

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Telkomsel merupakan anak perusahaan dari PT. Telkom Indonesia dengan nilai saham sebesar 65 % dan Singapore Telecom (Singtel) dengan nilai saham 35% yang berdiri pada tanggal 26 Mei tahun 1995. Telkomsel adalah perusahaan yang bergerak di bidang operator jasa telekomunikasi selular dengan basis teknologi GSM (*Global System for Mobile Communication*).



Gambar 1.1

Logo PT. Telkomsel

(Sumber : www.telkomsel.com)

Diakses pada tanggal 03 Januari 2017

Telkomsel memiliki sejarah yang cukup singkat untuk menjadi operator GSM terkemuka di Indonesia, yaitu :

- a. Oktober 1993 Menparpostel menugaskan Telkom untuk membuat sebuah Pilot Project GSM di pulau Batam.
- b. November 1993 diimplementasikan Pilot Project oleh PT Telkom di pulau Batam dan Bintan.
- c. 31 Desember 1993 proyek GSM beroperasi dan merupakan awal komunikasi pertama antar ponsel di pulau Batam dan Bintan.
- d. 24 Agustus 1994 Telkom dan Indosat memperoleh izin prinsip mengoperasikan sistem GSM.
- e. 1 November 1994 pembentukan perusahaan BUMN antara PT. Telkom dan PT. Indosat.

- f. 26 Mei 1995 resmi berdiri Telkomsel sekaligus menandai beroperasinya layanan GSM di Jakarta dan sekitarnya.
- g. 11 Maret 1996 status BUMN berubah menjadi PMA dengan bergabungnya PTT Telecom Netherlands (KPN Belanda) dan PT Setdco Megacell Asia.
- h. 29 Desember 1996 jangkauan Telkomsel seluas 27 propinsi dan lebih dari 340 kota kabupaten di seluruh Indonesia.
- i. 20 April 2011 Telkomsel meraih 100 juta pelanggan.
- j. 8 Oktober 2013 di Bali, Telkomsel melakukan peluncuran jaringan 4G LTE. Jaringan Telkomsel 4G LTE dioperasikan pada frekuensi 1800 MHz.
- k. Konsumsi layanan data di jaringan Telkomsel naik sekitar 110% selama tahun 2015.
- l. Di tahun 2016, penambahan 13.000 BTS (*Base Transceiver Station*) broadband
- m. Di 2017 telkomsel melakukan optimalisasi teknologi jaringan pita lebar *Long Term Evolution* (LTE).

Sejak berdiri pada tahun 1995, Telkomsel secara konsisten melayani negeri, menghadirkan akses telekomunikasi kepada masyarakat Indonesia yang tersebar dari Sabang sampai Merauke. Saat ini Telkomsel adalah operator selular terbesar di Indonesia dengan market share sebesar 40% dan memiliki jaringan terluas yang mampu menjangkau lebih dari 95% populasi Indonesia di seluruh penjuru nusantara untuk melayani kebutuhan komunikasi berbagai lapisan masyarakat mulai dari kawasan perkotaan, ibukota kecamatan, daerah perintis, hingga desa perbatasan negeri, baik di gugusan pulau kecil ataupun di hutan pedalaman.

Secara konsisten Telkomsel telah mengimplementasikan *roadmap* teknologi selular, mulai dari 3G, HSDPA, HSPA+, serta menjadi yang pertama meluncurkan secara komersial layanan mobile 4G LTE di Indonesia yang akan memberikan pelanggan akses yang lebih cepat di dalam menikmati layanan data serta memungkinkan penerapan teknologi selular dalam skala yang lebih besar, seperti untuk pengembangan kota pintar (*smart city*).

Visi

Telkomsel mempunyai visi Menjadi penyedia layanan dan solusi *mobile digital lifestyle* kelas dunia yang terpercaya.

Misi

Telkomsel mempunyai Misi memberikan layanan dan solusi *mobile digital* yang melebihi ekspektasi pelanggan, memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders*, dan mendukung pertumbuhan ekonomi bangsa.

