

LAMPIRAN

1.1 Indikator Pedoman Wawancara

1.2 Pedoman Wawancara

1.3 Transkrip Wawancara

Ibu Cana Paranita

Ibu Naurah Yasmin Alifah

Ibu Excellia

Bapak Ilham Muhammad Arrazi

Ibu Ester Elisabeth Aspin

1.4 Daftar Data Administrasi

1.5 Dokumentasi Penelitian

Lampiran 1 Indikator Pedoman Wawancara

Variabel	Operasional	Indikator	Instrumen
<i>Talent Development Strategy</i>	Kebijakan Korporasi	a. Kebijakan PT Telkom Indonesia dalam <i>talent development (learning & development model)</i> b. Perspektif Telkom Regional IV terkait <i>talent management</i> di era Industri 4.0	<i>In-depth interview</i>
	<i>Employee development areas</i>	a. Fokus area <i>talent development</i> Telkom, khususnya Regional 4 b. Respon Telkom Regional IV dalam menyikapi <i>skill gap</i> dalam <i>talent development</i> di era industri 4.0	<i>In-depth interview</i>
	<i>Employee development methods</i>	a. Bentuk program <i>talent development</i> yang diterapkan Telkom Regional IV b. Pengawasan dan evaluasi implementasi program <i>talent development</i>	<i>Observasi, in-depth interview</i>

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

1. Apakah terdapat kebijakan & arahan khusus (L&D framework) dari korporasi yang menjadi acuan dalam pengembangan talent perusahaan?
2. Berdasarkan kebijakan yang ada, pengembangan *talent* (*soft & hard skills*) mana yang menjadi fokus perusahaan, khususnya Telkom Regional IV?
3. Bagaimana pandangan Telkom Indonesia, khususnya regional 4, mengenai revolusi industri 4.0?
4. Apa yang Telkom Indonesia adaptasi dari perkembangan industri 4.0?
5. Bagaimana kebijakan yang diterapkan oleh PT Telkom Indonesia dalam mengembangkan *talent* perusahaan di era industri 4.0?
6. Dalam kebijakan yang diarahkan oleh perusahaan, apakah terdapat model pembelajaran dan pengembangan (*learning & development*) yang menjadi acuan dalam mengembangkan karyawan?
7. Aspek atau area pengembangan apa yang menjadi fokus Telkom Regional IV dalam mengembangkan karyawan pada era industri 4.0?
8. Bagaimana cara HC Telkom Regional IV untuk selalu responsif dalam melihat gap yang terjadi antara *skill on demand* saat ini dengan kondisi karyawan?
9. Bentuk program pengembangan karyawan yang diterapkan Telkom Regional IV?
10. Bentuk pengawasan seperti yang dilakukan Telkom Regional IV dalam memastikan implementasi dari program *talent development* dapat berjalan dengan baik?

11. Berdasarkan pelaksanaan program *talent development* yang dilakukan, seperti apa bentuk respon yang muncul pada karyawan

Lampiran 3 Transkrip Wawancara

Nama : Ibu Cana Paranita

Jabatan : *Officer Telkom Corporate University (CorpU) Learning Area 4*

Tanggal : Kamis, 13 Juli 2023

1. Apakah terdapat kebijakan & arahan khusus (*learning & development framework*) dari yang menjadi korporasi dalam pengembangan talent perusahaan?

Jawaban:

Telkom Indonesia berkomitmen serius untuk berinvestasi pada pengembangan karyawan dengan adanya *learning unit* yang berfokus pada *learning & development* karyawan bernama Telkom Corporate University atau biasa disebut Telkom CorpU. Unit tersebut bertugas untuk menghadirkan *expert-expert* yang dapat *men-develop* karyawan, menciptakan silabus, kurikulum, modul pembelajaran, sertifikat, dan beragam inovasi pengembangan karyawan lainnya.

