

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Fungsi manajemen SDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian dan pengawasan. Fungsi operasional SDM adalah analisis dan desain pekerjaan, perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pelatihan, pemotivasian, kompensasi, pengembian, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan atau *seperation* (Sinambela, 2016). SDM mempunyai peranan penting di dalam tumbuh dan berkembangnya suatu perusahaan/organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan mencapai tujuannya pasti didukung oleh sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan yang baik harus dapat mengelola dengan optimal sumber daya manusia di semua tingkat level pekerjaan yang dilakukan (Hernawan & Indi, 2017).

Jaringan telekomunikasi saat ini menjadi sebuah hal yang mendasar terhadap perekonomian indonesia, Jaringan telekomunikasi memberikan masukan yang positif untuk dunia bisnis dan dapat

mendongkrak perekonomian hingga tahap yang menggembirakan. Saat ini telekomunikasi dapat dijangkau baik secara lokal maupun global. Hal ini dapat menunjang perkembangan dunia telekomunikasi di Indonesia (<https://telekomunikasi101.wordpress.com>) diakses pada tanggal 5 september 2018.

Terdapat berbagai perusahaan yang bergerak dibidang telekomunikasi salah satunya adalah PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. ([www.telkom.co.id](http://www.telkom.co.id)) diakses pada tanggal 5 September 2018. Semakin tingginya kebutuhan masyarakat akan informasi sudah menjadi keberhasilan tersendiri bagi Telkom. Hal ini dibuktikan dengan data perkembangan jumlah pelanggan seperti Pelanggan Seluler Dan Pelanggan *Broadband* tahun 2015 menunjukkan 152,6 juta dan 30,28 juta, tahun 2016 menunjukkan 173,9 juta dan 65,92 juta, sedangkan tahun 2018 menunjukkan 193,3 juta dan 111,1 juta. Berdasarkan data tersebut, masyarakat indonesia terbukti mempunyai kebutuhan akan jaringan dan informasi. Sehingga perusahaan Telkom harus mampu membuat kualitas dalam pelayanan agar tetap dapat dijangkau baik secara lokal maupun global dengan cara memperhatikan manajemen sumber daya manusianya (Laporan tahunan Telkom 2015, 2016, 2017) diakses pada 5 September 2018.

Dalam upaya bertransformasi menjadi *digital telecommunication company*, TelkomGroup mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (*customer-oriented*). Transformasi tersebut akan membuat organisasi TelkomGroup menjadi lebih *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Organisasi yang baru juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer experience* yang berkualitas.

Terdapat beberapa Kantor Regional yang dimiliki PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yaitu Kantor Telkom Regional IV Jateng DIY di Purwokerto (PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto) yang terletak di Jln. Gerilya Barat, Bojong, Tanjung, Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas, Jawa Tengah 53144. Telkom Witel Purwokerto adalah unit-unit bisnis Telkom yang berbentuk divisi yang ada di kota Purwokerto yang masing-masing mengelola bisnisnya berdasarkan *Customer Centric*. Unit-unit bisnis ini adalah :

1. Divisi Regional IV berfokus pada bisnis dengan *customer residential*.
2. Divisi Enterprise Regional IV berfokus pada bisnis dengan *customer corporate*.
3. Divisi Interkoneksi Regional IV berfokus pada bisnis interkoneksi antar operator telekomunikasi.

4. Divisi Multimedia Regional IV berfokus pada bisnis layanan multimedia.
5. Divisi Flexi Regional IV berfokus pada pembangunan dan pengembangan layanan bisnis Flexi.

Dalam wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala divisi HR Witel Purwokerto Bapak Akhmad Widiyati, beliau mengatakan terdapat layanan terbaru dari Telkom Witel Purwokerto salah satunya yaitu IndiHome Fiber. IndiHome Fiber merupakan layanan digital terdepan menggunakan teknologi fiber optik yang menawarkan layanan Triple Play yang terdiri dari Internet Rumah (Fixed Broadband Internet), Telepon Rumah (Fixed Phone) dan TV Interaktif (UseeTV). IndiHome Fiber juga menawarkan layanan Dual Play yang terdiri Internet Fiber (Internet Cepat) dan Telepon Rumah (Fixed Phone) atau Internet Fiber (Internet Cepat) dan TV Interaktif (UseeTV). Beliau pun mengatakan bahwa kinerja karyawan pada Telkom Witel Purwokerto sudah cukup bagus namun masih perlu ditingkatkan kembali karena peningkatan kinerja para karyawan tidak lebih dari 5% pertahunnya, jadi para karyawan dituntut untuk memaksimalkan tugas dalam memberikan pelayanan, maka dari itu pemimpin perusahaan harus bisa lebih memberikan motivasi dan dukungan dalam pekerjaan yang lebih besar agar dapat memaksimalkan kinerja pegawainya dalam mewujudkan visi dan misi yang harus dicapai.

Suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam

organisasi menurut Wibowo, 2013 (dalam Aminati, 2015). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama menurut Rivai dan Basri, 2005 (dalam Sinambela, 2016).

Terdapat beberapa alasan peneliti memilih variabel gaya kepemimpinan transformasional salah satunya karena berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Yudi (2015) pada PT. ISS Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Bulhanudin (2018) pada PT. Sweet Indolampung yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini tidak sesuai dengan pengertian tentang gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass (dalam Yukl, 2015) adalah kondisi dimana para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan

mereka yang lebih tinggi. Oleh karena itu pemimpin Telkom Witel Purwokerto nantinya diharapkan mampu mendorong, membantu, memberikan teladan kepada bawahan sehingga bawahan makin percaya kepada atasan dan diharapkan mampu melaksanakan kinerja secara maksimal. Dengan sistem kepemimpinan yang baik maka dapat membawa organisasi tersebut ke arah yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, begitupun sebaliknya, apabila sistem kepemimpinan dalam suatu organisasi itu buruk, maka dapat menghalangi keberhasilan suatu organisasi. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Satriowati Elizabeth (2016), Gita & yuniawan (2016), Italiani Fanni Adhistya (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan..

Budaya organisasi menurut Shahzad et al, 2013 (dalam Aminati, 2015) adalah pola pikir orang-orang yang membedakan mereka dari satu sama lain, dalam organisasi atau di luar organisasi. Ini termasuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku karyawan yang berbeda dari organisasi lain.

Ketika melakukan pekerjaan maka karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Terdapat berbagai jenis lingkungan kerja salah satunya yaitu lingkungan kerja fisik. Menurut Sedarmayanti, 2011 (dalam Noorainy, 2017) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat

mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut William B. Werther dan Davis Keith (dalam Sinambela, 2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi.

Penelitian tentang kinerja banyak dilakukan diantaranya oleh Satriowati Elizabeth (2016), Gita & Yuniawan (2016), Italianni Fanni Adhistya (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Hasan Syahril (2016), Insan & Yuniawan (2016), Aminati Indriyani (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma Arga Dwi, dkk (2018), Noorainy Fitria (2017), Putra Ida Bagus Komang Surya Dharma, dkk (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Supiyanto Yudi (2015), Hasan Syahril (2016), Insan & Yuniawan (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam rangka mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, peneliti memilih Telkom Witel

Purwokerto sebagai obyek penelitian didasarkan pertimbangan karena adanya layanan terbaru dari teknologi fiber optik membuat jaringan semakin stabil tanpa adanya gangguan jaringan. Untuk itu, Telkom Witel Purwokerto berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dalam menikmati layanan. Sehingga dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang professional dalam mendukung terciptanya kinerja yang kondusif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan meningkatkan kinerja karyawan.

Peneliti akan menggunakan variabel yang paling dominan signifikan terhadap kinerja dari jurnal yang menjadi acuan. Penelitian ini mengkombinasikan variabel-variabel karena dari keseluruhan jurnal belum ada yang menggabungkan variabel-variabel tersebut menjadi satu penelitian. Peneliti mengkombinasi variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. tujuan kombinasi variabel ini untuk mengetahui apakah berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, agar dapat mengarah pada permasalahan dan pada ruang lingkup yang jelas maka dalam penelitian ini mengangkat penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto".

## **B. Perumusan Masalah**

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto?
3. Apakah Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto?
4. Apakah Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto?
5. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto?

### **C. Pembatasan Masalah**

Dalam penelitian ini terdapat pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Populasi yang diambil hanya karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto tahun 2018.
2. Penelitian ini hanya menggunakan empat variabel independen dan satu variabel dependen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, kompensasi dan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto tahun 2018.

### **D. Tujuan Penelitian**

★ Berdasarkan rumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto
2. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto

3. Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto
4. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto
5. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Manajemen PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto  
Sebagai masukan hasil penelitian dan diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan juga masukan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai agar lebih baik dan berkualitas.
2. Ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia atau Akademis  
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan *literature* MSDM khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kompensasi pada objek perusahaan.

### 3. Bagi Peneliti

- a. Untuk mengaplikasikan teori-teori tentang Sumber Daya Manusia dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, khususnya tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Sebagai syarat menyelesaikan studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

