaryadi	: Direktur
Indra Utoyo	: Direktur
Muhammad Awaluddin	: Direktur
Honesti Basyir	: Direktur
Herdy Rosadi Harman	: Direktur
Abdus Somad Arief	: Direktur
Dian Rachmawan	: Direktur

6. Susunan Divisi Unit Kerja PT Telkom Witel Yogyakarta

Berikut ini adalah susuna divisi atau unit kerja yang berada di PT Telkom Witel Yogyakarta bias dilihat dibawah ini:

TABEL 4.1
SUSUNAN DIVISI UNIT KERJA
PT TELKOM WITEL YOGYAKARTA

No	Divisi		Sub Unit
1.	MGM War Room	A. B. C.	Off 1 Change Management Off 1 Command Control Off 1 Performance
2.	MGR Acces Services Operation	A. B. C. D. E.	Asisten Manager Fullfilment Asisten Manager Assurance Assistant Manager Witel Operation Center Assisten Manager Wi-Fi Fullfilment Assiten Manager Wi-Fi Assurance
3.	MGR Access Maintance Optima	A. B. C. D. E. F. G.	Assisten Manager Access Maintance Assisten Manager Acces Data Management Assisten Manager Performance and Partnership Assisten Manager Access Optima Assisten Manager OM NM Element Assisten Manager Contruction Supervision Assisten Wi-Fi Program
4.	MGR Network Area	A. B. C. E. F.	Assisten Manager OM IP Network Assisten Manager OM Switching Assisten Manager OM Transport Assisten Manager Data dan CME ASMAN Network Performance QM Admin
5.	MGR CCAN	A. B.	Assisten Manager CCAN Fullfilment Assisten Manager CCAN Assurances
6.	MGR Whosale	A. B.	Assisten Manager OLO Fullfilment & Assurance Assisten Manager T Group Fullfilment & Assurance

Lanjutan Tabel 4.1

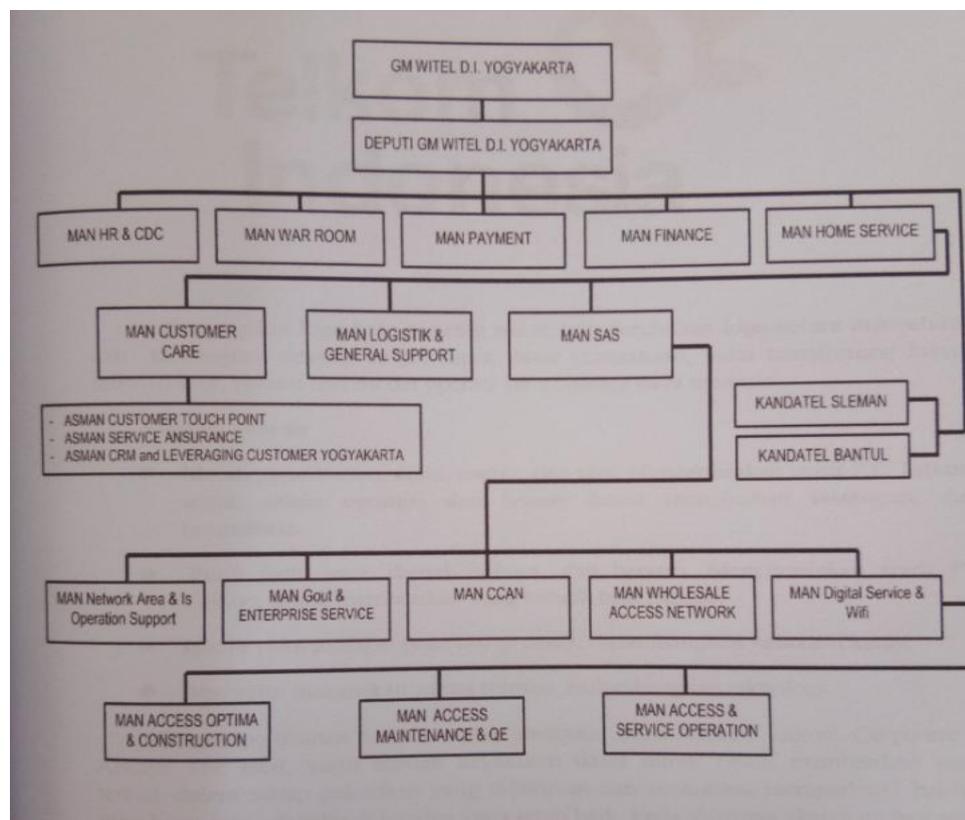
7.	MGR Consumer Services	A. B.	Assisten Manager Home Services Assisten Manager Personal Services
8.	MGR Costumer Care	A. B. C.	Assisten Manager Retention and Loyalty Assisten Manager Services Assurances Assisten Manager Costumer Handling
9.	MGR Bussines, GOVT, Enterprise Services	A. B. C.	Assisten Manager BGES Sales Engineer Assisten Manager BGES Bridging and Project MGT Assistant Manager BGES Teritory Sales
10.	MGR Logistik and General Support	A B C D	Assisten Manager Logistik Legal Assisten Manager Asset MGT and Facility Suport Assisten Manager Communication Sekretariat
11.	MGR HR and CDC	A B	Assisten Manager HR Assisten Manager CDC
12.	Jm is Operational Support		
13.	MGR Finance		
14.	MGR Payment Collection		Assisten Manager Payment Collection Assisten Manager DEBT Management
15.	Kakandatel Bantul		Assisten Manager Sales and Costumer Care Assisten Manager Operation and Maintance
16.	Kakandatel Sleman		Assisten Manager Sales and Costumer Care Assisten Manager Operation Maintance

Sumber: *repository.umy.ac.id*

Divisi atau unit kerja mempunyai kendali yang sangat erat dengan struktur organisasi. Struktur organisasi mempunyai tanggung jawab yang besar untuk mengurus suatu divisi atau unit kerja di suatu perusahaan agar suatu pekerjaan bisa terkendali dan terkoordinir. Dapat dikatakan suatu perusahaan dapat melakukan suatu pekerjaan ketika perusahaan tersebut mempunyai struktur organisasi serta menjadi syarat pemenuhan standar ISO yang berlaku untuk setiap perusahaan di Indonesia.

PT Telkom Witel Yogyakarta juga mempunyai struktur organisasi. Dimana struktur organisasi tersebut mengatur pembagian kerja serta mempunyai pimpinan yang mengatur di setiap divisi unit kerja.

Adapun gambar struktur organisasi yang sekarang berlaku di PT Telkom Witel Yogyakarta dapat dilihat dibawah ini:



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Telkom Yogyakarta

Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

B. Profil Narasumber

Berikut ini beberapa narasumber yang berhasil diwawancarai dengan intensif dari pihak penyelenggara Rotasi, Promosi dan Mutasi di PT Telkom Witel Yogyakarta. Narasumber pertama bernama Bapak Ciptadi Widodo dimana beliau menjabat sebagai *Assistant Manager Human Resources Development (HRD)*. Narasumber yang kedua Ibu Diah Ernawati yang menjabat sebagai *Assitant Manager Costumer Care*. Dan Narasumber yang terakhir adalah Bapak Tri Leksana yang menjabat sebagai salah satu *Officer III* di HR Administration. Dibawah ini adalah profil lengkap narasumber:

1. Narasumber 1



Gambar 4.4 Profil Narasumber I

Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

Narasumber I yang bernama Bapak Ciptadi Widodo dimana menjabat sebagai *Assistant Manager HRD*. Dapat dikatakan narasumber I mempunyai posisi jabatan dibawah *Manager HRD*. Karena *manager HRD* sendiri berhubungan langsung dengan *deputi GM PT Telkom Yogyakarta*.

Jabatan tersebut termasuk sangat tinggi dan jabatan tersebut mempunyai andil yang besar dalam membantu pelaksanaan program Rotasi, Promosi dan Mutasi yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta. Karena *Assitant Manager* Merupakan tangan kanan seorang manager jadi segala tugas yang didapatkan Manager HRD dari atasan dan di serahkan kepada *Assistant Manager* HRD.

2. Narasumber II



Gambar 4.5 Profil Narasumber II

Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

Narasumber ke II yang bernama Ibu Diah Ernawati dimana menjabat sebagai *Assistan Manager Costumer Care*. Dalam struktur organisasi posisi narasumber kedua berada dibawah Manager *Costumer Care*. Dan posisi Manager *Costumer Care* berada dibawah Manager dan *Assistan Manager* HRD.

3. Narasumber III



Gambar 4.5 Profil Narasumber III

Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

Narasumber ketiga yang bernama Bapak Tri Leksana menjabat sebagai *Officer* ke II HRD. Posisi tersebut berada dibawah Officer I, Officer I sendiri berada dibawah Assitant Manager HRD.

Penulis mewawancari narasumber pertama bertujuan untuk menggali informasi dari orang pertama. Selanjutnya mewawancarai dari pihak kedua untuk melengkapi data yang telah didapatkan sebelumnya. Dan terakhir mewawancarai narasumber ketiga untuk mendapatkan konfirmasi dan menguji hasil dari data sebelumnya.

