

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi ini komunikasi merupakan sesuatu yang menjadi bagian dari kehidupan manusia yang dilakukan sehari-hari untuk berinteraksi dan bersosialisasi antara satu individu dengan individu yang lain. Dengan meningkatnya kebutuhan manusia terhadap komunikasi maka penyedia jasa telekomunikasi di Indonesia pun semakin banyak. Berdasarkan uraian tersebut maka setiap perusahaan hendaknya memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat guna memenuhi kebutuhan masyarakat akan komunikasi. Agar perusahaan dapat melakukan kegiatan usahanya dengan baik, maka perusahaan harus dapat mengelola faktor-faktor produksi yang dimilikinya dengan baik.

Manajemen merupakan suatu proses dimana suatu organisasi bekerja bersama-sama dengan orang-orang yang ada pada organisasi tersebut untuk mengelola, mengawasi, mengendalikan, serta memimpin sumber daya yang ada seperti sumber daya manusia dan sumber daya alam guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, suatu perusahaan yang dikelola dengan manajemen yang baik maka kegiatan bisnis dalam perusahaan tersebut pun akan berjalan dengan baik.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset dalam perusahaan dimana faktor ini dapat mempengaruhi kegiatan perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan aset yang mengelola faktor produksi perusahaan sehingga perusahaan memiliki pegawai yang memiliki keterampilan, pengetahuan, perilaku, sikap, dan

etos kerja yang baik dalam penempatannya masing-masing yang diharapkan mampu mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, setiap perusahaan berusaha untuk selalu memaksimalkan setiap kegiatan usahanya agar segala aktifitas bisnisnya terlaksana dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang berkaitan dengan semua aspek yang dikelola dalam sebuah organisasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik harus diperhatikan agar menunjang strategi bisnis yang akan diterapkan karena jika praktik pengelolaan tersebut mendukung strategi bisnis organisasi akan memberikan kontribusi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang merupakan kunci kesuksesan organisasi dalam lingkungan bisnisnya. Maka dari itu, agar perusahaan memiliki sumber daya manusia yang terampil, memiliki pengetahuan yang luas, perilaku dan sikap yang baik, serta memiliki etos kerja yang berkualitas dalam lingkungan bisnisnya, perusahaan harus memiliki program-program yang mampu mengembangkan dan meningkatkan potensi yang dimiliki oleh setiap pegawai di perusahaan agar prestasi kerja dalam perusahaan meningkat.

Kinerja pegawai dalam suatu perusahaan tentu perlu ditingkatkan, banyak upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menarik perhatian para pegawainya agar lebih semangat dalam meningkatkan kualitas kinerjanya. Misalnya motivasi. Motivasi ialah suatu dorongan yang dapat mempengaruhi seorang individu untuk melakukan suatu upaya dengan kemampuan yang dimilikinya karena adanya suatu keinginan untuk dicapai.

Salah satu program yang dapat dilakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada perusahaan adalah dengan pemberian motivasi kepada para pegawai diantaranya pemberian berbagai tunjangan, fasilitas, jenjang karier, cuti, dan lain-lain. Program ini dapat dinilai sangat mendukung, karena dengan diberikannya program-program seperti ini maka para pegawai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Para pegawai dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan serta mampu mendukung daya saing perusahaan. Akan tetapi, untuk menjalankan program-program dalam upaya memotivasi pegawai ini diperlukan perencanaan yang baik, sistematis, efektif, dan terarah sehingga program ini dapat dapat terlaksanakan dengan baik dan memberikan pengaruh yang positif bagi perusahaan.

PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi yang melayani layanan telepon rumah (*fixed phone*), PSTN (jaringan telepon), Speedy, UseeTV, kartu Halo serta ada pula paket *bundling* INDIHOME. Perusahaan ini menjangkau wilayah Bandung hingga batas wilayah yaitu Subang pada bagian utara, Soreang pada bagian selatan, Sumedang pada bagian timur, dan Padalarang pada bagian barat. Di tuntutan untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen maka PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung tentu harus memiliki pegawai dengan kualitas kinerja yang mampu mendukung produktivitas guna mencapai tujuan perusahaan yang dicita-citakan. Oleh karena itu, dalam upaya mencapai tujuan perusahaan PT.TELKOM

(WITEL Jabar Tengah) Bandung memberikan program-program untuk memotivasi para pegawainya guna meningkatkan semangat dalam bekerja sehingga para pegawai lebih berinisiatif untuk mencapai standar target perusahaan diantaranya dengan pemberian fasilitas dalam bekerja sehingga dengan ini diharapkan pegawai dapat bekerja dengan maksimal.

