

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi ini, Sumber Daya Manusia (SDM) sangat dibutuhkan oleh perusahaan, demi tercapainya tujuan perusahaan. Dengan adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas akan meningkatkan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008:1), “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.”

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bertujuan agar setiap karyawan dalam suatu organisasi dapat bekerjasama dengan karyawan lainnya untuk merealisasikan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tentunya akan dapat memberikan keuntungan yang optimal bagi organisasi, karena sumber daya manusia itu sendiri merupakan salah satu faktor pendukung yang sangat menentukan kelangsungan jalannya perusahaan atau organisasi. Jadi faktor tenaga kerja memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Budaya organisasi juga berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai/karyawan (*employee empowerment*) disuatu organisasi. Budaya

organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkatan motivasi yang besar bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras dan meningkatkan kinerja. Budaya organisasi adalah “suatu sistem dari nilai bersama, yang akan dipakai sebagai pedoman dalam bertindak oleh anggota-anggota organisasi” (Ardana, dkk, 2008:171).

PT TELKOMSEL (Persero) adalah salah satu perusahaan jasa telekomunikasi terbesar yang ada di Indonesia. Telkomsel adalah operator telekomunikasi seluler GSM kedua di Indonesia dengan layanan pascabayar kartuHALO yang diluncurkan pada tanggal 26 Mei 1995. Telkomsel merupakan singkatan dari “Telekomunikasi Seluler” dengan produk-produknya adalah KartuHALO (Pascabayar), Simpati (Prabayar) dan KartuAS (Prabayar). Saham Telkomsel dimiliki oleh Telkom Indonesia sebesar 65% dan sisanya oleh Singtel (*Singapore Telecom Mobile Pte. Ltd*) sebesar 35%. Telkomsel menjadi operator seluler pertama di Asia yang menawarkan layanan GSM prabayar.

Telkomsel mengklaim sebagai operator telekomunikasi seluler terbesar di Indonesia dengan 81.644 juta pelanggan per 31 Desember 2007 dan pangsa pasar sebesar 51% per 1 Januari 2007. Jaringan Telkomsel telah mencakup 288 jaringan *roaming* internasional di 155 negara pada akhir tahun 2007. Telkomsel menjadi pelopor kartu prabayar isi ulang di ASIA dan meluncurkan produk pertamanya simPATI, kartu ini diluncurkan saat krisis

ekonomi sedang melanda tahun 1997, dimana Telkomsel memberikan solusi kepada para pengguna jasa seluler yang memulai melakukan pengontrolan anggaran komunikasinya.

Selain itu juga Telkomsel mendapat sertifikat ISO 9002 untuk *Customer Service On-Line* dari PT Tuv Rheinland Jerman, yang menandai layanan pelanggan Telkomsel telah memenuhi standarisasi mutu internasional. Telkomsel mendapatkan Predikat pelayanan terbaik untuk kategori operator seluler : “*The in Achieving Customer Satisfaction Toward Service Quality*” dari lembaga survei *frontier* bekerjasama dengan majalah SWA. Pada tahun 2000, Telkomsel memelopori layanan *Mobile Banking* di Indonesia bekerjasama dengan bank Panin, yang merupakan inovasi Telkomsel dalam mengintegrasikan sistem teknologi telekomunikasi dan informasi dalam sistem *banking*. Pendapatan kotor Telkomsel telah tumbuh dari Rp. 3.59 triliun pada tahun 2000 menjadi Rp. 44.42 triliun pada tahun 2008.

Telkomsel telah menjadi operator seluler keenam di dunia yang mempunyai lebih dari 100 juta pelanggan dalam satu negara per Mei 2011. Telkomsel meluncurkan secara resmi layanan komersial *mobile 4G LTE* pertama di Indonesia. Layanan Telkomsel 4G LTE memiliki kecepatan data *access* mencapai 36 Mbps. Saat ini Telkomsel menggelar lebih dari 84.000 BTS yang menjangkau sekitar 98% wilayah populasi di Indonesia. Sebagai operator seluler nomor 6 terbesar di dunia dalam hal jumlah pelanggan,

Telkomsel merupakan pemimpin pasar industri telekomunikasi di Indonesia yang kini dipercaya melayani lebih dari 139 juta pelanggan pada tahun 2014.