Setiap tahunnya HC Telkom Regional (TR) akan melakukan validasi kepada karyawan dengan memberikan history pelatihan yang sudah pernah diberikan. Dari situ karyawan dapat memilih sekiranya pelatihan mana yang masih relevan dan tidak relevan sehingga butuh pembaharuan. Selain itu HC TR membuka penjangkaran aspirasi terkait keterbutuhan *training* lainnya.

2. Berdasarkan kebijakan yang ada, pengembangan *talent (soft & hard skills)* mana yang menjadi fokus perusahaan, khususnya Telkom Regional 4?

Jawaban:

Setiap Unit Besar (Direktorat) Telkom sudah mempunyai satu kerangka tujuan satu tahun (rencana strategis) yang kemudian akan diturunkan pada indikator keberhasilan beserta dengan list dari *skills* yang dibutuhkan baik *soft skills* maupun *hard skills*. Sebagai upaya *support*, Telkom CorpU mengeluarkan katalog *training* yang sudah bisa dipilih sesuai dengan keterbutuhan dari setiap direktorat dan unit yang ada. Katalog tersebut mulai dari pengembangan *soft skills* dan *hard skills*. Namun perlu digaris bawahi

lagi bahwa pelatihan yang diberikan akan turut serta mendengarkan aspirasi kebutuhan karyawan dan juga saran rekomendasi dari manager unit.

3. Bagaimana pandangan Telkom Indonesia, khususnya regional 4, mengenai revolusi industri 4.0?

Jawaban:

Dengan adanya revolusi industri 4.0, Telkom Indonesia dituntut untuk dapat terus bertransformasi mengikuti perkembangan dunia digital saat ini. Tingginya *demand* masyarakat akan teknologi mengharuskan Telkom Indonesia sebagai perusahaan telekomunikasi dapat berfokus pada upaya yang mengedepankan pengguna (*user centric*). Sebagai contohnya yaitu pada pertengahan tahun 2023 ini, PT Telkom Indonesia melakukan pemisahan segmen usaha mereka yaitu Indihome kepada Telkomsel sebagai salah satu dari *Five Bold Movement* Telkom Indonesia. Saat ini Telkom Indonesia akan sepenuhnya berfokus pada sektor B2B (Business to Business).

4. Apa yang Telkom Indonesia adaptasi dari perkembangan industri 4.0?

Jawaban:

Dengan banyaknya tuntutan perubahan zaman, para karyawan Telkom Indonesia didorong untuk dapat adaptif dengan perubahan itu sendiri. Sebagai contoh ketika seorang lulusan Finance yang dipaksa secara tidak langsung untuk dapat mempelajari IT. Para karyawan didorong menjadi innovator yang tidak hanya ahli dalam bidang tersebut tapi juga dapat menjadi *connector* antar lini yang ada (*connecting the dots*) sehingga dapat menciptakan sebuah inovasi. Sebagai perusahaan digital, Telkom Indonesia mulai banyak mengadaptasi pola kerja yang biasa diterapkan oleh perusahaan rintisan (start-up). Namun pola kerja yang cenderung cepat seperti start-up kerap kali menemukan hambatan pada regulasi. Saat ini hambatan dalam bentuk regulasi tersebut dihadapi dengan lebih santai dan tidak terlalu menganggapnya sebagai hambatan melainkan *challenge* yang

harus dihadapi. Dengan pandangan tersebut, para karyawan akan lebih *resilience* dalam menghadapi perubahan yang terjadi begitu cepat.

5. Bagaimana kebijakan yang diterapkan oleh PT Telkom Indonesia dalam mengembangkan *talent* perusahaan di era industri 4.0?