Proses wawancara sendiri berlangsung pada hari Senin, 18 November 2018 dengan mewawancarai Bapak Tri Leksana diruangan HRD, Kamis, 21 November 2018 mewawancarai Bapak Ciptadi Widodo dan Ibu Diah Ernawati wawancara dilakukan diruang HRD dan ruang CC (*Costumer Care*).

C. Display Data

Sesuai dengan metode analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman 1984 (dalam Sugiyono, 2009), data yang telah diperoleh dari hasil wawancara selanjutnya direduksi lalu dilakukan koding, yaitu melakukan pengelompokan jawaban yang hamper sama kemudian dan diberi kode yang sama. Hasilnya dapat dilihat dalam *display* data dibawah ini.

TABEL 4.2
TABEL REDUKSI DATA

No	Faktor yang Mempengaruhi Rotasi, Promosi dan Mutasi	Responden
1.	Cocok	N1, N2, N3 K1, K2, K3
2.	Kejelasan Peran	N1, N2, N3 K1, K2, K3
3.	Nyaman	N1, N2, N3 K1, K2, K3
4.	Senang	N1, N2, N3 K1, K2, K3
5.	Bahagia	N1, N2, N3 K1, K2, K3
6.	Lingkungan Kerja	N1, N2, N3 K1
7.	Tunjangan	N1, N2, N3 K1, K2, K3
8.	Kesejahteraan	N1, N2, N3 K1, K2, K3
9.	Tantangan	N1, N2, N3 K1, K2, K3
10.	Wawasan	N1, N2, N3 K1, K2, K3
11.	Pengalaman	N1, N2, N3 K1, K2, K3
12.	Kompensasi	N1, N2, N3 K1, K2, K3
13.	Kebutuhan Perusahaan	N1, N2, N3 K1,K3
14.	Keinginan	N1, N2, N3
15.	Kepatuhan	N1, N2, N3 K1, K2, K3

Sumber: Data Primer

TABEL 4.3
TABEL HASIL CODING

Faktor	Kode	Responden	Total
Nyaman, Senang, Bahagia	Kepuasan Kerja	N1, N2, N3 K1, K2, K3	6
Tunjangan, Kesejahteraan , Kompensasi	Kompensasi	N1, N2, N3 K1, K2, K3	6
Cocok Kepatuhan, Keinginan	Komitmen	N1, N2, N3 K1, K2, K3	6
Kebutuhan Perusahaan	Lingkungan Kerja	N1, N2, N3 K1, K2, K3	6
Pengalaman dan Wawasan	Tantangan	N1, N2, N3 K1, K2, K3	6
Kejelasan Peran	<i>Role Carity</i>	N1, N2, N3 K1, K2, K3	6

Sumber: Data Primer

D. Hasil Wawancara

Berikut ini penulis memperjelas secara rinci pengembangan karyawan yang dilakukan oleh PT Telkom Witel Yogyakarta dengan adanya Rotasi, Promosi dan Mutasi. Melalui wawancara dengan narasumber yang telah disebutkan tadi, dibawah ini penulis menggali informasi dengan sebaik-baiknya. Adapun pertanyaan tersebut meliputi:

1. Karyawan yang berhak menerima program Rotasi, Promosi dan Mutasi Karyawan.

Hasil wawancara menyatakan bahwa proses pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan pada PT Telkom Witel Yogyakarta yaitu dikhususkan hanya untuk karyawan tetap saja. Dapat dibuktikan dengan hasil wawancara ketiga narasumber yang berbunyi:

“Rotasi, Promosi, Mutasi hanya untuk pegawai tetap” (Ernawati, 2018)

“Hanya untuk karyawan tetap” (Leksana, 2018)

“Ya untuk karyawan tetap saja” (Widodo, 2018)

Karena karyawan tetap memiliki jangka waktu bekerja di perusahaan PT Telkom Witel Yogyakarta relatif lebih lama. Berbeda dengan pegawai kontrak yang bekerja dalam kurun waktu relatif singkat maka perusahaan tidak cukup memiliki waktu dan penilaian terhadap pegawai kontrak. Begitu pula Karyawan *Outsourcing* dikarenakan karyawan tersebut berada di bawah naungan perusahaan lain maka PT Telkom tidak

mempunyai hak untuk me-Rotasi, Promosi dan Mutasikan karyawan tersebut.

Berikut adalah penjelasan mengenai karyawan Tetap, Kontrak dan *Outsourcing* serta contohnya yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta:

b. Karyawan Tetap (*Permanent*)

Karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak dan perjanjian dengan perusahaan dengan jangka waktu yang tidak diteapkan. Karyawan tetap bisa dikatakan mempunyai hak yang lebih besar jika dibandingkan dengan pegawai kontrak. Karyawan tetap juga jauh lebih aman dalam hal pekerjaan. Berikut adalah pegawai tetap yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta yaitu Dewan Komisaris, General Manager, Manager, Assistant Manager, Staff dan Officer.

c. Karyawan Tidak tetap (*Kontrak*)

Karyawan tidak tetap adalah karyawan yang bekerja di perusahaan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap bisa saja diberhentikan sewaktu-waktu ketika perusahaan sudah tidak mebutuhkannya lagi. Kayawan tidak tetap juga memiliki sedikit hak jika dibandingkan dengan pegawai tetap dan cenderung tidak aman dalam hal pekerjaan.

Karyawan Kontrak yang berada di PT Telkom Witel Yogyakarta yaitu seperti Sales.

d. Karyawan Outsourcing

Tenaga kerja Outsourcing adalah tenaga kerja kontrak yang dipanggil dan didatangkan langsung dari perusahaan lain yang khusus menyediakan jasa tenaga kerja outsourcing.

Karyawan outsourcing yang berada di PT Telkom Witel Yogyakarta yaitu *Cleaning Services*.

2. Golongan karyawan yang berhak menerima program Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan.

Pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan di PT Telkom Witel Yogyakarta diberikan untuk semua karyawan tetap dengan mencakup semua level Manajemen. Seperti yang telah dipaparkan oleh narasumber pada saat wawancara yang berbunyi:

“*Semua level manajeme bisa*” (Ernawati, 2018)
 “*Mencakup semua level manajemen*” (Widodo, 2018)
 “*Ooh itu semua level, semua bisa*” (Leksana, 2018)

Golongan karyawan tetap yang berada di PT Telkom Witel Yogyakarta dibagi menjadi tiga bagian. Yaitu *ada Top Level of Manajemen, Middle Level of Manajemen dan Low Level of Manajemen*. Untuk mengetahui apa itu *Top, Middle dan Low Manajemen* akan dijelaskan dibawah ini:

a. Manajemen Puncak (*Top Level Off Management*)

Manajemen puncak adalah tingkatan level yang paling atas dan mempunyai hak yang tertinggi di suatu perusahaan dan mempunyai

tanggung jawab langsung terhadap pemilik perusahaan. Manajemen puncak mempunyai wewenang yang lebih tinggi dan besar daripada level manajemen lainnya. Manajemen puncak juga berhak memilih dan memberhentikan karyawan. Contoh *Top Level Management* yang berada di PT Telkom Witel Yogyakarta yaitu General Manager.

b. Manajemen Tengah (*Middle Level Off Management*)

Manajemen tengah berada di tengah hirarki level manajemen di sebuah perusahaan. Manajemen Tengah dipilih oleh manajemen Puncak dan bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana yang ditetapkan oleh manajemen puncak. Contoh *Middle Level Management* di PT Telkom Witel Yogyakarta ada Manager HR, Marketing, dll

c. Manajemen Lini (*Low Level Off Management*)

Manajemen lini adalah tingkatan manajemen yang paling rendah diantara level manajemen lainnya. Tugas manajemen lini adalah mengawasi dan memimpin tenaga kerja operasional. Contoh Officer.

3. Tujuan pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan.

PT Telkom sendiri mempunyai banyak cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Dapat dikatakan jika PT Telkom harus sering melakukan perubahan dan pengelolaan sistem kerja karyawannya untuk mengurangi tingkat *Turn Over Intention*. Yang menjadi faktor dan tujuan

utama diadakanya program Rotasi, Promosi dan Mutasi seperti yang disampaikan narasumber adalah sebagai berikut:

“Tujuannya untuk keseimbangan kerja, mengembangkan perusahaan supaya bisa maju, biar karyawan tidak bosan” (Leksana, 2018).