Dalam upaya memandu perkembangan industri telekomunikasi seluler di Indonesia memasuki era baru layanan *mobile broadband*, Telkomsel secara konsisten mengimplementasikan *roadmap* teknologi 3D, HSDPA, HSPA+, serta uji coba teknologi *Long Term Evolution* (LTE). Kini Telkomsel mengembangkan jaringan *broadband* di 100 kota besar di Indonesia. Selain itu, Telkomsel juga memiliki layanan internet nirkabel lewat jaringan telepon seluler, yaitu Telkomsel Flash. Telkomsel bekerja pada jaringan 900/1.800 MHz. Untuk Grapari Pontianak sendiri mulai resmi beroperasi pada tanggal 26 Agustus 1996.

Budaya Organisasi sangat berperan dalam membentuk kinerja karyawan di PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak. Hal ini tercermin dari nilai-nilai yang harus dipatuhi oleh karyawan dalam membentuk pola kerja antara karyawan dengan manajemen perusahaan, diantaranya menyangkut dengan budaya organisasi PT TELKOMSEL (Persero) yang disebut sebagai THE TELKOMSEL WAY. THE TELKOMSEL WAY sebagai sistem keyakinan (*belief system*). Perusahaan yang akan terus menerus dibangun dan dikembangkan sebagai Budaya Organisasi dalam mengantarkan Perusahaan selalu menjadi pemenang (*The Winner*) dengan pertumbuhan yang kompetitif dan berkelanjutan.

THE TELKOMSEL WAY sebagai panduan seluruh pimpinan dan karyawan Perusahaan, dalam pola pikir, sikap, perilaku dan tindakan sehari-

hari dalam bekerja memberikan kontribusi kepada Perusahaan, dibangun dari tiga bagian, yaitu :

1. *Philosophy to be the Best*, yaitu *Always The Best* dan *Great Values* yang terdiri dari *Integrity, Respect, Enthusiasm, Loyalty* dan *Totality*;
2. *Principles to be the Star*, yaitu *Solid, Speed, Smart (3S)*;
3. *Practices to be the Winner*, yaitu *Great People, Great Strategy* dan *Great Innovation (3G)*;

Penjelasan rinci terhadap THE TELKOMSEL WAY

1. *Philosophy to be the Best* adalah keyakinan dasar (*basic belief*) yang berisi filosofi dasar bagi setiap insan TELKOMSEL untuk menjadi Insan Terbaik. Keyakinan dasar ini merupakan esensi Budaya Organisasi yang melandasi nilai-nilai dan perilaku setiap insan TELKOMSEL dalam mencapai yang terbaik. *Always The Best* menuntut setiap insan TELKOMSEL memiliki nilai-nilai *Great*, yaitu : *Integrity, Respect, Enthusiasm, Loyalty* dan *Totality*.

a. *Integrity*

Integrity, yaitu satunya Keyakinan (*belief*) terhadap nilai-nilai yang dianut dengan Pikiran (*mind*) dan Perbuatan (*action*).

b. *Respect*

Respect adalah menghargai dan menghormati orang lain dengan dilandasi sikap empati, sopan dan tulus tanpa pamrih.

c. *Enthusiasm*

Enthusiasm adalah Keinginan (*desire*) yang melahirkan Kesungguhan (*passion*) karena adanya sebuah Harapan (*hope*) tertinggi untuk menjadi yang terbaik.

d. *Loyalty*

Loyalty adalah Kesetiaan (*state of being loyal*) dilandasi dengan adanya Kepercayaan (*faithfulness*) yang berujung pada Ketaatan (*obey*) sehingga menimbulkan komitmen secara penuh kepada Perusahaan, pimpinan, norma, etika dan akal sehat.

e. *Totality*

Totality adalah mendedikasikan seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki untuk mewujudkan yang terbaik.