Jawaban:

Sebagai perusahaan digital, kita menyadari bawah terdapat cukup banyak perubahan, salah satunya dalam program-program pengembangan karyawan. Sebagai contoh, pelatihan *communication skills* yang tidak hanya melatih *public speaking* saja, tapi juga lebih komprehensif seperti *quick pitching* dan *negotiation*. Dalam bentuk *digital skills*, saat ini kita sudah mulai *provide* program yang mendatangkan *expert* untuk belajar terkait AI dan juga *robotics*. Telkom Indonesia menyediakan beragam bentuk training yang komprehensif, salah satunya yaitu Telkom Athon. Para alumni dari program Telkom Athon akan mendapatkan banyak keuntungan salah satunya yaitu mendapatkan hiring as an expert di bidangnya. Output *product* dari Telkom Athon nantinya dapat dimasukan ke dalam *real-project as an AMOEBA*. Mengingat banyaknya perubahan yang terjadi sangat cepat pada era indudtri 4.0, Telkom Indonesia turut berfokus pada pengembangan ekosistem yang mendukung karyawan untuk berinovasi (*corporate culture innovation*). Didukung dengan adanya katalog pengembangan dan pelatihan yang komprehensif dari Telkom CorpU, para talent Telkom tidak hanya dikembangkan saja tapi juga diberdayakan secara langsung dengan tersedianya *culture innovation lab* yang bernama AMOEBA.

6. Aspek Aspek atau area pengembangan apa yang menjadi fokus Telkom Regional 4 dalam mengembangkan karyawan pada era industri 4.0?

Jawaban:

Pastinya *basic office skills* seperti kemampuan menulis, excel, dan pembuatan power point. Selain itu talent harus memiliki kemampuan *strategic thinking* yang mana termasuk dengan *analytical thinking* dan *design thinking*. Sebagai contoh yaitu ketika adanya *job rotation*, dalam

bentuk mutasi ataupun promosi, karyawan akan mendapat tantangan untuk segera membuat sebuah rencana strategis (*strategic planning*). Rencana strategis tersebut pastinya tidak hanya ditulis hanya dalam bentuk poin-poin yang tidak terukur. Individu tersebut harus dapat berpikir seperti ‘bagaimana cara membuat *operating model* atau *business model canvas*?’. Selain fokus pada pengembangan katalog pengembangan, Telkom juga berfokus untuk meningkatkan ekosistem *self-learning* di kalangan karyawan.

7. Bagaimana cara HC Telkom Regional 4 untuk selalu responsif dalam melihat gap yang terjadi antara skill on demand saat ini dengan kondisi karyawan?

Jawaban:

Setiap tahun Unit HC Regional akan menyusun sebuah *operating model* dari rencana pelatihan selama satu tahun mendatang. Dalam penyusunan tersebut dilakukan validasi keterbutuhan karyawan dengan adanya kotak aspirasi. Setelah data keterbutuhan tersebut terkumpul akan dilakukan verifikasi oleh manager unit yang berkaitan. Terkait *skills*, ketika kita berbicara mengenai *hard skill* maka kemampuan tersebut dapat dipelajari secara intensif bahkan ketika diperlukan adanya *development* di dunia kerja. Namun berbeda dengan *soft skills* yang kerap kali justru dilupakan oleh sebagian *talent*. ketika seorang karyawan mempunyai *soft skills* yang baik, maka karyawan tersebut dapat lebih mudah untuk beradaptasi dengan lingkungan sosial di sekitarnya.

8. Bentuk pengawasan seperti yang dilakukan Telkom Regional 4 dalam memastikan implementasi dari program talent development dapat berjalan dengan baik?

Jawaban:

Salah satu bentuk pengawasan HC dalam pengembangan karyawan adalah melalui *super-apps* yang bernama INGENIUM (integrated talent management system by TelkomSigma). Dengan menggunakan INGENIUM, kita dapat melihat seluruh profile karyawan mulai dari foto,

visi misi karyawan, *track record*, hasil *assessment*, *training history*, *volunteering*, dan pengalaman lainnya. Bahkan dalam INGENIUM dapat dimasukan aspirasi jenjang karir dari karyawan itu sendiri.

9. Berdasarkan pelaksanaan program talent development yang dilakukan, apa saja bentuk respon yang muncul pada karyawan?

Jawaban:

Respon karyawan terhadap program *development* yang ada cukup beragam. Banyak karyawan yang langsung memberikan respon akan memberikan usaha maksimal dan tidak akan mengecewakan korporasi yang telah berani berinvestasi cukup besar untuk pengembangan karyawan. tapi tidak bisa dipungkiri bahwa ada saja yang memberikan respon kurang baik. respon kurang baik tersebut keluar dengan alasan bahwa apa yang dia inginkan tidak dapat dipenuhi oleh korporasi.