Budaya Organisasi

The Telkomsel Way adalah sebuah sistem keyakinan (*belief system*) yang akan terus menerus dibangun dan dikembangkan sebagai budaya perusahaan Telkomsel untuk mengantarkan Telkomsel selalu menjadi pemenang (*The Winner*) dengan pertumbuhan yang kompetitif dan berkelanjutan. *The Telkomsel Way* dibangun dari tiga bagian, yaitu :



Gambar 1.2

Budaya organisasi *The Telkomsel Way*

(Sumber : PT. Telkomsel, 2017)

1. *Philosophy to be the Best*, merupakan keyakinan dasar (*basic belief*) yang berisi filosofi-filosofi dasar bagi setiap insan Telkomsel untuk menjadi insan terbaik melalui perilaku-perilaku Integrity, Respect, Enthusiasm, Loyalty dan Totality. Keyakinan dasar ini merupakan esensi budaya perusahaan yang melandasi nilai-nilai dan perilaku setiap insan Telkomsel dalam mencapai yang terbaik.

2. *Principles to be the Star*, untuk mengimplementasikan perilaku-perilaku "*Always The Best*", insan-insan Telkomsel membutuhkan prinsip-prinsip dasar yaitu *SOLID*, *SPEED* dan *SMART*. Nilai-nilai ini akan membentuk pola pikir dan pola perilaku insan Telkomsel dalam membangun dan mengembangkan diri menjadi insan bintang.
3. *Practices to be the Winner*, ketika insan-insan Telkomsel telah menerapkan perilaku nilai-nilai *GREAT* dan prinsip *Solid-Speed-Smart*, maka munculah *great people*. Great people inilah yang mampu melahirkan *great startegy* dan pada akhirnya menelurkan *great innovation*.

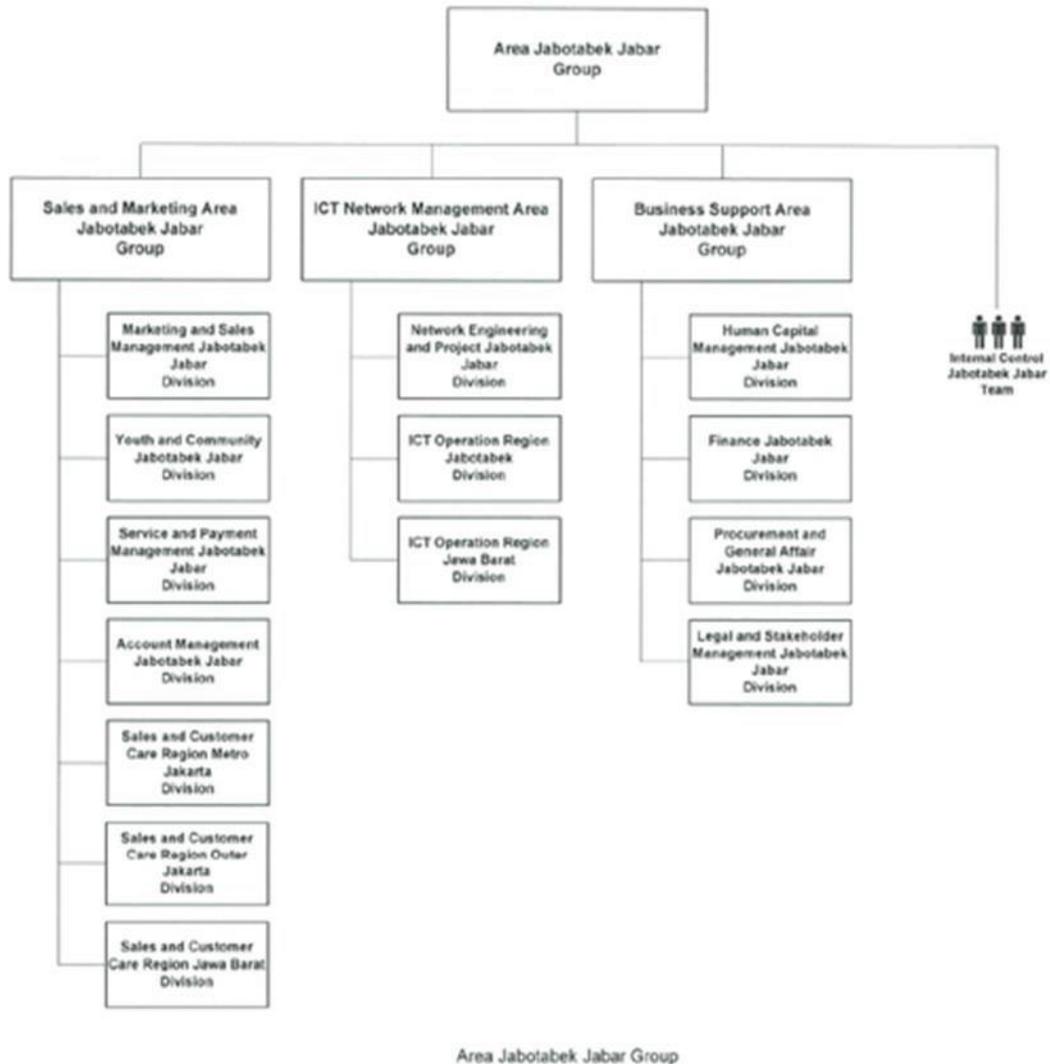
Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan salah satu sarana yang digunakan manajemen untuk mencapai tujuan. Dalam menjalankan fungsi operasional di seluruh wilayah Indonesia, PT. Telkomsel membagi menjadi 4 area operasional yaitu :