“Ya tentu sajakan, apa namanya, untuk memotivasi ke karyawan, kemudian juga apasih namanya, pengayaan atau perluasan kerja dari karyawan itu juga akan meningkatkan motivasi untuk karyawan. Ini juga termasuk kedalam pemberian apresiasi ya misalkan mencapai target.” (Ernawati, 2018)

Untuk lebih memperjelas pemaparan narasumber mengenai tujuan diadakanya Rotasi, Promosi dan Mutasi yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta, akan penulis jelaskan dibawah ini:

a. Menghilangkan Kebosanan

Menceritakan sedikit tentang pengalaman penulis pernah magang di PT Telkom Witel Yogyakarta. Penulis ditempatkan di Divisi Marketing pada unit Home Services. Dimana dalam ruangan tersebut para karyawan merasakan kejenuhan disebabkan tugas yang menumpuk. Sistem kerja yang serius tidak santai membuat suasana menjadi boring dan membosankan. Maka dari itu PT Telkom sering melakukan Reshuffle demi terciptanya iklim kerja yang menyenangkan.

b. Memberikan Apresiasi dan Penghargaan

PT Telkom mengadakan program Rotasi, Promosi dan Mutasi untuk membeberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, berkelakuan baik, dan berkontribusi terhadap perusahaan.

c. Memotivasi Karyawan

Dengan diadakannya program ini karyawan akan termotivasi bekerja lebih baik untuk mencapai tujuan dan target.

d. Memberikan rencana cadangan jika ada karyawan resign

Dengan menggunakan strategi perputaran ini perusahaan PT Telkom memiliki sejumlah karyawan yang tahu bagaimana cara mengerjakan tugas yang lainnya. Sebagai contoh ketika karyawan pada divisi Home Services ada yang pensiun maka PT Telkom sudah mempersiapkan tenaga kerja dari divisi lain yang sudah siap mengemban tugas ke tempat yang baru.

e. Memanfaatkan SDM yang sudah ada

Pemanfaatan sumber daya manusia yang sudah ada di PT Telkom untuk mengisi suatu jabatan yang kosong atau lowong hal ini mempunyai program ini memberikan manfaat yang banyak. Jadi perusahaan tidak perlu melakukan perekerutan dan mencari karyawan baru yang memenuhi standar yang diinginkan. Serta biaya yang lebih ringan dengan adanya Rotasi, Promosi dan Mutasi ketimbang harus melaksanakan Perekrutan baru yang dimana membutuhkan biaya yang cukup besar.

f. Pengayaan Perusahaan

Pengayaan perusahaan adalah proses membangun pencapaian pribadi, pengakuan, tanggung jawab serta tantangan dan kesempatan tumbuh dan berkembang. Hal tersebut dapat memberikan dampak tantangan dan tanggung jawab yang lebih terhadap perusahaan.

- g. Untuk menambah dan memperluas pengalaman serta pengetahuan karyawan

Hal positif yang akan didapatkan karyawan ketika di Rotasi, Promosi dan Mutasi mereka akan mempunyai pengalaman baru dan pengetahuan mempelajari pekerjaan yang belum pernah karyawan tersebut coba.

- h. Alih Tugas Produktif

Alih tugas produktif merupakan tindakan untuk menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan yang atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya.

4. Manfaat dengan adanya program Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan di PT Telkom Witel Yogyakarta.

Manfaat yang diperoleh PT Telkom dalam program Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan banyak sekali. Adapun manfaat untuk perusahaan dan ada manfaat untuk karyawannya diantaranya seperti yang dijelaskan oleh narasumber dibawah ini:

“Kalo ini yang saya yakini adalah Goals ya. Secara apa Namanya kesesuaian antara tujuan individu dengan tujuan perusahaan”
(Ernawati, 2018)

“Ada nilai plus dan nilai minus, kalau ada nilai minus itu dibikin-bikin sama pegawai nilai plus nya pengalaman lebih banyak.” (Widodo, 2018)

Berikut adalah penjelasan secara lengkap mengenai manfaat yang diperoleh dari adanya pelaksanaan Rotasi, Promosi dan Mutasi di PT Telkom Witel Yogyakarta.

a. Manfaat Bagi Perusahaan

1) Menyeimbangkan Perusahaan

PT Telkom seringkali kesulitan dalam mengantisipasi karyawan yang keluar dari pekerjaannya. Jadi dengan adanya program ini dapat memberikan solusi kepada perusahaan untuk mengelola sumber daya yang ada agar sistem kerja perusahaan terus berjalan.

2) Mengembangkan Perusahaan

Salah satu strategi pengembangan perusahaan yang baik yang menjadi standar bahwa perusahaan tersebut bagus salah satunya adalah dengan adanya Rotasi, Promosi dan Mutasi karena ketiga hal tersebut dapat memberikan sedikit perubahan dalam sistem kerja karyawan terhadap perusahaan menjadi lebih baik.

3) Tercapainya tujuan perusahaan

Manfaat berikutnya adalah tercapainya tujuan perusahaan. Adanya program Rotasi, Promosi dan Mutasi berarti perusahaan telah mencapai goals dari salah satu tugas untuk mengelola sumber daya manusia yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta.

b. Manfaat Bagi Karyawan

1) Mempunyai wawasan dan menambah pengalaman

2) Program ini dapat memberikan manfaat yang banyak bagi karyawan. Misalkan dengan pemberian Rotasi karyawan mempunyai pengalaman bekerja di bidang lain yang berbeda dengan pekerjaan sebelumnya. Promosi memberikan wawasan

karyawan untuk lebih berinovasi. Mutasi karyawan mempunyai wawasan dan pengalaman baru di pindah tugas ke tempat lain.

3) Memaksimalkan Kemampuan

Dilakukan dengan cara uji kemampuan untuk menemukan potensi karyawan dan memberikan kesempatan berkarir.

4) Manfaat yang didapat oleh karyawan dalam program ini adalah dapat memberikan sedikit kebahagiaan karena dengan adanya program ini tingkat imbalan yang akan didapat dan penghargaan lainnya ada kesempatan untuk meningkat.

5. Skala Rotasi, Promosi dan Mutasi yang dilakukan PT Telkom

Untuk skala promosi yang dilakukan pada PT Telkom itu tidak menentu tergantung dengan kebutuhan perusahaan seperti yang disampaikan narasumber berikut ini:

“Biasanya tidak terlalu banyak” (Widodo, 2018)

“Itu kan tergantung juga sama kebutuhan perusahaan, budget perusahaan juga, ketika witel yogyakarta bagus dalam performansi maka mempunyai kesempatan untuk Rotasi, Promosi, dan Mutasi lebih besar dibandingkan witel lain yang performansi nya jelek lebih rendah untuk dilakukannya Rotasi, Promosi dan Mutasi. Witel Yogyakarta kan bagus ya performansinya. Bulan kemarin dan bulan depan ada Promosi dan Mutasi” (Ernawati, 2018)

Jadi maksud dari penjelasan narasumber diatas mengenai skala Rotasi, Promosi dan Mutasi yang dilakukan di PT Telkom Witel Yogyakarta adalah tidak menentu yang dimana Rotasi, Promosi dan Mutasi dapat dilaksanakan dalam jumlah karyawan yang terhitung banyak atau bisa jadi

hanya sedikit. Karena hal tersebut dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan.

6. Mutasi yang dilakukan di PT Telkom Witel Yogyakarta

Dalam proses mutasi ada beberapa jenis yang harus diperhatikan seperti jenis mutasi yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta ada dua macam. seperti yang dijelaskan oleh narasumber berikut ini:

“Mutasi di Telkom kan ada dua mba ada dari perusahaan ada APS atau atas permintaan sendiri. Kalo dari perusahaan itu biasanya biaya di tanggung perusahaan. Kalo APS itu biaya di tanggung sendiri”. (Widodo, 2018)

Berdasarkan ketentuan yang berlaku di PT Telkom Witel Yogyakarta bahwa proses Mutasi dibagi menjadi dua bagian yaitu ada mutasi perusahaan dan mutasi atas permintaan sendiri (APS). Mutasi dari perusahaan adalah mutasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Untuk mutasi atas permintaan sendiri (APS) berbalik dengan mutasi perusahaan dimana karyawan meminta secara pribadi untuk di mutasikan. Umumnya Mutasi Perusahaan di PT Telkom akan dibiayai oleh perusahaan, berbeda dengan mutasi atas permintaan sendiri (APS) dibiayai oleh karyawan.

Proses mutasi karyawan dari perusahaan juga memiliki syarat dan penilaian yang sama dengan Rotasi dan Promosi Jabatan. Mutasi sendiri adalah proses berpindahnya tempat kerja suatu karyawan disertai dengan posisi dan level yang sama dengan jabatan sebelumnya.

Ketika penilaian mutasi dari perusahaan terjadi calon karyawan yang mengikuti mutasi akan ada yang lolos dan gagal. Untuk karyawan yang lolos akan langsung melakukan serah terima jabatan sedangkan untuk karyawan yang gagal akan dilakukan pelatihan ulang. Jika tidak menerima peserta dapat mengundurkan diri dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Berbeda dengan mutasi dari perusahaan. Mutasi atas permintaan sendiri (APS) terjadi ketika seorang karyawan mengajukan usulan untuk dimutasikan ke suatu tempat dikarenakan karyawan tersebut ingin dekat dengan keluarga atau punya penyakit dan alasan lainnya, HRD akan melakukan identifikasi ke tempat yang ingin dituju apakah memungkinkan atau tidak dan akan didiskusikan.

