

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi dalam bidang telekomunikasi telah mendorong industri telekomunikasi berkembang sangat pesat di Indonesia. Apalagi dengan jumlah penduduk yang sangat besar dan wilayah geografis yang luas, Indonesia merupakan pasar yang potensial bagi industri di sektor telekomunikasi. Sehingga perkembangan teknologi yang bertemu dengan potensi yang besar ini telah memacu perkembangan sektor telekomunikasi dengan sangat pesat dalam 10 tahun terakhir.

Perkembangan industri telekomunikasi di Indonesia ditandai dengan jumlah pelaku usaha maupun pelanggan layanan telekomunikasi yang terus meningkat. Namun berbeda dengan negara lain dimana pelaku usaha penyelenggara telekomunikasi tidak terlalu banyak, industri telekomunikasi di Indonesia ditandai dengan jumlah pelaku usaha penyelenggara telekomunikasi yang banyak. Hal ini tidak terlepas dari kebijakan persaingan bebas yang diterapkan serta dalam keterbukaan dalam penanaman modal di Indonesia termasuk dalam bidang telekomunikasi khususnya telekomunikasi seluler. Disisi lain, jumlah penduduk yang besar dan wilayah yang luas dan berbentuk kepulauan merupakan pasar yang sangat potensial bagi industri telekomunikasi.

Jumlah penyelenggara telekomunikasi dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan untuk ketiga jenis penyelenggara yaitu penyelenggara jaringan tetap, jaringan bergerak maupun penyelenggara jasa telekomunikasi.

Tabel 1.1
Jumlah Penyelenggara Telekomunikasi di Indonesia 2008-2010

No	Jenis-Jenis Penyelenggaraan	2008	2009	2010
I	Penyelenggara Jaringan Tetap	64	86	91
	1. Penyelenggara jaringan tetap lokal	16	23	24
	- Circuit Switch + Jasa Teleponi dasar	16	6	6
	- Packet Switch		17	18
	2. Penyelenggara jaringan tetap jarak jauh (SLJJ)	2	2	2
	3. Penyelenggara jaringan tetap Internasional (SLI)	2	3	3
	4. Penyelenggara jaringan tetap tertutup	44	58	62
II	Penyelenggara Jaringan Bergerak	15	17	17
	1. Penyelenggara jaringan bergerak terrestrial radio trunking	6	8	8
	2. Penyelenggara jaringan bergerak selular	8	8	8
	3. Penyelenggara jaringan bergerak satelit	1	1	1
III	Penyelenggara Jasa	271	269	288
	1. Penyelenggara jasa nilai tambah teleponi (Calling Card, Premium Call dan Call Center)	58	29	27
	2. Penyelenggara jasa ISP	150	169	181
	3. Penyelenggara jasa NAP	32	39	43
	4. Penyelenggara jasa ITKP	25	25	28
	5. Penyelenggara jasa Siskomdat	6	7	9
IV	Penyelenggara Telekomunikasi Khusus	14	20	23

sumber : Ditjen Postel

Jumlah penyelenggara jaringan tetap pada tahun 2010 mengalami peningkatan sebesar 5,8 % dari tahun sebelumnya. Untuk penyelenggara jaringan bergerak tidak terdapat peningkatan jumlah penyelenggara pada tahun 2010 setelah sebelumnya meningkat cukup signifikan yaitu 13,3%. Tidak adanya penambahan ini karena untuk penyelenggara jaringan bergerak membutuhkan investasi yang cukup besar. Disamping itu, saat ini pemain dari jaringan bergerak ini khususnya untuk jaringan bergerak seluler sudah cukup banyak yaitu 8 perusahaan. Dengan kompetensi yang semakin ketat, diduga untuk penyelenggara jaringan bergerak ini tidak banyak lagi penambahan penyelenggara. Pada kelompok penyelenggara

telekomunikasi, terjadi peningkatan pada tahun 2010. Peningkatan ini berasal dari penyelenggara jasa ISP, NAP, ITKP serta siskomdat yang keseluruhannya adalah jasa multimedia khususnya layanan berbasis *internet protocol*. Peningkatan ini dikarenakan pertumbuhan internet yang digunakan untuk berbagai keperluan dan penggunaannya yang semakin *mobile*.

Untuk penyelenggara telepon, sampai akhir tahun 2010 jumlah dan pelaku usahanya tidak mengalami perubahan. Penyelenggara telepon tetap kabel terdiri dari 3 perusahaan yaitu PT. Telkom, PT. Indosat dan PT. Batam Bintang Telekomunikasi (BBT). Pada jenis telepon tetap nirkabel terdapat empat penyelenggara yaitu PT. Telkom, PT. Indosat, PT. Bakrie Telecom dan PT. Mobile-8. Untuk penyelenggara telepon bergerak dengan pangsa pasar yang paling dinamis dan tumbuh dengan cepat di Indonesia terdapat 8 penyelenggara dengan pangsa pasar yang berbeda-beda. Peningkatan jumlah penyelenggara telepon bergerak terutama terjadi lima tahun terakhir.