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai. Maka dari itu, demi kelangsungan hidup perusahaan, PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung tentu harus memiliki pegawai dengan kualitas kinerja yang baik sesuai dengan standar perusahaan yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan peninjauan yang peneliti lakukan pada PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung ditemukannya beberapa permasalahan mengenai kinerja pegawai yang dinilai belum maksimal. Hal ini meliputi indikator sebagai berikut :

1. Masih rendahnya kuantitas kerja pegawai.

Dalam menangani tugas yang diberikan masih terdapat beberapa kinerja pegawai yang dirasakan belum maksimal dalam memenuhi standar kuantitas yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini terlihat dari :

Target pelanggan yang diharapkan oleh perusahaan setiap bulannya ialah 500 pelanggan, namun realisasi jumlah pelanggan yang diperoleh rata-rata hanya sekitar 200 sampai 300 pelanggan setiap bulannya.

**TABEL 1.1**  
**Data Pencapaian Pelanggan yang Diharapkan Perusahaan**  
**dan Pencapaian yang Dicapai**  
**Selama Tiga (3) Bulan Tahun 2015**

Waktu	Pencapaian Pelanggan yang Diharapkan	Pencapaian yang Dicapai
Oktober	500 orang	200 orang
November	500 orang	300 orang
Desember	500 orang	200 orang

*Sumber : Hasil Penelitian 2016*

2. Masih kurangnya kemandirian pegawai.

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai. Namun pada kenyataannya masih ditemukannya pegawai yang menyatakan bahwa dirinya masih kurang mampu membiasakan diri meminimalisir bantuan orang lain untuk mengemban tugas secara mandiri.

Permasalahan tersebut diduga disebabkan oleh rendahnya penerapan asas motivasi diantaranya :

1. Asas mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka yang mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

Contoh :

Pimpinan kurang memberikan kesempatan kepada keseluruhan bawahannya untuk ikut serta dalam kegiatan rapat, dilihat dari pernyataan manajer HR *and* CDC yang menunjukkan bahwa kegiatan rapat tidak harus selalu diikuti oleh seluruh pegawai melainkan hanya pegawai atau pimpinan unit tertentu yang terkait di dalam pembahasan dalam rapat tersebut.

## 2. Asas wewenang yang Didelegasikan

Yang dimaksud asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dalam melaksanakan tugas-tugas atasannya atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Dengan tindakan ini manajer menyatakan secara jelas bahwa bawahan itu cakap dan penting. Asas ini akan memotivasi moral/gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.

Contoh:

Pimpinan Kurang memberikan kebebasan kepada pegawai untuk berkreaitifitas dalam melaksanakan tugas-tugas atasannya pada saat pendelegasian tugas. Dilihat dari pernyataan manajer HR *and* CDC yang menunjukkan bahwa pada saat pendelegasian tugas, pimpinan memberikan kebebasan berkreaitifitas akan tetapi masih pada porsi-porsi tertentu yang sudah diberikan batasan-batasan koridor yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang motivasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung, kemudian dituangkan pada sebuah karya tulis berupa skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung”**.

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas maka peneliti mencoba mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

- a. Bagaimana pelaksanaan pemberian motivasi dan kondisi kinerja pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung?
- b. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung?
- c. Hambatan-hambatan apa saja yang ditemukan dan bagaimana usaha-usaha yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut dalam pemberian motivasi di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung?

### **2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut: **“Apakah Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung”**.

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Mengetahui bagaimana pelaksanaan pemberian motivasi dan kondisi kinerja pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung.
- b. Mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung.
- c. Mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang ditemukan dan bagaimana usaha-usaha yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut dalam pemberian motivasi di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung.

### **2. Kegunaan Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak antara lain :

#### **a. Kegunaan Praktis**

##### **1. Bagi peneliti**

Berdasarkan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai motivasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai yang peneliti peroleh pada masa perkuliahan, sehingga peneliti dapat menerapkannya dalam dunia usaha yang nyata.

## 2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi bagi pimpinan perusahaan dalam menentukan kebijakan pemberian motivasi kepada pegawai dengan tepat guna mencapai produktivitas kerja perusahaan.