1. Area 1 Sumatera
2. Area 2 Jabotabek Jabar (Termasuk Regional Jawa barat yang diteliti)
3. Area 3 Jawa Bali
4. Area 4 Pamasuka

Area 2 Jabotabek Jabar adalah area yang dijadikan barometer dalam bisnis Telkomsel, itu karena Area 2 Jabotabek Jabar memiliki :

- a. Kontribusi pendapatan terbesar
- b. Daerah operasi kota-kota besar dan ibu kota negara Republik Indonesia
- c. Tingkat kompetisi industri telekomunikasi yang sangat tinggi
- d. Tingkat kompleksitas penerapan teknologi yang sangat tinggi



Gambar 1.3

Struktur Organisasi PT. Telkomsel di Area 2 Jabotabek Jabar

(Sumber : PT. Telkomsel, 2017)

Profil Telkomsel Regional Jawa Barat

Telkomsel Regional Jawa Barat bertempat di Jl. Soekarno Hatta 707 Bandung, yang merupakan unit organisasi pelaksana operasional yang berlokasi di wilayah / lokasi dari unit - unit bisnis yang diberikan dukungan fungsi SDM dan layanan SDM. Unit - unit bisnis didalamnya antara lain : HRC (Human Resource Center), FC (Finance Center), CDC (Community Development Center), MSC (Maintenance Service Center), ISC (Information Sytem Center), dan SUC (Supply Center). Semua divisi tersebut berada di bawah kewenangan HR Center yang juga diawasi langsung oleh Direktur *Human Capital* dan *General Affair*.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan suatu bentuk dari organisasi yang mempunyai berbagai tujuan. Tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai melalui pendayagunaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kinerja sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan suatu perusahaan guna mencapai tujuannya, baik itu untuk perusahaan berskala besar maupun perusahaan berskala kecil. Husnan (2001:94) mengungkapkan agar suatu perusahaan dapat dikelola dengan baik dan dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Melihat pentingnya sumber daya manusia di dalam menunjang keberhasilan perusahaan, maka karyawan perlu dipacu kinerjanya, mengingat sumber daya manusia yang mengatur atau mengelola sumber daya yang lainnya. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan perusahaan.