Nama : Naurah Yasmin Alifah
Jabatan : Officer Human Capital Development Telkom Regional IV
Tanggal : 18 Juli 2023

1. Jalur rekrutmen apa saja yang ada di Telkom Indonesia?

Jawaban:

Di Telkom Indonesia ada beberapa jalur untuk dapat bergabung sebagai karyawan. Ada rekrutmen FHCI BUMN atau yang biasa disebut Rekrutmen Bersama BUMN (RBB). Dan yang paling special itu ada rekrutmen disabilitas. Sejak tahun 2022 lalu, GPTP terintegrasi dengan FHCI, jadi timeline dari GPTP menyesuaikan dengan jadwal dari FHCI. Sebetulnya untuk rekrutmen terpusat di HCM Pusat dan dan Regional berfokus pada agenda pasca orientasi terpusat dan agenda on-board di regional. Untuk seleksi kampus adalah ketika Telkom Indonesia menjalin kerja sama dengan kampus tersebut.

2. Ketika terdapat kebutuhan SDM di Regional, apa yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut?

Jawaban:

Telkom Regional dapat memenuhi kebutuhannya sendiri akan tetapi melalui outsource. Untuk saat ini kebijakan rekrutmen outsource yang terbaru sudah di-handle oleh HCM Pusat, sehingga Telkom Regional hanya dapat request kepada HCM Pusat. Ketika sudah terpilih, karyawan outsource tersebut akan diberikan pengenalan lingkup kerja yang akan dilanjutkan dengan transfer knowledge dengan unit bersangkutan. Ketika sudah onboard dengan pekerjaannya, para karyawan outsource tetap diberdayakan untuk turut serta mengikuti kegiatan-kegiatan training.

3. Ketika para job seeker tertarik untuk bergabung dengan Telkom, hal apa yang biasanya membuat mereka tertarik?

Jawaban:

Hal yang paling banyak menarik perhatian adalah branding yang dibentuk perusahaan (*corporate and employer branding*). Terkhusus saat ini Telkom memiliki predikat penghargaan Great Place To Work (GPTW). Selain itu dengan branding Telkom secara word of mouth yang ada di masyarakat yang pasti karena perusahaan BUMN, *smart office*, jenjang karir bagus, kesejahteraan karyawan & keluarga terjamin dan masih banyak lainnya juga. Selain itu Telkom merupakan perusahaan digital dengan ekosistem bekerja hampir serupa seperti perusahaan rintisan (*start-up*). Hal tersebut menjadi pertimbangan kuat bagi para *job seeker* untuk mencari stabilitas karir seperti BUMN namun tetap merasakan ekosistem bekerja seperti di start up. Maka dari itu Telkom mempunyai tagline yaitu “*Think like a corporate, act like a start-up*”. Secara pemikiran sudah memikirkan *revenue*, tapi cara bertindak yang seperti start-up yang *agile*.

4. Seperti apa bentuk kegiatan welcoming karyawan baru di kantor Telkom Regional 4?

Jawaban:

Pada kegiatan welcoming terdapat agenda seperti pengenalan semua unit bisnis, penjelasan business process, pengenalan budaya di kantor Regional, hingga nantinya mereka diserahkan kepada masing-masing unit. Sebelum nantinya mereka jadi karyawan tetap, karyawan baru akan menjalankan masa KDMP (Karyawan Dalam Masa Percobaan) selama 3 bulan. Mereka akan diberikan beberapa project mulai dari project individu, kelompok dan angkatan KDMP. Untuk project angkatan KDMP di tahun lalu adalah IoT Hidroponik yang bekerjasama dengan organisasi external Telkom. Selain ditugaskan dengan beberapa project, karyawan baru kamu berikan wadah untuk dapat menjalin ikatan (*bonding*) satu sama lain.