## 3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pihak lain yang ingin mengetahui lebih lanjut tentang motivasi.

### **b. Kegunaan teoritis**

Manfaat penelitian teoritis ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan pengembangan lebih lanjut tentang motivasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Bisnis.

## **D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

### **1. Kerangka Pemikiran**

Persaingan antar pelaku bisnis dalam dunia bisnis semakin ketat, setiap perusahaan dituntut untuk selalu dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan yang telah ditetapkan. Agar kelangsungan hidup perusahaan tetap terjaga diperlukan pegawai yang memiliki keahlian, keterampilan, dan etos kerja yang tinggi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Untuk memenuhi harapan tersebut diperlukan pengembangan kemampuan, pemenuhan keinginan dan kebutuhan pegawai agar pegawai termotivasi bekerja secara optimal.

Berpijak dari permasalahan yang diuraikan pada latar belakang penelitian yang berkaitan dengan pemberian motivasi, maka peneliti disini mengemukakan pengertian motivasi menurut **Donni Juni Priansa (2014;200)** sebagai berikut :

**Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere* dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif. Pegawai bekerja karena memiliki motif. Motif tersebut berkaitan dengan maksud atau tujuan yang ingin diraihinya.**

Dalam upaya memberikan motivasi terhadap pegawai, seorang pimpinan harus mengetahui bentuk motivasi yang diinginkan oleh pegawai agar pegawainya termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Pada dasarnya seorang pegawai mau bekerja untuk memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan jasmani maupun rohani. Maka dari itu, pemberian motivasi sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai dalam suatu perusahaan. Adapun asas-asas motivasi yang dikutip oleh **Malayu S.P Hasibuan (2012;146)** sebagai berikut :

1. **Asas mengikutsertakan**  
Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka yang mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.
2. **Asas Komunikasi**  
Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.
3. **Asas Pengakuan**  
Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya. Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus

diberikan secara ikhlas dihadapan umum supaya nilai pengakuan/pujian itu besar.

4. **Asas Wewenang yang Didelegasikan**

Yang dimaksud dengan asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan beraktivitas untuk melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer.

5. **Asas Perhatian Timbal Balik**

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan karyawan dari perusahaan.

Setelah menguraikan asas-asas motivasi di atas, selanjutnya peneliti akan membahas tentang pengertian kinerja pegawai menurut **Donni Juni Priansa (2014;269)** mengemukakan bahwa:

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performace*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Selanjutnya **Donni Juni Priansa (2014;271)** menyatakan pengukuran kinerja sebagai berikut:

1. **Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*)**

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurung waktu tertentu.

2. **Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)**

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. **Kemandirian (*Dependability*)**

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan

meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

4. **Inisiatif (*Initiative*)**  
Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
5. **Adaptabilitas (*Adaptability*)**  
Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
6. **Kerjasama (*Cooperation*)**  
Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain. Apakah *assignments*, mencangkup lembur dengan sepenuh hati.

Adapun teori yang menghubungkan kedua variabel tersebut menurut Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2005;14) menyatakan bahwa “Terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Henry Simamora mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri”.

Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja.

## **7. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengambil sebuah hipotesis yaitu: **“adanya Pengaruh Positif Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung”**

Guna memudahkan penjelasan hipotesis di atas, maka peneliti mengemukakan beberapa operasionalisasi variable sebagai berikut :

1. Pengaruh positif menunjukkan keadaan dimana variabel bebas yaitu motivasi dapat mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai di PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung yang menggambarkan adanya keterkaitan satu sama lain pada penelitian ini.
2. Motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditentukan pada PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung.
3. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung.

Pemberian skor (nilai) setiap pernyataan pada setiap kuesioner menggunakan skala 5-4-3-2-1 pembobotan ini dilakukan oleh likert, karena data yang diperoleh dalam penelitian berskala ordinal, sehingga hanya dapat membuat rangking sebagai berikut :

Sangat Setuju	(SS)	: 5
Setuju	(S)	: 4
Kurang Setuju	(KS)	: 3
Tidak Setuju	(TS)	: 2
Sangat Tidak Setuju	(STS)	: 1

## **E. Lokasi dan Lamanya Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan pada PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung yang berlokasi di Jl. Lembong no. 11-13 Bandung.

### **2. Lamanya Penelitian**

Dalam melakukan penelitian dari mulai mengumpulkan data-data, pengolahan data hingga pelaporan adalah selama 6 (enam) bulan dari bulan Maret s/d Agustus 2016.

