

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Maraknya penggunaan internet di Indonesia saat ini membuat persaingan antar beberapa perusahaan industri telekomunikasi meningkat. Perusahaan dalam bidang industri telekomunikasi ini tentunya perlu melakukan peningkatan dalam beberapa hal yang dapat membuat perusahaannya unggul dan tidak kalah saing dibandingkan perusahaan-perusahaan telekomunikasi lainnya. Dengan memperhatikan internal perusahaan salah satunya yaitu sumber daya manusia (SDM), karena manusia merupakan penggerak utama jalannya suatu organisasi/perusahaan. Jika SDM yang dimiliki oleh suatu organisasi/perusahaan baik, unggul, dan kompeten maka mereka akan menghasilkan kinerja yang baik pula, dan hal tersebut tentunya dapat mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri telekomunikasi di Indonesia yaitu PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Perusahaan ini merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Telkom *Group* melayani jutaan pelanggan di seluruh Indonesia dengan rangkaian layanan telekomunikasi yang lengkap.

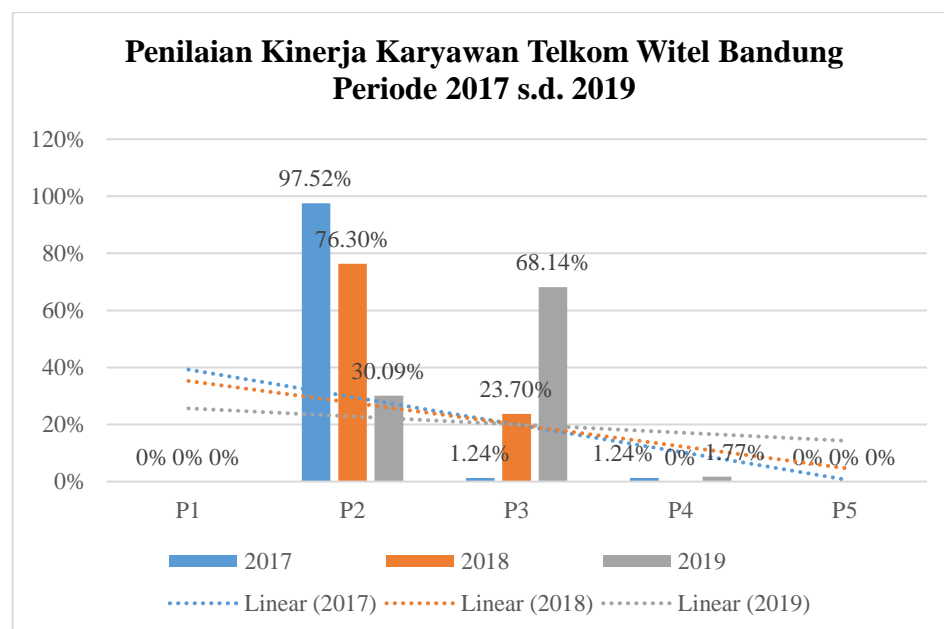
Sayangnya, PT. Telkom Wilayah Telekomunikasi Bandung yang berada pada Divisi Regional III wilayah Jawa Barat memiliki kinerja yang menurun dalam 3 tahun terakhir. Dengan menurunnya kinerja tersebut dapat menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai targetnya dan jika tidak diperbaiki maka perusahaan akan merugi juga tentunya dapat kalah saing dengan perusahaan-perusahaan telekomunikasi lain. Jika dilihat saat ini sudah banyak provider-provider internet baru yang bermunculan dengan harga yang cukup terjangkau dan lebih murah yang bisa saja menggeser produk unggulan dari PT. Telkom. Maka dari itu PT. Telkom Witel Bandung harus meningkatkan kinerja karyawannya agar bisa mengimbangi dengan

pertumbuhan internet saat ini dan agar tidak kalah saing dengan perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi lainnya

Kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung dinilai melalui 5 kategori. Kategori tertinggi yaitu istimewa dengan *score* (P1) dan kategori terendah yaitu kurang sekali dengan *score* (P5). Berikut merupakan data penilaian kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung pada tahun 2017 s.d. 2019.

Tabel 1.1
Kategori Kinerja Karyawan

Score	Kategori
P1	Istimewa
P2	Baik Sekali
P3	Baik
P4	Kurang
P5	Kurang Sekali



Sumber : Data Sekunder HRD PT. Telkom Witel Bandung (data diolah kembali)

Gambar 1. 1
Penilaian Kinerja Karyawan Telkom Witel Bandung 2017 s.d. 2019

Dari gambar 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2017, terdapat 161 orang karyawan di Telkom Witel Bandung yang telah dinilai kinerjanya. Berdasarkan penilaian kinerja tersebut, mayoritas karyawan memiliki kinerja dalam kategori baik sekali (P2) sebesar 97,52% di tahun 2017. Sementara pada tahun 2018, terdapat 135 karyawan di Telkom Witel Bandung yang telah dinilai kinerjanya, mayoritas karyawan memiliki kinerja dalam kategori baik sekali (P2) tetapi persentasenya menurun menjadi sebesar 76,30%. Pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2019 terdapat 113 karyawan di Telkom Witel Bandung yang telah dinilai kinerjanya, mayoritas karyawan memiliki kinerja dalam kategori baik (P3) sebesar 68,14%.

Berdasarkan grafik penilaian kinerja karyawan Telkom Witel Bandung, terlihat beberapa penurunan persentase dalam karyawan yang diukur kinerjanya. Persentase jumlah karyawan dengan *score* P2 (baik sekali) mengalami penurunan setiap tahunnya sementara jumlah karyawan dengan *score* P3 (baik) mengalami peningkatan persentase. Walaupun penilaian karyawan pada *score* P3 meningkat tetapi *score* P2 menurun yang merupakan kategori baik sekali itu sangat disayangkan, hal itu pastinya dipengaruhi oleh beberapa hal yang dapat menimbulkan penurunan terhadap kinerja para karyawannya.