Untuk lebih jelas mengenai faktor terjadinya mutasi perusahaan dan mutasi atas permintaan sendiri (APS) akan dipaparkan dibawah ini:

a. Mutasi Perusahaan

1) Pemenuhan Formasi

Pemenuhan formasi dilakukan agar tidak mengganggu kinerja operasional perusahaan

2) Penyegaran

Mutasi juga dilakukan untuk memberikan penyegaran terhadap perusahaan dan kinerja karyawan.

b. Mutasi Atas Permintaan Sendiri

1) Karyawan merasa tidak cocok dengan bidang dan tugasnya

- 2) Karyawan merasa kondisi lingkungan tidak sesuai dengan kondisi fisiknya dan keinginannya
- 3) Karyawan tersebut tidak bisa bekerja sama dengan karyawan lainnya
- 4) Mempunyai alasan keluarga (Orang tua yang sedang sakit)

7. Tipe Mutasi di PT Telkom Witel Yogyakarta

Tipe mutasi di PT Telkom Witel Yogyakarta menurut pemaparan narasumber adalah sebagai berikut:

“Jadi Telkom itu satu induk di pusat, semua yang mengatur pusat, jadi yang Namanya mutasi itu ada dua, mutasi nasional, mutase local atau daerah”
(Leksana, 2018)

“Terutama posisi posisi dibawah ben 3 yaitu officer masih memungkinkan di dalam satu kota tapi, yang menentuka tempat yaitu dari semarang.
(Ernawati, 2018)

Untuk pembagian tempat biasanya mutasi lokal untuk *low level manajemen*, mutasi regional untuk *middle level manajemen*, dan mutasi nasional itu untuk top level manajemen. Tetapi sekarang PT Telkom sudah membebaskan karyawannya untuk mutasi ke berbagai tempat sesuai dengan keinginannya dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Berikut penjelasan mengenai tipe mutasi yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta:

a. Mutasi Lokal

Mutasi lokal adalah pemindahan karyawan masih dalam Wilayah Telkom (Witel) seperti wilayah Bantul, Pugeran, Sleman dll

b. Mutasi Regional

Mutasi ini meliputi mutasi antar kota seperti di pindahkan Purwokerto, Kudus, Semarang dll.

c. Mutasi Nasional

Mutasi ini adalah perpindahan karyawan antar tingkat provinsi seperti Sulawesi, Sumatera, Kalimantan Papua dll.

8. Langkah dari Rotasi, Promosi dan Mutasi

Untuk Proses Pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan di setiap perusahaan pasti berbeda tidak terkecuali pada PT Telkom Witel Yogyakarta. Pelaksanaan program tersebut pada PT Telkom sendiri Langkahnya sangat tersktur untuk menghasilkan tenaga kerja berkualitas. Seperti yang dijelaskan oleh narasumber sebagai berikut.

“Penilaian dulu. Ya’ itukan dilihat dari kinerjanya masing masing jadi kerja individunya dia bagaimana terhadap perusahaan tu gimana, Dilihat dari manajer itu kan bisa melaporkan anak buahnya, boleh engga dipindah ditempat saya, atas persetujuan itu bisa terjadi. Yang menilai adalah para manajer dan penilaian itu kan biasane dari teman seaja juga bisa. (Leksana, 2018)

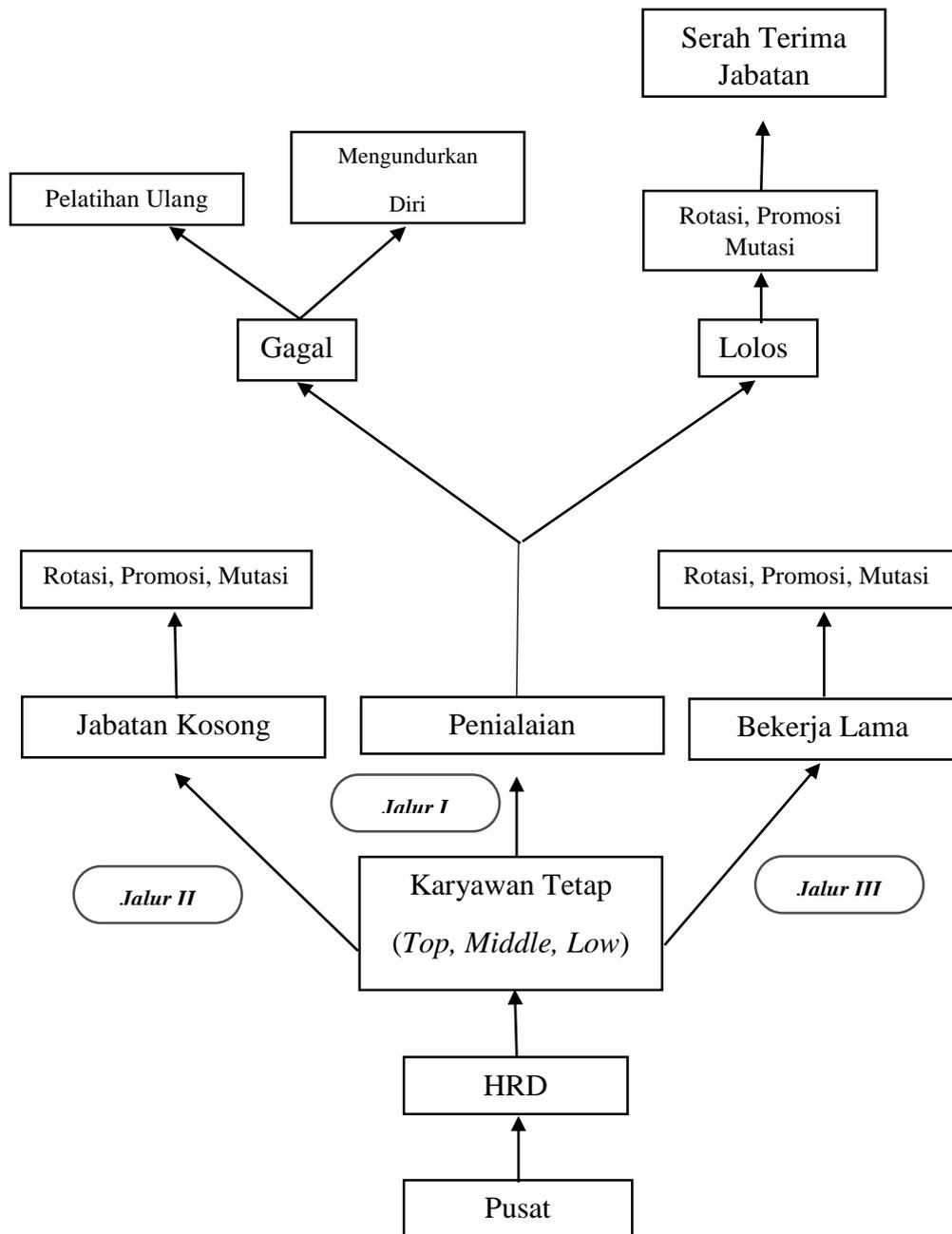
“Di Telkom kan sudah mempunyai sistem yang teruji ya, penilaian 360 derajat dari atasan ke bawahan dari bawahan ke atasan juga kesesama peer juga. Itu juga salah satu apa Namanya penilaian untuk ya tadi Rotasi, Promosi Mutasi. Juga ada penilaian kompetensi sama penilaian performansi kinerja kita di breakdown sampe ke karyawan, nanti juga ada penilaian talent pull atau masuk kriteria juga Penilaian juga yaitu ada wawancara dan presentasi” (Ernawati, 2018)

“Rotasi, Promosidan Mutasi dilihat dari kebutuhan perusahaan. Suatu kegiatan bahwa perusahaan itu membutuhkan suatu job selanjutnya sdm nya. Sebelum melaksanakan program tersebut biasanya diadakan pelatihan dulu” (Widodo, 2018)

Untuk memperjelas pemaparan yang disampaikan oleh narasumber. PT Telkom sendiri mempunyai standar operasional prosedur (SOP) dalam pelaksanaan Rotasi Promosi dan Mutasi tersendiri. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dibawah ini:

- a. Standar Operasional Prosedur (SOP) PT Telkom Witel Yogyakarta dalam melakukan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan.
 - 1) Bagian HRD akan mengusulkan atau mengajukan permohonan agar diadakannya Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi kepada Direktur Utama.
 - 2) Sesuai dengan formasi yang dilihat dan diidentifikasi bahwa usulan tersebut sangat diperlukan untuk kebutuhan perusahaan dan telah memenuhi apa yang disyaratkan pengusul.
 - 3) Pada bagian HRD selanjutnya membuat surat usulan kepada Direktur utama yang selanjutnya akan ditandatangani oleh Direktur Utama.
 - 4) Berikutnya surat yang sudah disetujui dan ditandatangani oleh Direktur Utama akan dibuat menjadi berupa surat edaran oleh bagian personalia dan dibagikan kepada seluruh karyawan di PT Telkom. Terakhir pihak personalia atau HRD akan mengarsipkan file bukti tanda tangan usulan kepada Direktur Utama sebagai bukti yang SAH.