Kegiatan welcoming kami coba arrange dengan menarik untuk memberikan impression akan suasana yang nyaman. Selain itu untuk memberikan transfer energi grateful sudah berada di Telkom Regional 4. Dapat dikonfirmasi bahwa Telkom Regional 4 menjadi salah satu percontohan

seluruh Kantor Regional Telkom Indonesia terkait pelaksanaan program welcoming dan on-board karyawan baru.

5. Bagaimana cara melakukan manage performance operasional karyawan?

Jawaban:

Telkom memiliki satu *super app dashboard* yang bisa mencakup semuanya, bernama Diarium. Apapun itu termasuk absen dan pengisian OKR difokuskan melalui aplikasi tersebut. Semua pekerjaan yang ada di OKR itu nantinya semua akan selaras dengan setiap *goals* unit yang merupakan turunan dari *goals* Direktorat dan semuanya menciptakan keselarasan kerja. Diarium berfokus pada aktifitas pekerjaan, sedangkan terdapat aplikasi lain yang lebih fokus pada *achievement* yang karyawan dapatkan selama berada di Telkom bernama INGENIUM. Diarium berisikan catatan keseharian karyawan, mulai dari presensi, cuti, laporan cuti, slip gaji, pengajuan GPSP (Great People Scholarship Program).

6. Bagaimana penerapan assessment and development di Telkom Regional 4?

Jawaban:

Terkait penerapan development programnya sudah disediakan oleh Telkom CorpU namun HC Regional juga dapat mengajukan pelatihan yang dibutuhkan karyawan. Mereka (Telkom CorpU) sudah memiliki list training apa aja yang dibutuhkan, karena memang secara berkala setiap triwulan kita adakan meet dengan CorpU untuk bahas training apa aja yang akan dilaksanakan pada bulan itu. Kalau memang ada list prioritas yang sangat dibutuhkan, maka akan dilakukan pada triwulan itu, tapi kalau ga prioritas akan dilaksanakan di triwulan berikutnya. Untuk penerapan assessment, karyawan akan dilihat dari hasil ketercapaian operasional dan penghargaan yang dapat dilihat melalui INGENIUM. Hasil dari prestasi karyawan akan terlihat ketika akan adanya *job rotation* (promosi atau rotasi) yang dilakukan oleh manajemen.

7. Apakah terdapat upaya validasi terkait keterbutuhan pelatihan bagi karyawan Telkom Regional?

Jawaban:

Upaya validasi dilakukan dengan melaporkan hasil survei kepada manajer. Selain itu karena saat ini kita baru saja bertransformasi, kami dari HC juga berdiskusi dengan GM di Regional 4 terkait keterbutuhan development pemahaman karyawan dengan model bisnis B2B Telkom saat ini. Ketika validasi dengan manajer dan GM, maka HC Regional akan meeting dengan CorpU untuk konfirmasi pelatihan yang dibutuhkan saat ini.

Nanti Telkom CorpU yang akan mengelola pelatihan mulai dari nota dinas, program, vendor training dan persiapan lainnya. HC Regional berfokus pada pengusulan dan pengumpulan data yang dibutuhkan. Sedangkan untuk assessment itu kita kerjasama dengan pihak ketiga yang bernama ACI (Assessment Center Indonesia).

8. Apakah terdapat *gap* antara kemampuan karyawan dengan *skills on demand* di era industri 4.0 saat ini?

Jawaban:

Sebetulnya yang sekarang ini jadi *gap* adalah individu karyawan itu masing-masing. HC dan CorpU sudah menyiapkan dan mengembangkan beragam jenis program *development*, tapi karyawan lebih banyak disibukkan dengan banyaknya workload dari pagi hingga sore. Bisa dibayangkan dari sudut pandang karyawan yaitu ketika kita sudah cukup sibuk dengan pekerjaan operasional pagi sampai sore, kemudian kita diharuskan untuk juga mempelajari hal-hal baru. Dalam artian bukan tidak mau untuk belajar tapi juga pekerjaan dia yang sekarang juga tidak terlalu membutuhkan *skills on demand* tersebut yang berupa digital skills.