2. *Principles to be the Star* adalah nilai-nilai inti (*core values*) atau *Great Spirit* yang berisi prinsip-prinsip dasar untuk menjadi Insan Bintang. Nilai-nilai inti ini merupakan panduan dasar yang membentuk pola pikir dan pola perilaku insan TELKOMSEL dalam membangun dan mengembangkan diri menjadi Insan Bintang. *Principles to be the Star* dari THE TELKOMSEL WAY adalah 3S, yakni *Solid, Speed, Smart* yang menjadi *Great Spirit*. *Great Spirit* 3S bagi Insan TELKOMSEL menjadi panduan dalam memenangkan industri dimana TELKOMSEL saat ini berada.

a. *Solid*

Solid adalah terwujudnya 1 Hati, 1 Pikiran dan 1 Tindakan (Rasa, Rasio, Raga).

b. *Speed*

Speed adalah bertindak secara cepat dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan (Awal, Arah, Aksi).

c. *Smart*

Smart adalah bersikap, berpikir dan bertindak secara cerdas dalam pekerjaan yang kita lakukan (Intuisi, Inovasi, Impresif).

3. *Practices to be the Winner* adalah standar perilaku (*standard behaviors*) yang berisi praktek-praktek luhur untuk menjadi Insan Pemenang. Standar perilaku ini membentuk pola sikap dan pola tindak Insan TELKOMSEL dalam rangka menempa diri menjadi pemenang.

a. *Great People*

Great People, praktek-praktek untuk menjadi pemenang selalu dimulai dari pemilihan orang yang tepat sebelum menentukan strategi (“*First Who...The What*”), karena visi yang hebat untuk melanjutkan tradisi kemenangan tanpa disertai pemilihan orang-orang yang tepat menjadi tidak relevan (*Great vision without Great People is irrelevant*).

b. *Great Strategy*

Great Strategy, praktek-praktek untuk menjadi pemenang melalui strategi yang tepat. Strategi yang efektif selalu berawal dari akhir (*starting from the end*) dalam merencanakan dan menjalankan

aktivitasnya. Sebuah karya besar harus dimulai dari mimpi dan cita-cita besar yang hendak dicapai. Praktek ini identik dengan Visi atau Mimpi seorang pemimpin. Ia menggambarkan *Desirability* (keinginan) bukan *Feasibility* (kebiasaan).

c. *Great Innovation*

Great Innovation, orang yang tepat disertai dengan strategi yang hebat (*Great People with great strategy*) hanya bisa bermuara pada hasil yang nyata jika dikerjakan (*Action*) atau diimplementasikan dan sekaligus dikontrol. Tanpa praktek perilaku pemenang yang selalu menekankan tindakan konkrit dalam mencapai sebuah hasil maka dapat dikatakan bahwa Visi tanpa Aksi itu fantasi, Aksi tanpa Visi itu sensasi (sesaat). Seluruh Karyawan TELKOMSEL, wajib menerapkan Budaya Organisasi dengan menjadi *Great People* dan menerapkan *Great Strategy* dan untuk mewujudkan hasil yang nyata dan bermanfaat bagi Perusahaan, insan TELKOMSEL mengedepankan inovasi sebagai wujud dari aplikasi praktis dari ide dan konsep yang dapat diterima oleh pasar. Insan TELKOMSEL dituntut mengubah penemuan-penemuan hebat menjadi sesuatu yang memberikan nilai (*value proposition*) kepada pelanggan melalui inovasi. Pada akhirnya seluruh karyawan akan mampu mewujudkan TELKOMSEL sebagai *Great Company* yang akan selalu *continue to win*.

Budaya organisasi dibuat agar karyawan memiliki nilai-nilai, norma, acuan dan pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya Organisasi yang merupakan nilai-nilai, keyakinan pola pikir dan perilaku yang ditampilkan secara konsisten yang mempengaruhi pola kerja dan pola manajemen akan membawa dampak positif terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara umum. Dengan demikian salah satu pembentukan kinerja yang baik adalah melalui budaya organisasi (*corporate culture*) yang tercermin melalui perilaku keseharian karyawan yang tergambar dari bagaimana mereka bekerja, bagaimana hubungan antara atasan dan bawahan, hubungan sesama rekan kerja dan lain sebagainya.