Berikut adalah gambar proses Rotasi, Promosi dan Mutasi yang dilakukan di PT Telkom Witel Yogyakarta dapat dilihat dibawah ini



Gambar 4.7 Bagan Alur Rotasi, Promosi Mutasi

Sumber: PT Telkom Witel Yogyakarta

Keterangan:

Jalur I : Normal

Jalur II : Kebutuhan Perusahaan

Jalur III : Prestasi Karyawan

Dari gambar diatas penulis akan menjelaskan secara terperinci. Rotasi adalah sebuah proses perpindahan karyawan dari satu divisi ke divisi yang lain. Promosi Jabatan yaitu proses naiknya jabatan seorang karyawan. Dan Mutasi Karyawan adalah proses perpindahan dari suatu kantor ke kantor yang lainnya.

Berikut ini adalah Langkah Utama Rotasi, Promosi dan Mutasi

a. Langkah Utama

i. Mengidentifikasi Lowongan Kerja (*Identification of Job*)

Mengidentifikasi Lowongan pekerjaan wajib hukumnya dilakukan oleh PT Telkom. Hal tersebut untuk dapat mengetahui jabatan kerja yang kosong dan segera dicarikan karyawan yang tepat untuk mengisi jabatan tersebut. Dengan meramalkan, perusahaan mempunyai planning.

ii. Melaporkan (*Report*)

Selanjutnya yaitu tiap bagian unit atau divisi harus melaporkan ke bagian HR. Maka apabila ada jabatan yang lowong atau kosong, agar segera dicarikan karyawan yang memenuhi syarat untuk dialihkan ke bagian divisi yang lowong. Hal ini sangat berguna untuk menyeimbangkan sistem kerja perusahaan.

iii. Pemberitahuan Kepada Semua Karyawan (*Notification to All Employees*)

Pelaksanaan Rotasi, Promosi dan Mutasi disini harus diumumkan terlebih dahulu kepada para karyawan, Pengumuman ini ditujukan untuk semua bagian yang terlibat di

PT Telkom. Bagian yang berwenang bertanggung jawab untuk menempatkan karyawan yang telah memenuhi syarat dari perusahaan dan harus atas persetujuan bagian personalia.

iv. Pelatihan (*Training*)

Pelatihan dilakukan perusahaan PT Telkom kepada karyawannya. Hal ini bermaksud untuk mencari potensi, mengukur kemampuan karyawan. Pemberian bekal berupa pengetahuan meliputi pemberian materi. Bekal tersebut bertujuan agar karyawan siap menjalankan tugas yang akan diembanya. Pelatihan biasanya dilakukan ½ bulan. Adanya pelatihan maka karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan dan siap dalam menghadapi pekerjaannya yang baru.

v. Menempatkan pegawai yang memenuhi syarat (*Location Qualified Employees*)

Perusahaan harus bisa mencari dan menemukan pegawai yang memenuhi syarat. Jadi apabila suatu saat perusahaan membutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong perusahaan tidak mengalami kesulitan mencari pegawai yang sesuai dengan kriteria. Hal ini juga untuk mempermudah langkan HRD. Bagian HRD wajib memiliki, mempunyai, menyimpan tugas catatan dan data pribadi tiap karyawannya.

b. Syarat Syarat Rotasi, Promosi dan Mutasi

i. Loyalitas terhadap perusahaan

Loyalitas merupakan bentuk kesetiaan pegawai terhadap perusahaan PT Telkom. Loyalitas terhadap perusahaan bisa kita pahami dengan lama kerjanya seseorang bekerja disuatu perusahaan. Seorang pegawai yang bekerja cukup lama di PT Telkom dan tidak berpindah pindah atau ada keinginan pindah ke perusahaan lain terus mendedikasikan untuk perusahaan PT Telkom. Contoh dari gambaran loyalitas terhadap perusahaan yang sempurna adalah ketika karyawan tersebut mengabdikan diri kepada perusahaan PT Telkom tidak ada keinginan untuk bekerja ditempat lain.

ii. Tanggung Jawab

Karyawan yang mempunyai jiwa tanggung jawab yang besar akan dilirik HRD.

iii. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah salah satu performansi karyawan yang baik dalam bekerja. Disini yang bertugas untuk meneliti, memonitor hingga mengevaluasi yaitu bagian HRD maka dari itu bagian HRD harus bisa mengetahui dan paham betul mana karyawan yang mempunyai kualitas yang baik, siapa karyawan yang mempunyai kemajuan yang tidak berkembang bahkan karyawan yang justru menurun dalam kinerjanya.

iv. Disiplin

Karyawan yang mempunyai tingkat disiplin terhadap diri sendiri, tugasnya serta mentaati peraturan yang diterapkan oleh perusahaan akan membawa dampak baik bagi perusahaan.

c. Penilaian Rotasi, Promosi dan Mutasi

Berdasarkan ketentuan yang berlaku PT Telkom mempunyai standar penilaian berdasarkan SK dalam Proses Rotasi, Promosi dan Mutasi.

Penilaian Rotasi dibagi menjadi dua bagian yaitu penilaian performansi dan penilaian kompetensi. Penilaian performansi dilihat melalui keseharian karyawan di PT Telkom. Sedangkan untuk Penilaian kompetensi meliputi penilaian pengetahuan serta wawasan dalam masa pelatihan. Berikut ini adalah bobot penilaiannya.

i. Penilaian Kompetensi

Penilaian kompetensi meliputi penilaian sewaktu melakukan pelatihan. Dimana karyawan tersebut akan di wawancara dan dinilai presentasi nya. Berikut adalah sekala penilaian kompetensi.

Dibawah ini adalah table panduan dalam penilaian apabila seorang karyawan mempunyai penilai yang lengkap atau tidak lengkap dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

TABEL 4.4

PENILAIAN KOMPETENSI

	Lengkap	Tidak Memiliki Bawahan	Tidak memiliki Peer	Tidak memiliki Peer dan Bawahan
Atasan I	40%	45%	45%	50%
Atasan II	30%	35%	35%	40%
Self	10%	10%	10%	10%
Peer	10%	10%		
Bawahan	10%		10%	

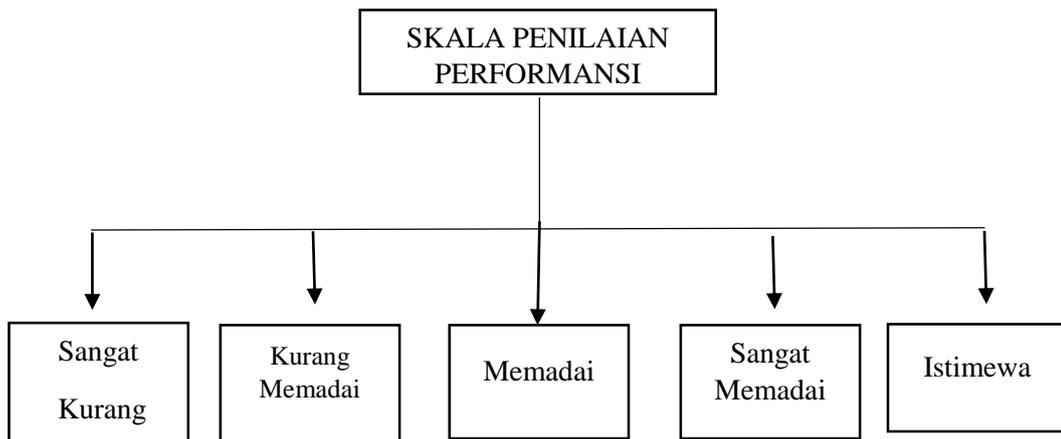
Sumber: *Buku Panduan SK PT Telkom*

Penilaian Kompetensi yang meliputi wawancara dan presentasi ini dinilai oleh Atasan I (*General Manager* dan *Wakil*) dengan bobot nilai paling besar, Atasan II (*Manager* dan *Assitant Manager*) kemudian ada *self* (diri sendiri), *peer* (antar sesama karyawan) dan bawahan.

Penilaian Performansi

Penilaian Performansi adalah penilaian keseharian selama karyawan bekerja di PT Telkom. Sebagai contoh karyawan mempunyai performansi kedisiplinan yang tinggi selalu datang tepat waktu, mengerjakan pekerjaan dengan baik dan melampaui batas penjualan. Sekala penilaian disini

adalah untuk mengukur hasil dari penilaian performansi dapat dilihat dibawah ini:



Gambar 4.8 Skala Penilaian Performansi

Sumber: *Buku Panduan SK PT Telkom*

Dalam penilaian performansi karyawan. Akan dilihat dari keseharian selama karyawan tersebut bekerja di PT Telkom Witel Yogyakarta. Sebagai contoh performansi karyawan A mempunyai loyalitas terhadap perusahaan yang baik, selalu datang tepat waktu dan mempunyai pencapaian kinerja yang baik (Penjualan). Berikut ini adalah skor dari penilaian performansi karyawan, bisa dilihat pada table dibawah ini:

TABEL 4.5
PENILAIAN PERFORMANSI

Skala Penilaian	Skor/ Nilai Gap	Keterangan
Sangat Kurang	-2	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>jauh dibawah</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Kurang Memadai	-1	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>dibawah</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Memadai	0	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>sesuai</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Sangat Memadai	+1	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>diatas</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Istimewa	+2	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>jauh diatas</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu

Sumber: *Buku Panduan SK PT Telkom*

9. Ketentuan-Ketentuan terkait pelaksanaan Rotasi, promosi dan Mutasi PT Telkom Witel Yogyakarta.

Ketentuan ini harus diperhatikan dan dipatuhi serta dijadikan pedoman oleh karyawan yang melakukan Rotasi, Promosi dan Mutasi. Ketentuan ini bertujuan untuk memepermudah kedua belah pihak.

a. Pengajuan Keberatan

Dalam hal ini karyawan dapat mengajukan keberatan apabila hal yang diberikan perusahaan tersebut dirasa tidak sesuai dengan yang diinginkan karyawan. Sebagai contoh ketika perusahaan memindahkan karyawan ke tempat lain tetapi karyawan tersebut

tidak sanggup mengembannya tugasnya maka karyawan mempunyai hak mengajukan keberataa sebelum:

- 1) Karyawan memiliki hak untuk mengajukan keberatan sebelum serah terima jabatan terjadi atau diresmikan
- 2) Karyawan yang mengajukan keberatan, dapat mengajukan keberatan secara lisan maupun tulis yang disertai alasan-alasan yang jelas seperti tidak sanggup mengemban pekerjaan, mempunyai penyakit atau alasan lainnya.

b) Konseling

Konseling adalah pertemuan formal antara atasan dan bawahan untuk mengkaji kemajuan karyawan berdasarkan laporan berkala. Konseling bisa dilakukan oleh karyawanya langsung meminta kepada atasannya atau kepada pejabat HRD. Konseling dilakukan apabila karyawan mempunyai masalah dalam pekerjaanya. Konseling bertujuan untuk:

- 1) Mencari inti permasalahan yang menyebabkan tidak tercapainya target yang telah ditetapkan
- 2) Melakukan diskusi tatap muka antara atasan dan bawahan
- 3) Langkah menggali permasalahan dengan memancing karyawan untuk bicara secara terbuka
- 4) Meyakini pemahan karyawan akan suatu hal
- 5) Mencatat semua hasil diskusi dan menindaklanjuti

c) **Negosiasi**

Negosiasi adalah pencapaian kesepakatan antara karyawan dan dalam menetapkan program kerja dan memenuhi program kerja. Negosiasi dilakukan antara karyawan dengan atasan ketika ada perihal kesepakatan yang tidak pas dan untuk dicari jalan keluar untuk memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak.

d) **Sanksi** dilakukan kepada karyawan yang melanggar peraturan kesepakatan, mempunyai kesalahan dan yang tidak mentaati peraturan dengan dilakukan

e) **Evaluasi**

Evaluasi ini dilakukan dengan cara atasan memberikan wanti-wanti dan wejangan kepada karyawan yang mempunyai kesalahan untuk tidak mengulangnya kesalahan lagi.

f) **Catatan Hitam (*Blacklist*)**

Komponen yang termasuk dalam catatan hitam ini adalah seorang karyawan mempunyai kesalahan yang fatal. Karyawan yang sudah memasuki daftar catatan hitam sebanyak tiga kali maka karyawan tersebut tidak ada kesempatan untuk diprosikan.

g) **Sijab (Serah Terima Jabatan)**

Serah terima Jabatan dilakukan setelah semua proses dilalui. Sijab adalah keputusan final kedua belah pihak tidak bisa di ganggu gugat. Sijab bersifat saKral karena sudah menandatangani kesepakatan bersama.

10. Profil Karyawan yang pernah mengalami Rotasi, Promosi dan Mutasi di PT Telkom Witel Yogyakarta

Berikut ini adalah sampel karyawan yang pernah mengikuti program Rotasi, Promosi dan Mutasi di PT Telkom Witel Yogyakarta dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

1. Narasumber I (Mutasi)



Gambar 4.9 Profil Narasumber I
Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

Narasumber pertama yang bernama Bapak Fahry Adnantlya, menjabat sebagai salah satu officer III Promotion and Sales Support. Narasumber I bekerja dibagian marketing yang mengelola penyebaran sales, serta menghitung hasil penjualan sales.

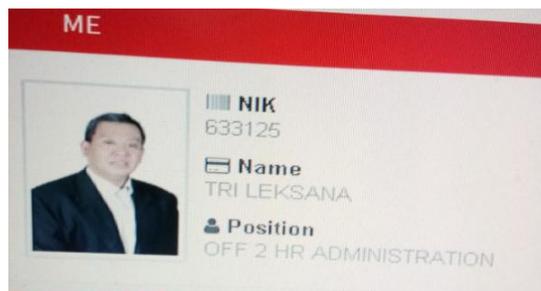
2. Narasumber II (Promosi)



Gambar 4.10 Profil Narasumber II
Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

Narasumber kedua yang bernama Ibu Tatik Nuryanti A.MD menjabat sebagai *assistant manager touch point*. Jabatan tersebut mempunyai jenis pekerjaan untuk mengatur brand di PT Telkom Witel Yogyakarta.

3. Narasumber III (Rotasi)



Gambar 4.11 Profil Narasumber III
Sumber: *PT Telkom Yogyakarta*

Narasumber III yang bernama Bapak Tri Leksana menjabat sebagai Office III pada divisi Human Resourcess (HRD), yang dimana

bertugas membantu pengelolaan sumber daya yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta.

Disini penulis mewawancari tiga narasumber dari karyawan yang pernah mengalami prose Rotasi, Promosi dan Mutasi. Narasumber pertama yaitu Bapak Fahry Adnanta dimana beliau menjabat sebagai *Officer III Promotion and Sales Support*. Narasumber kedua yaitu Ibu Tatik Nuryanti yang menjabat sebagai Assisten Manager *Touch Point*. Dan Narasumber terakhir yaitu Bapak Tri Leksana yang dimana beliau menjabat sebagai *Officer II HR Administration*.

Proses wawancara sendiri berlangsung Pada Hari Senin 21 Januari 2019 dengan mewawancari ketiga narasumber langsung yaitu Bapak Fahry, Ibu Tatik dan Bapak Tri. Wawancara berlangsung di ruangan Divisi Marketing pada Jam 09.30-10.10

11. Hasil Wawancara dengan Narasumber yang pernah mengalami Proses Rotasi, Promosi dan Mutasi.

Berikut ini adalah rangkuman hasil wawancara yang penulis dapatkan dari ketiga Narasumber:

a. Wawancara dengan Narasumber I (Mutasi)

Proses Mutasi yang dialami Narasumber I terjadi ketika perusahaan PT Telkom Semarang memberikan SK kepada karyawannya untuk Mutasi dari PT Telkom Semarang ke PT Telkom Yogyakarta dikarenakan Telkom Yogya membutuhkan karyawan

untuk mengisi jabatan yang lowong. Untuk lebih jelas bias dilihat pemaparan hasil wawancara penulis kepada narasumber dibawah ini:

- i. Narasumber Pertama bekerja sebagai karyawan di PT Telkom Semarang kurang lebih tuujuh bulan
- ii. Narasumber I mendapatkan pemberitahuan dari pihak HRD Semarang berupa surat bahwa Narasumber II akan dimutasikan ke PT Telkom Witel Yogyakarta
- iii. Narasumber I menerima dan meunggu selama 2 minggu sampai proses mutasi dilakukan

Untuk lebih memperjelas apa yang dipaparkan narasumber. Berikut hasil wawancara penulis dengan narasumber:

“Saya dulu bekerja di PT Telkom Semarang selama 7 bulan dan tau tau ada SK dari perusahaan bahwa saya harus dipindahkan ke Telkom Yogya” (Adnantya, 2019)

Alasan Narasumber dipindahkan yaitu dikarenakan ada posisi jabatan di PT Telkom Witel Yogyakarta kosong dan posisi tersebut harus segera diisi. Seperti yang dijelaskan oleh narasumber dibawah ini

*“Itu karena Posisi jabatan yang ada di Telkom Yogya kosong jadi saya dengan teman-teman saya dipindahkan”
(Adnantya, 2019)*

Dalam pelaksanaan Mutasi di PT Telkom ketika seorang karyawan dipindahkan, itu tidak akan merubah jabatan. Seperti yang dijelaskan Narasumber:

“Jabatan Masih sama yaitu officer Cuma beda divisi saja”

(Adnantlya, 2019)

Untuk pelaksanaan mutasi di PT Telkom menurut narasumber itu tidak menentu. Semua tergantung pusat yang mengatur biasanya Mutasi dilakukan atas dasar kebutuhan perusahaan. Seperti yang dipaparkan oleh Narasumber berikut ini

“Itu tergantung pusat dan tergantung kebutuhan si intinya, bukan yang tiap bulan harus ada Mutasi, itu engga”

(Adnantlya, 2019)

Pelaksanaan Mutasi yang dilakukan di PT Telkom kepada narasumber I tidak melalui pelatihan dan penilaian terlebih dahulu. Narasumber langsung dipindahkan begitu saja. Seperti yang dijelaskan di bawah ini

“Tidak ada, langsung saja begitu ada pemberitahuan mutasi. Engga ada penilaian dan pelatihan”

(Adnantlya, 2019)

Ketika sudah menerima SK dari perusahaan bahwa narasumber di mutasikan, narasumber langsung menerima tidak ada penolakan yang diajukan oleh narasumber. Seperti yang di jelaskan dibawah ini

“Saya dulu langsung menerima ya gimana itu sudah ketentuan, kan ada perjanjian diawal kontrak bekerja, kalo karyawan siap di pindahkan kemana saja” (Adnantlya, 2019)

Setelah narasumber di mutasikan, narasumber tidak ada berkeinginan untuk keluar dari pekerjaanya

“Engga, saya sudah enak ko disini sudah betah, ya gimana orang sama aja mba, jalani aja nikmati aja”

(Adnantlya, 2019)

b. Wawancara dengan Narasumber II (Promosi)

Proses Promosi yang dialami oleh Narasumber kedua terjadi ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk mengisi jabatan yang kosong serta pertimbangan perusahaan memilih narasumber kedua dikarenakan narasumber kedua sudah bekerja lama di PT Telkom Witel Yogyakarta

- i. Narasumber II menjabat sebagai Officer II Touch Point
- ii. Kemudian mendapat pemberitahuan dari pihak HRD untuk promosi
- iii. Narasumber II di promosikan langsung.