Dengan adanya momen transformasi saat ini, para karyawan yang mengalami job rotation mulai tersadar bahwa ada skill yang belum dia kuasai di posisi baru tersebut sehingga mendorong dia untuk belajar lagi.

9. Apakah boleh diceritakan terkait upaya talent retention yang ada di Telkom, khususnya regional 4?

Jawaban:

Disini (Telkom Regional) ketika karyawan menginginkan sesuatu, mereka akan dibantu. Contohnya adalah ketika mereka butuh training maka mereka akan dibantu berdasarkan prioritasnya juga. Yang menjadi hal paling menarik juga adalah HC Regional mau mendengarkan karyawan, memahami keinginan karyawan sehingga tidak salah langkah juga. Telkom Regional sangat mengedepankan keamanan, kenyamanan, dan faktor lainnya yang bisa diupayakan oleh Telkom itu sendiri. Dampaknya yang terasa adalah dari karyawan sendiri muncul sikap positif untuk dapat terus berkontribusi dengan baik bagi perusahaan.

10. Ketika adanya transformasi organisasi, bagaimana dinamika retensi karyawan di Telkom Regional 4?

Jawaban:

Pertanyaan yang sering ditanyakan adalah kenapa di Telkom tidak ada sistem lay-off ketika dilakukannya transformasi organisasi, karena Manajemen Telkom mencoba untuk melakukan employee mapping yang sangat matang sebelum nantinya dilakukan perubahan. Manajemen lebih berfokus pada rotasi karyawan untuk mengisi posisi yang masih linear dengan operasional sebelumnya serta mengisi posisi yang membutuhkan SDM yang tepat.

Nama : Excellia
Jabatan : Officer Human Capital Service Telkom Regional IV
Tanggal : 18 Juli 2023

1. Apa pandangan kakak sebagai officer HC Telkom Regional tentang revolusi industri 4.0?

Jawaban:

Revolusi industri 4.0 ini membuat kita sebagai manusia harus bisa *agile*. Kalau kita bicara tentang *business process* yang ada di Telkom, revolusi industri 4.0 ini sepertinya sudah dibayangkan terlebih dahulu oleh Telkom. Hal itu dibuktikan dengan product yang ditawarkan Telkom tidak hanya menawarkan *connectivity (fixed & cellular)* saja tapi juga sekarang ada *data center, apps* dan *product* digital lainnya. Balik lagi, revolusi ini menuntut sebuah kecepatan, maka itu semua membuat kita harus jalan sedikit lebih cepat karena persaingan yang sangat tinggi. Sekarang yang bisa memenangkan revolusi industri 4.0 adalah orang-orang dan perusahaan yang bisa *agile* dan tidak hanya berpikir tentang hari ini saja tapi juga visioner satu, dua, lima, bahkan 10 tahun kedepan.

2. Apakah terdapat *gap* antara kemampuan karyawan dengan *skills on demand* di era industri 4.0 saat ini?

Jawaban:

Bisa dibilang bahwa yang menjadi *problem* saat ini adalah individu karyawan masing-masing. Bisa dibayangkan dari sudut pandang karyawan yaitu ketika kita sudah cukup sibuk dengan pekerjaan operasional pagi sampai sore, kemudian kita diharuskan untuk juga mempelajari hal-hal baru. Dalam artian bukan tidak mau untuk belajar tapi juga pekerjaan dia yang sekarang juga tidak terlalu membutuhkan *skills on demand* tersebut yang berupa *digital skills*.

3. Bagaimana penerapan employee development di Telkom Regional 4?

Jawaban:

Penerapan employee development di Telkom Regional 4 merupakan bentuk *follow up* dari program yang sudah disediakan oleh Telkom CorpU. Telkom CorpU sudah memiliki list training apa aja yang dibutuhkan oleh karyawan Telkom Regional 4 karena memang secara berkala setiap triwulan kita adakan meet dengan CorpU.