Tabel 1.2
Jumlah Penyelenggara Telepon di Indonesia Tahun 2010

No	Jenis Penyelenggaraan	Nama Operator	Jumlah
1	Telepon Tetap Kabel	PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom)	3
		PT. Indosat	
		PT. Batam Bintang Telekomunikasi (BBT)	
2	Telepon Tetap Nirkabel	PT. Telkom	4
		PT. Indosat	
		PT. Bakrie Telecom	
		PT. Mobile-8	
3	Telepon Bergerak	PT. Telkomsel	8
		PT. Indosat	
		PT. XL-Axiata	
		PT. Mobile-8	
		PT. Sampoerna Telekomunikasi Indonesia (STI)	
		PT. Natrindo Telepon Seluler (NTS)	
		PT. Hutchison CP Telecommunication	
		Smart Telecom	

sumber : Ditjen Postel

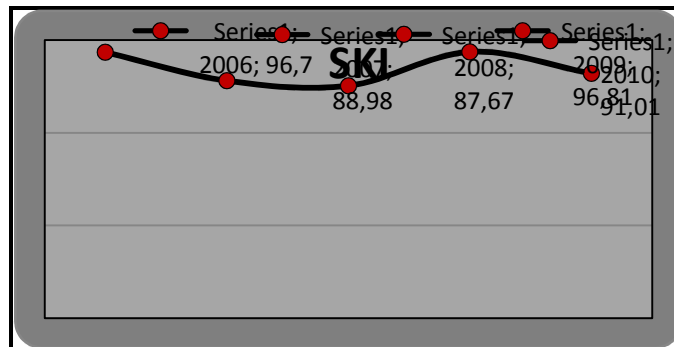
Dengan latar belakang diatas peran industri peralatan telekomunikasi nasional bisa menjadi lokomotif industri telekomunikasi andalan dan menjadi pelopor menuju bisnis bertaraf internasional akan tetapi berbeda dengan kenyataan bahwa saat ini pembangunan industri perangkat TIK di Indonesia belum dapat menunjang pembangunan TIK di Indonesia, hal ini di tunjukkan bahwa lebih dari 90% investasi operator telekomunikasi dalam membangun infrastruktur telekomunikasi yang berupa perangkat telekomunikasi masih diperoleh dari import (Marhum Djauhari, 15 Oktober 2011)

Sebagaimana yang diungkapkan bahwa indeks daya saing industri teknologi informasi (TI) yang dilakukan oleh *Economist Intelligent Unit* (EIU) dengan membandingkan perkembangan TI di 66 negara menunjukkan masih lemahnya TI di Indonesia. Peringkat Indonesia di tahun 2009 adalah 59 jauh di bawah Malaysia, Thailand, Filipina dan Vietnam. (<http://metrotvnews.com/read/analisdetail/2010/08/19/63/Bisnis-Global-dan-Daya-Saing-Indonesia>)

PT. INTI sebagai salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa peralatan telekomunikasi yang telah melakukan perubahan orientasi bisnis dari yang semula berbasis *pure manufacture* menjadi sebuah industri yang berbasis solusi kesisteman, khususnya dalam bidang sistem infokom dan integrasi teknologi. Kompetitor PT INTI berasal dari negara-negara manufaktur yang mengandalkan biaya produksi rendah (*lower-cost manufacturer countries*) baik di pasar ekspor maupun domestik. Apalagi setelah diberlakukannya AFCTA yang mengakibatkan produk dari Cina masuk dengan hambatan yang minimal.

Sehingga semakin kuatnya pesaing dari manufaktur berbiaya rendah yang membanjiri pasar dalam negeri. Dengan kondisi tersebut, maka diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi untuk mencapai kinerja yang maksimal. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang ada didalamnya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja karyawan di PT INTI dapat dilihat dari nilai SKI (Sasaran Kinerja Individu) setiap karyawan. SKI merupakan target yang diemban individu (karyawan) yang akan dicapai melalui pelaksanaan program kerja dalam waktu satu tahun. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian SKI adalah prestasi kerja, perilaku yang sesuai dengan budaya perusahaan, *patronage* serta kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku. Prestasi kerja adalah pencapaian program kerja karyawan yang tertuang dalam hasil penilaian SKI tahun berjalan. Perilaku & *patronage* terdiri atas : (1) perilaku sesuai budaya perusahaan yaitu, *integrity, networking, trust, teamwork, innovative* (2) *patronage* yang merupakan rujukan perilaku di tiap-tiap unit kerja serta kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku. Bobot penilaian SKI terdiri dari 70% prestasi kerja, 10% perilaku, 10% *patronage*, 10% kepatuhan. Bobot tersebut dikalikan dengan nilai yang diberikan atasan sehingga didapatkan nilai akhir yang disebut dengan SKI.