Nilai-nilai yang dianut bersama tersebut akan memacu karyawan untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan loyalitasnya, sehingga akan menumbuhkan semangat dan motivasi kerja tinggi yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa salah satu variabel yang membentuk kinerja karyawan adalah melalui budaya organisasi. Karena dengan budaya organisasi yang terjaga dengan baik maka perilaku kerja individu karyawan akan dapat terarah dan berjalan sesuai dengan rambu-rambu atau nilai-nilai yang sudah terbentuk di dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan akan membaik seiring dengan tumbuhnya kepercayaan, komitmen dan konsisten terhadap pelaksanaan nilai-nilai yang ada di perusahaan yakni budaya organisasi.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak, maka diperlukan adanya kekuatan dari dalam PT TELKOMSEL itu sendiri yaitu melalui pengelolaan kinerja karyawan yang dapat melayani pelanggannya dalam hal komunikasi. Dengan adanya peningkatan kinerja layanan yang diberikan karyawan, diharapkan dapat menambah jumlah pelanggan. Dan untuk mempertahankan posisi PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak maka perlu pengukuran kinerja karyawan.

Adapun jumlah karyawan pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Distribusi Karyawan PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak
Menurut Jabatan Tahun 2012-2014

No.	Jabatan	Tahun		
		2012	2013	2014
1	Manager	2	2	2
2	Administrasi Umum	4	4	3
3	Sales and Support	10	10	6
4	Service Operation	5	5	2
5	Corporate Account Management	4	4	5
6	Sales New Bisnis	6	6	6
7	Informasi Teknologi	7	7	12
Jumlah Karyawan		38	38	36

Sumber : PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak, 2015

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2012 dan 2013 jumlah karyawan PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak sebanyak 38 orang. Pada tahun 2014 berkurang sebanyak 2 orang karyawan, sehingga jumlah saat ini adalah 36 orang karyawan.

Di bawah ini data tentang tingkat absensi karyawan PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2014 yang dapat dilihat pada Tabel 1.2 :

Tabel 1.2
Jumlah Tingkat Absensi Karyawan PT TELKOMSEL (Persero)
Cabang Pontianak Tahun 2012-2014

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Hari Kerja Normal	Absensi			Jumlah Absensi	Persentase %
				Sakit	Izin	Alpa		
2012	38	263	9994	35	38	11	84	0.84
2013	38	263	9994	31	35	10	76	0.76
2014	36	261	9396	28	31	8	67	0.71

Sumber : PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak, 2015

Dari Tabel 1.2 menerangkan tingkat absensi karyawan pada tahun 2012-2014 berfluktuasi, dimana pada tahun 2012 tingkat absensi karyawan sebesar 0.84% kemudian pada tahun 2013 dan 2014 mengalami penurunan sebesar 0.76% dan 0.71%. Berdasarkan data-data pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak, tingkat absensi berfluktuasi dan cenderung menunjukkan semakin menurunnya tingkat absensi, hal ini mengidentifikasi bahwa jumlah absensi karyawan setiap tahun semakin berkurang, hal tersebut disebabkan sebagian besar karyawan telah sepenuhnya menegakkan disiplin kerja pada perusahaan tersebut dengan memberlakukan absensi.

Kinerja perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja karyawan. Apabila kinerja dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan dan pada akhirnya bagi perusahaan

sendiri dan apabila diabaikan akan mengakibatkan menurunnya efektivitas kinerja karyawan dan merugikan perusahaan tersebut.

Dari beberapa penjelasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TELKOMSEL (Persero) CABANG PONTIANAK.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah “Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak.”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana Budaya Organisasi pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan, diharapkan dapat bermanfaat sebagai informasi atau masukan bagi pihak perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam rangka membuat suatu kebijakan sumber daya manusia pada PT TELKOMSEL (Persero) Cabang Pontianak.
2. Bagi Penulis, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai suatu pengalaman serta menambah pengetahuan terutama sebagai penerapan teori-teori yang telah didapat selama kuliah.

Universitas Tanjungpura