Sebelum di promosikan Narasumber II dulunya menjabat sebagai *Officer II* dan sekarang Narasumber diangkat menjadi *Assistan Manager Touch Point*. Seperti yang di paparkan dari hasil wawancara penulis dengan narasumber berikut ini:

“Saya dulu jadi *Officer II* terus diangkat jadi Assiten *Manager Touch Point*” (Nuryanti, 2019)

Sementara alasan Narasumber II di Promosikan yaitu karena jabatan kosong dan Narasumber II sudah bekerja lama di PT Telkom sehingga PT Telkom Witel Yogyakarta memberikan penghargaan berupa Promosi Jabatan

“*Karena jabatan kosong, terus alasan lain saya tidak tau ya mungkin karena saya sudah bekerja lama di perusahaan ini dan karena Pendidikan juga*” (Nuryanti, 2019)

Untuk Promosi Narasumber II tidak ada pelatihan terlebih dahulu. Narasumber kedua langsung dinaikan jabatannya.

“Saya dulu tidak ada yang pelatihan begituan”
(Nuryanti, 2019)

Terakhir Narasumber II mengatakan bahwa Narasumber II sangat menikmati posisi dan jabatan yang baru setelah di Promosikan

“Allhamdulillah ya mba naik jabata kenapa tidak bahagia”
(Nuryanti, 2019)

5. Narasumber III (Rotasi)

Sebelum melakukan Rotasi Narasumber III sebelumnya menjabat sebagai Officer II di Home Services setelah mengalami Rotasi dari perusahaan kini Narasumber III berpindah divisi. Lebih tepatnya dari divisi *Home Services* ke Divisi HR dari Officer II HS ke Officer II HR

- i. Narasumber ketiga berada di posisi Officer II Home Services
- ii. Kemudian mendapatkan pemberitahuan bahwa akan dilakukan rotasi ke bagian HR diakrenakan posisi jabatan dibagian tersebut kosong dan harus segera diisi
- iii. Narasumber ketiga melakukan pelatihan selama beberapa bulan
- iv. Karyawan dirasa cepat dan mampu menerima materi
- v. Selanjutnya karyawan dipindahkan

Seperti yang dipaparkan oleh narasumber kepada penulis berikut ini:

“Dulu saya di Officer II di Home Services dan dipindahkan ke HR masih Officer II” (Leksana, 2019)

Alasan Narasumber III di Rotasikan itu dikarenakan ada posisi yang kosong di HR dan harus segera diisi, karena PT Telkom sendiri lebih memilih memanfaatkan sumber daya yang ada.

“Ya dulu ada posisi yang kosong karena pegawai di HR banyak yang pension jadi posisi kosong dan harus diisi”
(Leksana, 2019)

Sementara Narasumber ke III ini melalui pelatihan sebelum di Rotasikan

“Saya dulu ada pelatihan berapa bulan ya saya lupa, pokoknya ada pelatihan biar saya bisa menghadapi pekerjaan yang baru, biar tidak kaku” (Leksana, 2019)

Untuk penilaian sendiri Narasumber III menjelaskan penilaian dilakukan oleh atasan, bawahan dan sesama.

“Penilaian ya, ya penilaian ada dari atasan, bawahan dan sesama. Kalo orang ini mampu tidak menjalankan pekerjaannya kalo dipindahkan”
“Penilaian kan ada dua macam ada performansi dan kompetensi, kalo performansi dari keseharian karyawan kalo kompetensi ada presentasi. (Leksana, 2019)

Untuk tata cara penilaian yang dilakukan yaitu HRD akan mencari informasi keseharian karyawan yang akan di Rotasikan. Dengan cara bertanya kepada karyawan lain. Dan karyawan lain akan memberikan penilaian kepada karyawan yang akan diRotasikan. Selanjutnya akan direkap dalam bentuk laporan yang akan diberikan kepada atasaan.

“Dalam menilai biasanya HR akan mencari informasi karyawannya menanyai kinerja karyawan tersebut melauai bawahan dan rekan kerja secara tertutup”
(Leksana, 2019)

E. Analisis Kesimpulan dan Perbandingan

1. Kesimpulan dari hasil wawancara dengan ketiga narasumber pelaku Rotasi, Promosi dan Mutasi

a. Narasumber I (Mutasi)

Berikut ini adalah proses mutasi yang dialami oleh narasumber I:

TABEL 4.6

ANALISIS WAWANCARA

No	Indikator	Keterangan
1.	Sumber Mutasi	Internal
2.	Metode Mutasi	Jalur II (Jabatan Kosong)
3.	Surat Pemberitahuan	Ada
Pelatihan		
1.	Penilaian Kompetensi (Presentasi, Wawancara)	Tidak Ada
2.	Penilaian Performansi	Tidak Ada
3.	Serah Terima Jabatan	Ada

Sumber: *Wawancara*

Narasumber pertama mengalami yang proses mutasi adalah pegawai tetap PT Telkom Semarang yang dipindahkan ke PT Telkom Witel Yogyakarta. Jabatan narasumber kedua merupakan Officer, dimana jabatan ini termasuk golongan manajemen lini (*Low Level off Management*). Proses mutasi yang diberikan kepada narasumber satu mempunyai tujuan untuk mengisi jabatan yang kosong dan memberikan manfaat untuk alih tugas produktif.

Skala mutasi yang diberikan kepada narasumber satu adalah besar karena proses mutasi dilakukan bersama temannya kurang lebih 7 orang yang dimana proses mutasi ini adalah tipe mutasi regional. Langkah mutasi yang dialami narasumber pertama adalah jalur II yang dimana jalur ini tidak adanya pelatihan terlebih dahulu langsung dipindahkan karena kebutuhan perusahaan. Mutasi tersebut termasuk mutasi dari perusahaan.

b. Narasumber II (Promosi)

Berikut ini adalah analisis wawancara dengan narasumber ke II:

TABEL 4.7

ANALISIS WAWANCARA

No	Indikator	Keterangan
1.	Sumber Promosi	Internal
2.	Metode Promosi	Jalur III (Prestasi Karyawan)
3.	Surat Pemberitahuan	Ada
Pelatihan		
1.	Penilaian Kompetensi (Presentasi, Wawancara)	Tidak Ada
2.	Penilaian Performansi	Tidak Ada
3.	Serah Terima Jabatan	Ada

Sumber: *Wawancara*

Narasumber kedua yang mengalami promosi jabatan adalah karyawan tetap di PT Telkom Yogyakarta. Jabatan narasumber

kedua sebelum di promosikan yaitu sebagai *Officer Touch Point* dimana jabatan ini termasuk kedalam golongan manajemen lini (*Low Level off Management*) kemudian naik tingkat menjadi *Assitant Manager Touch Point* termasuk kedalam golongan manajemen puncak (*Top Level off Management*). Proses promosi jabatan yang diberikan kepada narasumber mempunyai tujuan untuk mengisi jabatan yang kosong.

Skala promosi yang dilakukan kepada narasumber kedua adalah skala kecil karena hanya narasumber kedua saja yang di promosikan pada saat itu. Langkah promosi jabatan yang dialami oleh narasumber kedua adalah jalur III yang dimana jalur ini merupakan jalur prestasi yang dimana tidak melalui pelatihan karena ada jabatan kosong dan pertimbangan narasumber yang sudah bekerja lama maka ada kesempatan di promosikan.

c. Narasumber III (Rotasi)

Berikut ini adalah analisis wawancara dengan narasumber ke III:

TABEL 4.8

ANALISIS WAWANCARA

No	Indikator	Keterangan
1.	Sumber Mutasi	Internal
2.	Metode Mutasi	Jalur I (Penilaian)
3.	Surat Pemberitahuan	Ada
Pelatihan		
1.	Penilaian Kompetensi (Presentasi, Wawancara)	Ada
2.	Penilaian Performansi	Ada
3.	Serah Terima Jabatan	Ada

Sumber: *Wawancara*

Berikutnya adalah narasumber ketiga yang mengalami proses rotasi adalah karyawan tetap di PT Telkom Witel Yogyakarta yang sebelumnya menjabat sebagai officer II *Home Services* dan menjadi Officer II di HR. jabatan tersebut termasuk kedalam golongan manajemen lini (*Low Level off Management*) kemudian dipindahkan dengan posisi yang tetap. Proses Rotasi yang diberikan kepada narasumber ketiga mempunyai tujuan untuk mengisi jabatan yang kosong.