4. Tolong jelaskan terkait program development di Telkom Indonesia yang relevan dengan perkembangan industri saat ini

Jawaban:

Ada beberapa program dari Telkom CorpU yang berkaitan dengan perkembangan industri saat ini yaitu Telkom Athon dan AMOEBA. Pertama, Telkom Athon yang mana merupakan bootcamp yang khusus untuk karyawan dengan minat belajar pada *digital skills*. Biasanya pelaksanaan kelas Telkom Athon dilaksanakan *after office hours* (malam hari) yang diisi oleh mentor, yang juga karyawan Telkom, yang expert pada bidang-bidang terkait seperti UI/UX, Data Science, front end, back end, dan product management. Durasi kegiatan Telkom Athon itu selama kurang lebih 5-6 bulan yang cukup padat dengan materi dan tugas di setiap minggu. Kemudian di akhir akan ada kompetisi yang menguji output product dari hasil pembelajaran mereka. Biasanya Telkom Athon ini diisi oleh generasi karyawan muda yang ingin belajar *digital skills* dengan memanfaatkan fasilitas kantor. Para alumni dari Telkom Athon diproyeksikan untuk menjadi *digital talent* yang nantinya dapat diberdayakan oleh Telkom melalui start-up hasil dari *corporate innovation lab* Telkom yang bernama AMOEBA. Secara tidak langsung alumni dari Telkom Athon ini langsung masuk dalam database *digital talent* perusahaan.

Kemudian ada AMOEBA yang merupakan wadah inkubasi inovasi-inovasi yang ada di Telkom (*corporate innovation lab*). Lewat program mereka yang bernama Hack Idea, yang akan menampung keresahan, inovasi dan usulan karyawan yang ada di Telkom. Karyawan dapat mengembangkan sebuah start-up yang mereka tau bahwa inovasi tersebut belum serta memiliki potensi untuk berkembang. Syarat di Hack Idea adalah minimal 3

orang yang merupakan karyawan Telkom. Pada tahun 2023 ini syarat Hack Idea adalah para pendaftar diwajibkan berada pada wilayah Telkom Regional yang sama. Karyawan didorong untuk mau dan bisa berinovasi dalam pembuatan start-up.

5. Apakah terdapat program-program development lainnya?

Jawaban:

Berkaitan dengan adanya transformasi organisasi, sekarang ada program baru yang bernama AFRAM. Program ini dibentuk untuk dapat menghasilkan karyawan-karyawan sebagai Account Manager (AM) yang bertugas sebagai *sales* dalam bisnis B2B. Para AM bertugas sebagai *representation, deal maker, negotiator*, dan *sales* dari Telkom Indonesia.

Lampiran 4 Daftar Data Administrasi

1. Struktur organisasi Telkom Regional IV
2. Dokumentasi kegiatan Agile for Regional Account Management (AFRAM)
3. Dokumentasi Program Karyawan Karyawan Dalam Masa Percobaan
(KDMP)
4. Konten program Digismart