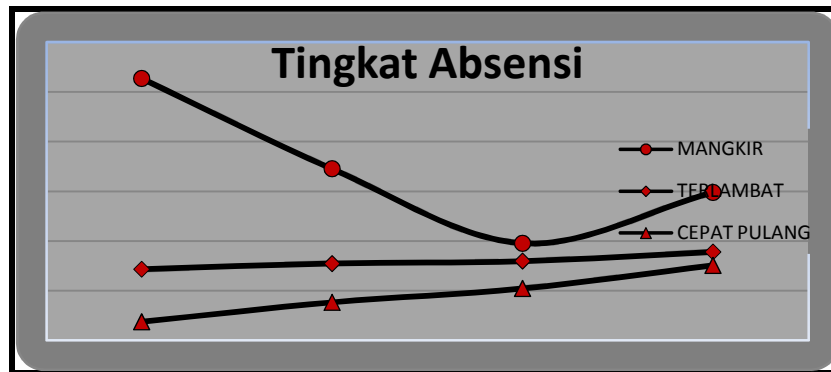


Diolah: dari laporan penilaian akhir/raport karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung

Gambar 1.1
Sasaran Kinerja Individu
PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung
Tahun 2006-2010

Pada grafik diatas persentase SKI dari tahun 2006 hingga 2008 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Di tahun 2009 SKI mengalami peningkatan yaitu menjadi sebesar 96,81. Di tahun 2010 terjadi penurunan kembali menjadi sebesar 91,01. Ada beberapa karyawan yang mendapatkan nilai melebihi 100 dikarenakan pekerjaan yang dilakukan melebihi target yang ditentukan tetapi karyawan yang seperti itu hanya 10% saja dari keseluruhan, persentase yang sangat kecil.

Tingkat disiplin kerja karyawan yang rendah akan mempengaruhi kinerja karyawan, dimana tingkat absensi yang tinggi akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya guna mencapai tujuan perusahaan.



Sumber : Bagian Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karier PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung

Gambar 1.2
Tingkat Absensi Karyawan Periode Januari-Desember 2010
PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung

Pada kuartal pertama persentase karyawan mangkir cukup tinggi sebesar 26,35%. Tingginya persentase mangkir dikarenakan banyak pegawai yang tidak masuk kantor tanpa ada keterangan yang jelas. Akan tetapi pada kuartal kedua dan ketiga terjadi penurunan yang cukup signifikan dan di kuartal keempat persentase kemangkiran, terlambat dan cepat pulang terjadi peningkatan secara bersamaan. Berbeda dengan persentase absensi dan cepat pulang yang dari kuartal pertama hingga keempat terus terjadi peningkatan. Tingginya tingkat absensi karyawan tentu saja akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Tingkat kehadiran merupakan cerminan dari kedisiplinan karyawan. Karyawan yang melakukan pekerjaan tanpa kedisiplinan akan berdampak negatif bagi perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Menurut Klemm dalam Sudarmanto (2009:46) kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang yang menghasilkan kinerja unggul dan atau efektif dalam

suatu pekerjaan. Karakteristik personal yang mencakup dorongan, sifat/watak, citra diri dan pengetahuan akan menentukan bagaimana perilaku orang dalam bekerja. Perilaku yang merupakan tindakan seseorang dalam pekerjaan juga ditentukan oleh sejauh mana ia didukung oleh keterampilan dan keahlian yang dimiliki. Asumsinya semakin terampil seseorang atau semakin ahli orang dalam pekerjaan tertentu maka semakin mendorong penampilan kerja yang baik atau unggul.

Menurut hasil wawancara dengan bapak Ohan Juhana dari Divisi SDM, kompetensi karyawan bisa dilihat dari pendidikan dan pengalaman kerja karyawan sesuai dengan yang diungkapkan oleh Robotham (1996:27) dalam Imam Solihin (2008:71) menjelaskan bahwa, “Kompetensi yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dengan baik melalui pendidikan formal dan pengalaman kerja.” Gambaran kompetensi berdasarkan tingkat pendidikan formal PT INTI adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3
Tingkat Pendidikan Karyawan PT INTI

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase
SD	3	0,46%
SLTP	14	2,15%
SLTA	364	56,00%
D3	48	7,38%
S1	181	27,85%
S2	40	6,15%
JUMLAH	650	100,00%