Skala Rotasi yang dilakukan kepada narasumber ketiga adalah skala kecil karena hanya narasumber ketiga saja yang di rotasikan pada saat itu. Langkah rotasi yang dialami oleh narasumber ketiga adalah jalur I yang dimana jalur ini merupakan jalur utama yang dilakukan melalui pelatihan terlebih dahulu, pelatihan yang diterima narasumber ketiga dilakukan dalam waktu beberapa bulan untuk mengukur kemampuan narasumber ketiga, ketika narasumber ketiga dirasa sudah mampu maka perusahaan akan merotasikan ke bagian yang membutuhkan.

2. Perbandingan hasil wawancara dengan ketiga narasumber dari pihak pelaksana dan tiga narasumber dari pihak pelaku

TABEL 4.9

ANALISIS PERBANDINGAN

No	Profil Narasumber	Perbandingan		Sesuai	
		Perusahaan	Karyawan	Ya	Tidak
1.	Narasumber 1 Fahry Adnantlya (Mutasi)	Karyawan Mutasi adalah pegawai tetap PT Telkom Witel Yogyakarta	Narasumber I merupakan karyawan tetap PT Telkom Semarang sebelum di mutasikan ke PT Telkom Witel Yogyakarta	√	
		Karyawan yang di mutasi termasuk kedalam golongan karyawan dari level (Top, Middle, Low) yang ada di PT Telkom Yogyakarta	Narasumber I merupakan karyawan dari golongan level manajemen lini (<i>officer</i>) yang ada di Telkom Yogyakarta dan setelah dimutasikan jabatan tetap sama	√	

Lanjutan Tabel 4.9

No	Profil Narasumber	Perbandingan		Sesuai	
		Perusahaan	Karyawan	Ya	Tidak
		Tujuan dilaksanakannya mutasi salah satunya adalah untuk mengisi jabatan perusahaan yang kosong	Tujuan narasumber I di mutasikan adalah untuk mengisi jabatan kosong di PT Telkom Yogyakarta	√	
		Manfaat yang didapatkan dari program mutasi menyeimbangkan perusahaan dan memberi wawasan kepada karyawan	Narasumber I yang dimutasikan dapat memberikan manfaat dalam menyeimbangkan perusahaan menambah wawasan dan pengetahuan	√	
		Skala mutasi yang dilakukan tidak menentu	Skala mutasi yang diberikan kepada narasumber I merupakan skala menengah dimana hanya ada 7 orang yang dimutasikan	√	
		Mutasi yang dilakukan ada mutasi dari perusahaan dan mutasi atas permintaan sendiri (APS)	Mutasi yang diterima oleh narasumber I merupakan mutasi dari perusahaan	√	
		Tipe mutasi yang ada di PT Telkom ada tiga yaitu mutasi lokal, regional dan nasional	Mutasi yang diberikan kepada narasumber I merupakan mutasi regional yaitu antar kota (dari Semarang ke Yogyakarta)	√	
		Langkah mutasi yaitu ada 3 jalur. Jalur pertama yaitu pelatihan dan penilaian, jalur kedua kebutuhan perusahaan dan jalur tiga prestasi karyawan	Langkah mutasi yang diberikan kepada narasumber I adalah melalui jalur kedua yaitu karena kebutuhan perusahaan	√	

Lanjutan Tabel 4.9

No	Profil Narasumber	Perbandingan		Sesuai	
		Perusahaan	Karyawan	Ya	Tidak
2.	Narasumber II Tatik Nuryanti (Promosi)	Karyawan Promosi adalah pegawai tetap PT Telkom Witel Yogyakarta	Narasumber II merupakan karyawan tetap PT Telkom Yogyakarta	√	
		Karyawan yang di promosikan termasuk kedalam golongan karyawan dari level (Top, Middle, Low) yang ada di PT Telkom Yogyakarta	Narasumber II merupakan karyawan dari golongan level manajemen lini (<i>officer</i>) <i>Touch Point</i> yang ada di Telkom Yogyakarta dan setelah dipromosikan menjadi <i>top level management</i> yaitu <i>assistan manager touch point</i>	√	
		Tujuan dilaksanakannya promosi salah satunya adalah untuk mengisi jabatan kosong dan memberikan prestasi kepada karyawan	Tujuan narasumber II dipromosikan adalah untuk mengisi jabatan kosong di PT Telkom Yogyakarta serta karyawan II mempunyai prestasi kerja yang baik	√	
		Manfaat yang didapatkan dari program promosi menyeimbangkan perusahaan dan memberi kebahagiaan	Narasumber II yang promosikan mendapat kebahagiaan karena naiknya level dan gaji karyawan.	√	
		Skala mutasi yang dilakukan tidak menentu	Skala mutasi yang diberikan kepada narasumber I merupakan skala kecil dimana hanya narasumber II saja yang di promosikan	√	

Lanjutan Tabel 4.9

No	Profil Narasumber	Perbandingan		Sesuai	
		Perusahaan	Karyawan	Ya	Tidak
		Langkah promosi yaitu ada 3 jalur. Jalur pertama yaitu pelatihan dan penilaian, jalur kedua kebutuhan perusahaan dan jalur tiga prestasi karyawan	Langkah promosi yang diberikan kepada narasumber II adalah melalui jalur kedua dan ketiga yaitu karena kebutuhan perusahaan dan prestasi karyawan	√	
3.	Narasumber III Tatik Nuryanti (Rotasi)	Karyawan Rotasi adalah pegawai tetap PT Telkom Witel Yogyakarta	Narasumber III merupakan karyawan tetap PT Telkom Yogyakarta	√	
		Karyawan yang di rotasikan termasuk kedalam golongan karyawan dari level (Top, Middle, Low) yang ada di PT Telkom Yogyakarta	Narasumber III merupakan karyawan dari golongan level manajemen lini (<i>officer</i>) dibagian <i>Home Services</i> yang ada di Telkom Yogyakarta dan setelah dirotasika menjadi <i>officer II HR</i>	√	
		Tujuan dilaksanakannya rotasi salah satunya adalah untuk mengisi jabatan kosong	Tujuan narasumber III dirotasikan adalah untuk mengisi jabatan kosong di PT Telkom Yogyakarta serta	√	
		Manfaat yang didapatkan dari program promosi menyeimbangkan perusahaan	Narasumber III yang rotasika mendapat pengalaman dan wawasan baru	√	
		Langkah promosi yaitu ada 3 jalur. Jalur pertama yaitu pelatihan dan penilaian, jalur kedua kebutuhan perusahaan dan jalur tiga prestasi karyawan	Langkah promosi yang diberikan kepada narasumber III adalah melalui jalur pertama yang dimana narasumber III melakukan pelatihan sebelum di rotasikan	√	

Berikut ini adalah kelebihan dan kekurangan dari program Rotasi, promosi dan Mutasi yang ada di PT Telkom Witel Yogyakarta dapat dilihat pada table dibawah ini:

TABEL 4.10

KELEBIHAN DAN KEKURANGAN

Kelebihan (+)	Kekurangan (-)
Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan di PT Telkom Witel Yogyakarta sudah sesuai dengan standar teori Rotasi, Promosi dan Mutasi	Pimpinan di PT Telkom kurang aktif berpartisipasi dalam pelaksanaan Rotasi, Promosi dan Mutasi
Rotasi Promosi dan Mutasi di PT Telkom dilakukan secara transparan	
Tidak ada unsur kekeluargaan dalam pelaksanaan Rotasi, promosi dan Mutasi	

Sumber: *PT Telkom Witel Yogyakarta*

Dari hasil wawancara dengan tiga narasumber dari pihak pelaksana dan tiga narasumber dari pihak pelaku. Setelah dianalisis bahwa proses Rotasi, Promosi dan Mutasi yang di Lakukan PT Telkom Witel Yogyakarta dari pandangan penulis sudah sesuai. Dimana setelah melakukan wawancara dengan pelaku Rotasi, Promosi dan Mutasi hampir sama dengan apa yang di paparkan oleh pelaksana dan yang di paparkan oleh pelaksana sudah sesuai dengan prinsip dasar teori pelaksanaan Rotasi, Promosi dan Mutasi.

Dapat dikatakan bahwa PT Telkom sudah menjalankan dengan sebaik baiknya dan menjadi perusahaan yang patuh dalam menjalankan program Rotasi, Promosi dan Mutai.

Proses Rotasi, Promosi dan Mutasi yang ada di PT Telkom. Sejauh ini juga bias dikatakan dapat memberikan kebahagiaan dan kesejahteraan bagi karyawan PT Telkom, karyawan tersebut merasa bahwa hasil kerjanya diapresiasi dan diakui. Jadi proses Rotasi, Promosi dan Mutasi di PT Telkom dapat memberikan manfaat bagi keduanya dan tidak ada pihak yang dirugikan.