

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Penurunan persentase pada sektor telekomunikasi disebabkan oleh kompetisi yang tidak dibarengi dengan prestasi kerja karyawan yang seimbang. Lembaga pemeringkat *fitch rating* memprediksi kinerja operator di Indonesia akan melambat dimana pendapatan hanya tumbuh *single digit* sementara margin keuntungan mengalami penurunan. Direktur Fitch Ratings, Nitin Soni mengatakan margin keuntungan operator di Indonesia pada 2015 diperkirakan akan turun.

Jika melihat kinerja tiga operator terbesar di Indonesia sepanjang tahun 2014, margin labanya terus mengalami penurunan. PT XL Axiata Tbk (EXCL) mengalami penurunan margin terbesar, yakni 400 basis poin menjadi 36%, sedangkan PT Indosat Tbk (Isat) dan PT Telekomunikasi Seluler (Telkomsel) mencatat penurunan margin masing-masing 190 poin dan 23 poin menjadi 42,9% dan 55,4%.

Penurunan margin ini juga turut dirasakan oleh kota Bandung selaku anak perusahaan dari PT XL Axiata Tbk. Sebagai operator seluler terkemuka dengan reputasi yang baik di mata konsumen seharusnya bisa memberikan pelayanan yang dapat memuaskan konsumen. Akan tetapi hal ini tidak dibarengi dengan kinerja karyawan yang baik, hal ini ditunjukkan dengan menurunnya prestasi kerja karyawan yang semakin menurun. Hal yang paling menonjol dari permasalahan karyawan di PT. Axiata yaitu kurangnya pengetahuan karyawan akan produk yang dijualnya dan kurangnya pemahaman karyawan atas tugas yang harus diselesaikan.

Dari data yang ditunjukkan oleh HRD PT. Axiata Bandung selama 3 tahun terakhir ini kinerja karyawan mengalami penurunan, hal ini dilihat dari prestasi kerja karyawan yang semakin menurun, banyak karyawan yang tidak mampu mencapai

target penjualan yang telah ditentukan. Salah satu indikator penurunan prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari data penjualan kartu perdana berikut ini:

TABEL 1.1
TARGET DAN REALISASI PENJUALAN KARTU PERDANA PT. AXIATA
BANDUNG TAHUN 2012-2014

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Persentase
	(ribu)	(ribu)	
2012	200.000 buah	254.432 buah	127,22%
2013	250.000 buah	217.259 buah	86,90%
2014	300.000 buah	103.573 buah	34,52%

Sumber : Hasil pengolahan data dari staf bagian penjualan PT. Axiata

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa dalam periode 2013 dan 2014 PT. Axiata Bandung tidak mampu mencapai target penjualan kartu perdana, bahkan di tahun 2014 realisasi penjualan kartu perdana PT. Axiata Bandung berada jauh dibawah jumlah yang ditargetkan dengan selisih sebesar 65,47% dari target. Besarnya selisih antara jumlah penjualan dengan target diantaranya disebabkan oleh tidak optimalnya prestasi kerja karyawan di bidang penjualan dalam memasarkan produk telekomunikasi PT. Axiata yaitu kartu perdana. Prestasi kerja karyawan yang menurun dapat dilihat dari data berikut:

TABEL 1.2
PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PT. AXIATA BANDUNG
TAHUN 2012-2014

No	Kategori Peringkat	Jumlah Pegawai					
		2012		2013		2014	
		Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase
1	Sangat Memuaskan	27	47,5%	28	47,36%	22	43,13%
2	Di atas Rata-Rata	20	33,75%	12	23,16%	8	15,69%
3	Dibawah Rata-rata	10	18,75%	16	28,05%	15	29,41%
4	Kurang	-	0%	4	5,26%	6	11,76%
	Jumlah	57	100%	61	100%	51	100%

Sumber : Hasil pengolahan data dari staf HRD Axiata Bandung 2014

Pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa prestasi kerja karyawan yang termasuk kedalam kategori sangat memuaskan di tahun 2012 mengalami penurunan di tahun

2013 sebesar 0,14%, dan di tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 4,23% bila dibandingkan dengan tahun 2013. Sedangkan karyawan yang masuk kedalam kategori di bawah rata-rata dan kurang pada tahun 2013 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 9,30% dan 5,26%, dan pada tahun 2014 bila dibandingkan dengan tahun 2013 jumlah karyawan yang berada pada kategori dibawah rata-rata dan kurang, bertambah sebanyak 1,38% dan 6,50%.