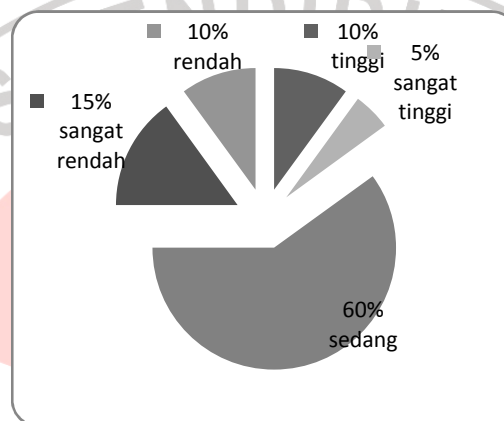
sumber : diolah dari data karyawan PT INTI (18 Agustus 2011)

Pada tabel 1.3, ternyata masih ada pendidikan tingkat SD sebanyak 3 orang dan SLTP sebanyak 14 orang. Jumlah terbesar yaitu tingkat SLTA sebanyak 364 orang atau 56% dari keseluruhan. Saat mewawancarai, bapak Ohan Juhana dari divisi SDM terkait kompetensi karyawan mengatakan bahwa tahun sebelumnya masih mempekerjakan karyawan minimal tingkat SLTA akan tetapi saat ini ditingkatkan minimal tingkat D3. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi dengan penerapan teknologi yang tinggi maka PT INTI harus mempunyai kompetensi yang mampu menguasai teknologi. Apalagi saat ini AFCTA yang mengakibatkan perusahaan sejenis bermunculan. Selain itu, saat mewawancarai beberapa karyawan di Divisi SDM, ternyata masih ada ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan dan jurusan pendidikan dengan pekerjaan yang diemban.

Pendekatan lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Manthias Jackson (2004:113) mengemukakan bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi bagaimana individu bekerja yaitu (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut meliputi bakat, minat, faktor kepribadian (2) tingkat usaha yang dicurahkan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, rancangan tugas dan (3) dukungan organisasi meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen dan rekan kerja. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana ketiga komponen tersebut ada di dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada. Pra penelitian yang dilakukan penulis dengan menyebarkan angket

kepada 20 pegawai PT INTI untuk mengetahui seberapa besar motivasi mereka dalam bekerja.

Gambar 1.3
Persentase *feedback*/umpan balik berupa penghargaan dari pimpinan atas pekerjaan yang telah dilakukan



Sumber : pengolahan angket pra penelitian Oktober 2011

Gambar 1.3 merupakan persentase umpan balik berupa penghargaan dari pimpinan atas pekerjaan yang dilakukan. Dari hasil tersebut diketahui bahwa 60 persen dari keseluruhan memilih kategori sedang. Hal ini menandakan bahwa mendapatkan umpan balik atas pekerjaan masih belum menyeluruh. Hal ini diduga pemimpin kurang bisa merangkul bawahannya. Sistem penghargaan yang diterapkan oleh perusahaan masih belum bisa berjalan secara optimal. Bagi pegawai, penghargaan bisa menumbuhkan motivasi dan semangat kerja serta kepuasan kerja. Adanya pengakuan terhadap kinerja yang dicapai oleh pegawai akan menimbulkan pengukuhan atas sikap dan perilaku yang telah dilakukan. Kepuasan kerja pegawai akan mencegah terjadinya ketidakhadiran, pemborosan

waktu, turnover, dan di sisi lain dapat membangkitkan semangat kerja sehingga pegawai terdorong untuk berprestasi dan bekinerja lebih baik. Bagi perusahaan, sistem penghargaan dapat meimbulkan kinerja perusahaan meningkat sebagai konsekuensi dari semangat dan gairah kerja pegawai. Organisasi dapat meminimalkan alokasi sumber daya finansial yang tidak perlu. Selain itu, perusahaan dapat melakukan optimalisasi sumber daya pegawai, untuk memacu pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi yang tertuang dalam judul “ **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDUSTRI TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO)** ”

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam perusahaan tersebut, dengan harapan perusahaan tersebut mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Dalam mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan kinerja individu yang baik. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu di dalamnya memiliki kinerja baik. Organisasi yang efektif atau

berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia. Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. Faktor-faktor yang dapat menentukan terhadap kinerja individu yaitu; motivasikerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, fungsi-fungsi manajemen, kejelasan arah karir, kompetensi, budaya organisasi, sistem penghargaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tingkat kompetensi karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
2. Bagaimana gambaran tingkat motivasi karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
3. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
4. Bagaimana pengaruh antara kompetensi dengan kinerja karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
5. Bagaimana pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)

6. Bagaimana pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat kompetensi karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat motivasi karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat kinerja karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
4. Untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dengan kinerja karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
5. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan pada PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)
6. Untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan masukan pada pengembangan ilmu manajemen. Khususnya manajemen

sumber daya manusia mengenai kompetensi dan motivasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu masukan dan saran bagi perusahaan dalam hal memotivasi karyawan dan meningkatkan kompetensi sehingga kinerja karyawan pun meningkat.