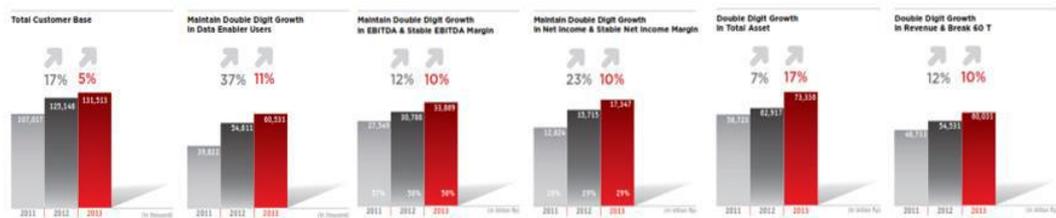
Salah satu gambaran mengenai kinerja karyawan yang dapat ditunjukkan oleh Telkomsel adalah melalui penilaian kinerja yang diukur melalui penyelesaian tugas karyawan secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja karyawan telkomsel yang sudah ditetapkan direksi dan tercantum pada KD. Telkomsel No.013/HR.00/DU-00/III/2016 yaitu berdasarkan suatu pernyataan mengenai sasaran kerja yang hendak dicapai yang telah ditargetkan oleh seorang karyawan dalam satu periode dan disepakati oleh atasannya yang disebut dengan SKI (Sasaran Kerja Individu). Presiden komisaris yaitu Bapak Alex J Sinaga memaparkan untuk target Telkomsel pada tahun 2017 Melakukan optimalisasi teknologi jaringan pita lebar *Long Term Evolution* (LTE) pertama di Indonesia, maka dari itu Telkomsel harus mempersiapkan seluruh karyawan-karyawan yang berkompetensi termasuk karyawan Telkomsel Regional Jawa Barat sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang bagus dalam optimalisasi jaringan *LTE* melalui divisi sumber daya manusia dengan melakukan pendekatan dalam pengelolaan penerapan pengembangan karir (*career development*) untuk mencapai tujuan organisasi.

Melalui program pengembangan karir, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah.. Sebagai perusahaan yang besar, Telkomsel telah mengimplementasikan pengembangan karir (*career development*). Divisi untuk pengembangan karir berada dibawah naungan *People Development Group* yang terdiri atas beberapa Divisi, antara lain adalah *Talent Management and Leadership Development Division* dan *Learning Development and Knowledge Management Division* yang dapat mendorong seluruh karyawan-karyawan yang ada di dalamnya untuk menjadi orang-orang yang hebat dan dapat membangun Telkomsel menjadi perusahaan yang luar biasa sesuai dengan motonya, *great company, great people dan great values*. Sehingga dalam penulisan ini akan diteliti seberapa besar pengaruh pengembangan karir yang telah diterapkan oleh Telkomsel terhadap kinerja karyawan pada Regional Jawa Barat. Dengan penerapan pengembangan karir, apakah Telkomsel akan menciptakan suatu lingkungan dan juga infrastruktur yang dapat mendukung lahirnya orang-orang yang hebat, khususnya karyawan penempatan di regional. Karena Telkomsel akan melakukan berbagai upaya untuk memelihara dan mengembangkan sumber daya manusianya. Maka pengembangan karir ini dilakukan sebagai misi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Telkomsel sangat berharap seluruh karyawan mempunyai kinerja yang tinggi bahkan karyawan yang berada di regional jawa barat, karena semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga Target Telkomsel pada tahun 2017 untuk optimalisasi *LTE* dapat didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan Telkomsel yang berlokasi di wilayah Jawa barat atau Regional Jawa barat. Penelitian dilakukan di regional jawa barat dimaksudkan untuk mengetahui apakah pengembangan karir yang di terapkan oleh telkomsel sudah berdampak nyata di Regional khususnya Jawa Barat.

Seluruh pegawai diharapkan mampu lebih meningkatkan kinerjanya yang

berujung pada pencapaian kinerja perusahaan yang telah ditetapkan, jika kita lihat *growth* beberapa parameter pencapaian kinerja Telkomsel dari enam item, lima item mengalami penurunan dan hanya satu item saja yang mengalami peningkatan.