Penurunan prestasi kerja karyawan PT. Axiata Bandung di tahun 2014 mengakibatkan terhambatnya perkembangan perusahaan, apabila masalah ini dibiarkan maka akan berdampak pada melemahnya daya saing PT. Axiata di industri telekomunikasi. Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh (Kassem & Sarhan, 2013:6129) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa, bukti yang ada menyatakan, banyak pihak yang dapat diuntungkan dari melihat bagaimana prestasi kerja karyawan di dalam perusahaan, dengan melatih para manajer agar memiliki kemampuan untuk merancang ulang karakteristik pekerjaan. Akan ada nilai tambah dalam kepuasan dan prestasi kerja apabila sistem memperbaiki proses perancangan tugas dan pekerjaan.

Berdasarkan pemaparan data sebelumnya, membuktikan adanya permasalahan perusahaan pada rendahnya prestasi kerja yang mengakibatkan target dan realisasi penjualan produk serta data penilaian prestasi kerja karyawan berdasarkan pada *key performance indicators* memiliki persentase yang rendah. Belum optimalnya prestasi kerja karyawan di PT. Axiata Bandung dapat dilihat dari tidak tercapainya target penjualan kartu perdana selama 2 tahun berturut-turut. Hal tersebut merupakan sebuah masalah yang harus segera diatasi karena menyangkut dengan keberlangsungan PT. Axiata Bandung untuk mampu bersaing di industri telekomunikasi. Sependapat dengan (Amstrong, 2010:247) bahwa prestasi kerja karyawan merupakan hasil yang ditampilkan oleh suatu perusahaan dan dianggap penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

Mengingat prestasi kerja sangat penting untuk perusahaan, maka terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja yang dikemukakan oleh (Mejia, Balkin, & Cardy, 2012:225) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi dari kinerja terdiri dari: *Quality of work* (Kualitas pekerjaan), *Quantity of work performed* (Kuantitas pekerjaan yang dilakukan), *Interpersonal effectiveness* (Efektivitas interpersonal), *Competencies* (Kompetensi). Melihat faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan salah satunya adalah kompetensi dan yang berhubungan dengan pekerjaan maka kompetensi mempunyai peranan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Sependapat dengan yang dikemukakan oleh (Amstrong, 2010:171) bahwa kompetensi berkaitan dengan keterampilan dan kemampuan yang berkaitan dengan efektivitas kinerja sehingga pegawai memiliki acuan untuk berprestasi atau berkinerja superior di tempat kerja. Hal ini juga telah dilakukan penelitian oleh (Vathanophas, 2007:14) menyatakan bahwa keterampilan, motif, sifat, konsep diri atau kompetensi terkait dengan prestasi kerja yang efektif.

Adapun upaya yang sedang dilakukan untuk meningkatkan kinerja melalui kompetensi, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Bubun dan Bapak Samsudin selaku bagian HRD, Senin 25 Desember 2014 yaitu mengatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kompetensi sampai saat ini selalu rutin diadakan pelatihan, pengetahuan dan keterampilan yang sering diadakan setiap tiga bulan sekali pada pegawai secara bergantian berdasarkan bagian dan pekerjaannya, upaya yang dilakukan perusahaan masih dalam pelaksanaan dan belum berjalan secara efektif, namun diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai secara optimal.