Melihat penilaian kinerja karyawan yang menurun, tentunya hal tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja sendiri merupakan konsep multidimensi yang menjabarkan aspek-aspek perilaku individu dan *outcome* yang dihasilkan selama bekerja (Borman dan Motowidlo dalam Sonnentag, dkk., 2010, p. 427). Dapat dikatakan bahwa kinerja ini merupakan konsep multidimensi bukan merupakan konsep tunggal, dimana terdapat aspek-aspek perilaku individu dan aspek tersebut menghasilkan *outcome*. Sehingga *outcome* yang dihasilkan oleh para karyawan dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

Untuk mendapatkan *outcome* yang baik serta upaya dalam mengatasi permasalahan kinerja karyawan tersebut, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Salah satunya yaitu dengan meningkatkan *employee*

engagement. *Employee engagement* memberikan peran yang penting dalam peningkatan kinerja karyawan karena dengan adanya *employee engagement* maka karyawan akan merasa diperhatikan dan terikat di dalam perusahaan. Karyawan yang terikat akan memberikan kekuatan dan mengembangkan kemampuan mereka untuk menggerakkan organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Robbins & Judge (2018) *employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang cukup banyak dapat menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi. Dalam hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki karyawan dalam suatu perusahaan. Dessler (2018) juga mengemukakan bahwa *employee engagement* dalam organisasi/perusahaan penting karena dapat mendorong kinerja. Pendapat tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Raihan & Sagala (2018) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *employee engagement*. Dalam penelitian tersebut menggunakan teori *employee engagement* dari Bakker & Leiter dan teori kinerja dari Edison dan hanya mengambil sebagian sampel menggunakan rumus Slovin. Penulis mencoba meneliti kembali namun menggunakan teori kinerja dari Motowidlo dengan teori *employee engagement* yang sama tetapi dengan mengambil sampel seluruh populasi dan menambahkan variabel bebas dengan motivasi kerja.

Selain *employee engagement* faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi. Motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan sangat berguna dalam mendorong karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan lebih giat lagi untuk mencapai kinerjanya secara maksimal. Menurut Edison, dkk. (2017, p. 202) keberhasilan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya motivasi kerja. Pendapat tersebut diperkuat dengan hasil penelitian dari Ardhani & Ratnasari (2019) bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja

karyawan. Dalam penelitian tersebut melakukan penelitian di perusahaan pembangkit tenaga listrik, tidak dijelaskan mengenai teori dan dimensi yang digunakan dalam penelitian, dan pada uji normalitas tidak terdapat data yang normal. Penulis mencoba meneliti kembali mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tetapi di perusahaan yang bergerak di bidang industri telekomunikasi dengan menggunakan teori motivasi dari Mc Clelland dan teori kinerja dari Motowidlo dengan menambahkan variabel bebas *employee engagement*.

Motivasi sendiri digunakan sebagai alat penggerak seorang individu untuk melakukan tindakan dalam pelaksanaan kinerja. Motivasi kerja merupakan salah satu dari sekian banyak yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Karyawan yang *engaged* terhadap organisasi/perusahaan akan menunjukkan sikap positif seperti semangat dalam bekerja, memberikan kontribusi yang penuh, dan berusaha sekuat tenaganya dalam melakukan setiap pekerjaan. Sikap positif tersebut tentunya dapat membuat karyawan lebih termotivasi dalam melakukan setiap pekerjaannya, sehingga kedua hal tersebut saling berkaitan dalam mendorong karyawan untuk memiliki kinerja yang baik. Menurut Naveen & Dharmendra (2013, p. 210) mengatakan bahwa ada beberapa faktor pendorong *engagement*, salah satunya yaitu motivasi. Sehingga faktor *employee engagement* dan motivasi kerja ini dapat dikatakan saling berkaitan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung pula oleh penelitian Herlissha & Riyanto (2019) bahwa motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut menggunakan teori kepuasan kerja dari Robbins & Judge, motivasi kerja dari Abraham Maslow, *employee engagement* dari Bakker & Leiter, dan teori kinerja dari Mangkunegara. Penulis mencoba meneliti kembali namun menggunakan teori motivasi dan kinerja yang berbeda yaitu teori motivasi dari Mc Clelland dan teori kinerja dari Motowidlo.

Maka dari itu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *employee engagement* dan motivasi karyawan Telkom Witel Bandung yang

mempengaruhi kinerja karyawan dan berdasarkan data-data yang penulis peroleh dari HR Telkom Witel Bandung mengenai penurunan penilaian kinerja karyawan. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Employee Engagement* dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran *employee engagement*, motivasi kerja, dan kinerja pada karyawan PT. Telkom Witel Bandung?
2. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung?
4. Bagaimana pengaruh *employee engagement* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran *employee engagement*, motivasi kerja, dan kinerja pada karyawan PT. Telkom Witel Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Witel Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun beberapa kegunaan dari penelitian ini diantaranya adalah :

1. Kegunaan Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia yang bertujuan memperluas serta memperdalam teori *employee engagement*, motivasi kerja dan kinerja.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang cara mengatasi permasalahan kinerja, menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang kajian sumber daya manusia mengenai gambaran serta informasi yang berkaitan dengan *employee engagement*, motivasi kerja dan kinerja, serta diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan di masa yang akan datang.