Gambar 1.4

Achievement Telkomsel Tahun 2015

(Sumber : Annual Report Telkomsel, 2016)

Maka berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Telkomsel Regional Jawa barat**

1.3 Perumusan Masalah

Pengembangan karir diimplementasikan karena target Telkomsel yang dipaparkan Presiden komisaris yaitu Bapak Alex J Sinaga pada tahun 2017 akan melakukan optimalisasi teknologi jaringan pita lebar *Long Term Evolution* (LTE) pertama di Indonesia maka karyawan Telkomsel dipersiapkan untuk karir jangka panjang, agar perusahaan juga dapat mengetahui minat karir karyawan ke depan melalui program pengembangan karir sehingga karyawan dapat menghasilkan peningkatan kinerja dengan lebih baik yang akan disesuaikan dengan tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, masa kerja, dan prestasi kerja karyawan tepat dan sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi jabatan yang dibutuhkan.

Berdasarkan Paparan tersebut, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa baik pengembangan karir di Telkomsel Regional Jawa barat?
2. Adakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Telkomsel Regional Jawa barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui seberapa baik pengembangan karir di Telkomsel Regional Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Telkomsel Regional Jawa barat

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan Praktis Penelitian ini diharapkan berguna bagi :

a. Institusi Pendidikan

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan dalam pengambilan suatu kebijakan yang menyangkut kepentingan institusi pendidikan.
2. Menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama dan menjadikan wawasan luas bagi pembaca atau orang lain.

b. Perusahaan

Diharapkan dapat digunakan sebagai referensi serta memberikan pengetahuan tambahan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan menambah wawasan terutama PT Telkomsel dalam masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan karir pada perusahaan.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada kinerja karyawan Telkomsel Regional Jawa barat melalui pengembangan karir karyawan yang telah di implementasikan oleh Telkomsel yang terdapat pada Keputusan Direksi 2002. Penelitian ini dapat menentukan dan menganalisis kinerja karyawan apakah sesuai atau tidak dan dapat memberikan dampak yang sangat positif bagi pengembangan karir karyawan serta pengembangan perusahaan untuk mencapai target optimalisasi teknologi jaringan pita lebar *Long Term Evolution (LTE)* pertama di Indonesia pada tahun 2017 yang telah dipaparkan Presiden komisaris yaitu Bapak Alex J Sinaga.

Penelitian ini mengambil lokasi di kantor Telkomsel Regional Jawa Barat yang beralamatkan di Jalan Soekarno Hatta No. 707, Sumurbandung, Jatisari, Buahbatu. Fokus objek kajian tertuju pada seluruh karyawan Telkomsel dan khususnya pada karyawan di *Human Resources Division* Regional Jawa Barat. Ruang lingkuprespondennya seluruh departemen yang ada di Telkomsel Regional

Jawa Barat yang terdiri dari HRC (Human Resource Center), FC (Finance Center), CDC (Community Development Center), MSC (Maintenance Service Center), ISC (Information Sytem Center), dan SUC (Supply Center). Waktu dan periode penelitian ini bermulai pada bulan September 2016 dan ditargetkan selesai pada bulan Februari 2017.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bab beserta sub-sub babnya, yang diuraikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan. Bab ini adalah gambaran awal dari apa yang akan dilakukan dalam penelitian.

BAB II TIJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Berisi tinjauan pustaka yang digunakan sebagai acuan di dalam penelitian ini, yang dikutip dari beberapa literature maupun jurnal terkait dengan pengembangan karir dan kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, metode pengumpulan data, responden, teknik pengambilan data, skala pengukuran, pengujian instrumen dan variabel, serta metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis dan pembahasan hasil penelitian, berupa gambaran umum untuk menjawab permasalahan penelitian, sampai dengan diskusi atas hasil dari analisis yang didapatkan.

BAB V PENUTUP

Bab ini Berisi tentang risalah hasil penelitian, meliputi kesimpulan, saran bagi manajemen perusahaan dan saran bagi penelitian selanjutnya, serta berisi tentang kekurangan pada penelitian ini.