Lampiran 5 Dokumentasi Penelitian



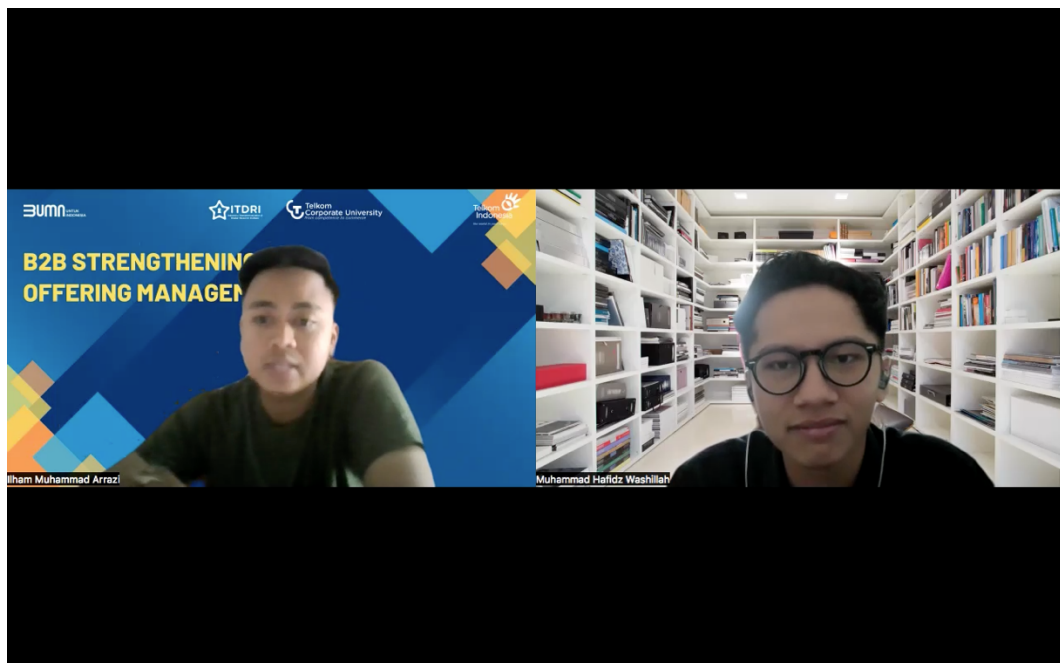
Foto bersama Ibu Cana Paranita *Officer Telkom Corporate University (Corpu)*
Learning Area 4



Wawancara bersama Ibu Naurah Yasmin Alifah, *Officer HC Development*
Telkom Regional IV



Foto bersama Ibu Excellia, *Officer HC Service Telkom Regional IV*



Wawancara online bersama Bapak Ilham Muhammad Arrazi, Account Manager
Government & Enterprise Telkom Regional IV

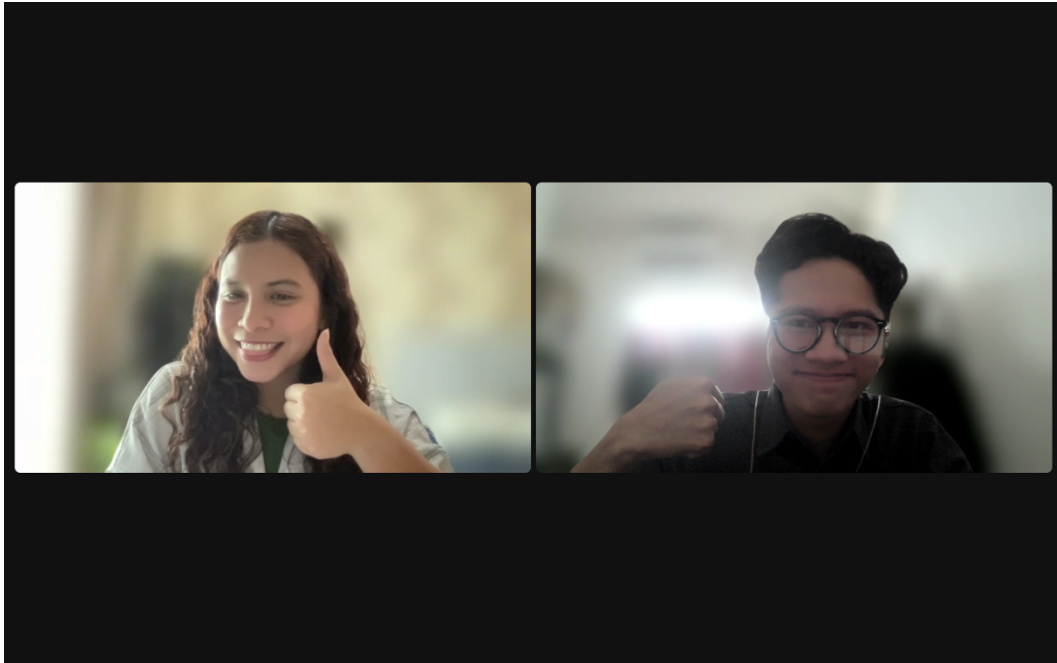


Foto bersama Ibu Ester Elisabeth Aspin, Officer 3 Infra Operations & Maintenance Telkom Regional IV, Witel Solo