Dari penjelasan di atas maka dapat diketahui bahwa adanya permasalahan yang serius pada rendahnya prestasi kerja karyawan perindustrian telekomunikasi yang dirasakan. Mengingat pentingnya prestasi kerja karyawan bagi sebuah perusahaan untuk keberlangsungan perusahaan serta tercapainya tujuan perusahaan

dan faktor-faktor dalam pemecahan prestasi kerja salah satunya melalui kompetensi. Dari uraian yang telah disampaikan pada latar belakang penelitian, maka peneliti perlu melakukan sebuah penelitian lebih lanjut dengan judul “**Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT Axiata Kota Bandung**”

1.2 Identifikasi Masalah

Sebagaimana telah dituliskan di latar belakang penelitian yang telah dikemukakan bahwa rendahnya kompetensi telekomunikasi ditandai dengan nilai penjualan tahun 2012 – 2014 mengalami penurunan yang signifikan. Hal ini tentu dirasakan oleh salah satu perusahaan telekomunikasi yang bermasalah pada rendahnya prestasi kerja karyawan di PT Axiata kota Bandung , hal ini dilihat dari tidak terpenuhinya jumlah target dan realisasi penjualan dan penurunan prestasi kerja karyawan berdasarkan data penilaian prestasi kerja karyawan.

Permasalahan rendahnya prestasi kerja tersebut mengakibatkan perusahaan harus melakukan langkah agar bisa meningkatkan prestasi kerja secara optimal agar tetap dapat bersaing dan bertahan. Prestasi kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa macam faktor menurut (Mejia et al., 2012:225) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja terdiri dari: *Quality of work* (Kualitas pekerjaan), *Quantity of work performed* (Kuantitas pekerjaan yang dilakukan), *Interpersonal effectiveness* (Efektivitas interpersonal), *Competencies* (Kompetensi). Melihat pendapat tersebut kompetensi merupakan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, hal ini juga didukung oleh pendapat (Amstrong, 2010:171) bahwa kompetensi berkaitan dengan keterampilan dan kemampuan dan kompetensi berkaitan dengan efektivitas kinerja sehingga pegawai memiliki acuan untuk berkinerja superior di tempat kerja.

Kompetensi merupakan salah satu upaya peningkatan prestasi kerja sementara pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh perusahaan untuk peningkatan prestasi kerja dalam pelaksanaannya belum berjalan secara efektif dan optimal,

sehingga perlu adanya peningkatan prestasi kerja pada perusahaan melalui kompetensi.

Berdasarkan pada latar belakang penelitian, maka tema sentral yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Persaingan yang terjadi pada industri telekomunikasi di Indonesia membuat PT. Axiata Bandung mengalami penurunan prestasi kerja pada karyawannya yang ditandai dengan menurunnya tingkat penjualan kartu perdana pada tahun 2014 dan mengakibatkan perusahaan harus melakukan langkah perbaikan agar bisa meningkatkan prestasi kerja karyawan secara optimal agar tetap mampu bertahan dan bersaing di industri telekomunikasi. Melihat pendapat tersebut kompetensi memiliki hubungan erat dengan prestasi kerja, sesuai dengan pendapat Vichita Vathanophas (2007:14) menyatakan bahwa keterampilan, motif, sifat, konsep diri atau kompetensi terkait dengan kinerja yang efektif.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran kompetensi karyawan PT. Axiata Bandung.
2. Bagaimana gambaran prestasi kerja karyawan PT. Axiata Bandung.
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja karyawan divisi pemasaran PT. Axiata Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian adalah

1. Untuk memperoleh temuan kompetensi karyawan pada PT. Axiata Bandung.
2. Untuk memperoleh temuan prestasi kerja karyawan PT. Axiata Bandung.
3. Untuk memperoleh temuan pengaruh kompetensi karyawan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Axiata Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan data informasi yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diharapkan kegunaan dari penelitian ini diantaranya adalah :

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu Ekonomi khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan serta metode metode yang digunakan terutama dalam upaya menganalisis pendekatan–pendekatan baru dalam aspek manajemen sumber daya manusia yang menyangkut pengaruh kompetensi karyawan terhadap prestasi kerja.
2. Secara Empiris, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada PT. Axiata Bandung dalam mengelola manajemen Sumber Daya Manusia melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan terutama untuk menggali pendekatan baru dalam strategi sumber daya manusia.
3. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya tentang hubungan antara kompetensi karyawan dengan prestasi kerja.