

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk., yang selanjutnya disebut Telkom, adalah BUMN penyelenggara layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom menyediakan berbagai layanan dibidang informasi, media, dan edutainment, termasuk *cloud-based and server-based managed services*, layanan *e-Payment dan IT Enabler, e-Commerce* dan layanan portal lainnya.

Berdasarkan portofolio bisnisnya, produk - produk Telkom di bedakan menjadi sebagai berikut :

a. *Telecommunication*

Telekomunikasi merupakan bagian bisnis *legacy* Telkom. Sebagai ikon bisnis perusahaan, Telkom melayani sambungan telepon kabel tidak bergerak *Plain Ordinary Telephone Service* ("POTS"), telepon nirkabel bergerak, layanan komunikasi data, *broadband*, Satelit, Penyewaan jaringan dan interkoneksi, serta telepon seluler yang dilayani oleh anak perusahaan Telkomsel. Layanan telekomunikasi Telkom telah menjangkau beragam segmen pasar mulai dari pelanggan individu, usaha kecil menengah ("UKM") serta korporasi.

b. *Information*

Layanan informasi merupakan model bisnis yang dikembangkan Telkom dalam ranah *New Economy Business* ("NEB"). Layanan ini memiliki karakteristik sebagai layanan terintegrasi bagi kemudahan proses kerja dan transaksi yang mencakup *Value Added Services (VAS)* dan *Managed Application/IT Outsourcing* ("ITO"), *e-Payment* dan *IT enabler Services* ("IteS").

c. Media

Media merupakan salahsatu model bisnis Telkom yang dikembangkan sebagai bagian dari NEB. Layanan media ini menawarkan *Free To Air (FTA)* dan *Pay TV* untuk gaya hidup digital yang moderen.

d. *Edutainment*

Edutainment menjadi salahsatu layanan andalan dalam model bisnis NEB Telkom dengan menargetkan segmen pasar anak muda. Telkom menawarkan beragam layanan diantaranya *Ring Back Tone (RBT)*, *SMS Content*, Portal dan lain-lain.

e. *Services*

Services menjadi salahsatu model bisnis Telkom yang berorientasi kepada pelanggan. Ini sejalan dengan *Customer portofolio* Telkom kepada pelanggan *Personal*, *Consumer/Home*, *SME*, *Enterprise*, *Wholesale* dan *International*.

Sebagai perusahaan telekomunkasi, Telkom berupaya untuk terus berinovasi serta membangun sinergi diantara seluruh produk, layanan dan solusi dari bisnis *legacy* sampai *new wave business*. Untuk meningkatkan *business value*, pada tahun 2012 Telkom mengubah portofolio bisnisnya menjadi *TIMES Telecommunication, Information, Media, Edutainment* dan *Servic (TIMES)*.

Untuk menjalankan portofolio bisnisnya, Telkom memiliki empat anak perusahaan, yakni PT. Telekomunikasi Seluler (Telkomsel), PT. Telekomunikasi Indonesia Internasional (TELIN), PT. Telkom Metra dan PT. Daya Mitra Telekomunikasi (DMT).

Sesuai dengan undang – undang Nomor 36 tahun 1999 tentang Telekomunikasi yang berisi pedoman yang mengatur reformasi industri telekomunikasi, termasuk liberalisasi industri dan menumbuhkan persaingan usaha yang sehat. Dampak dari undang – undang tersebut adalah munculnya operator – operator telekomunikasi baru tanpa adanya pembatasan jumlah operator yang beroperasi.

Visi dan Misi Perusahaan

Seiring dengan perkembangan teknologi digital dan transformasi perusahaan, Telkom memiliki visi dan misi baru yang diberlakukan sejak tahun 2016, yaitu :

Visi :

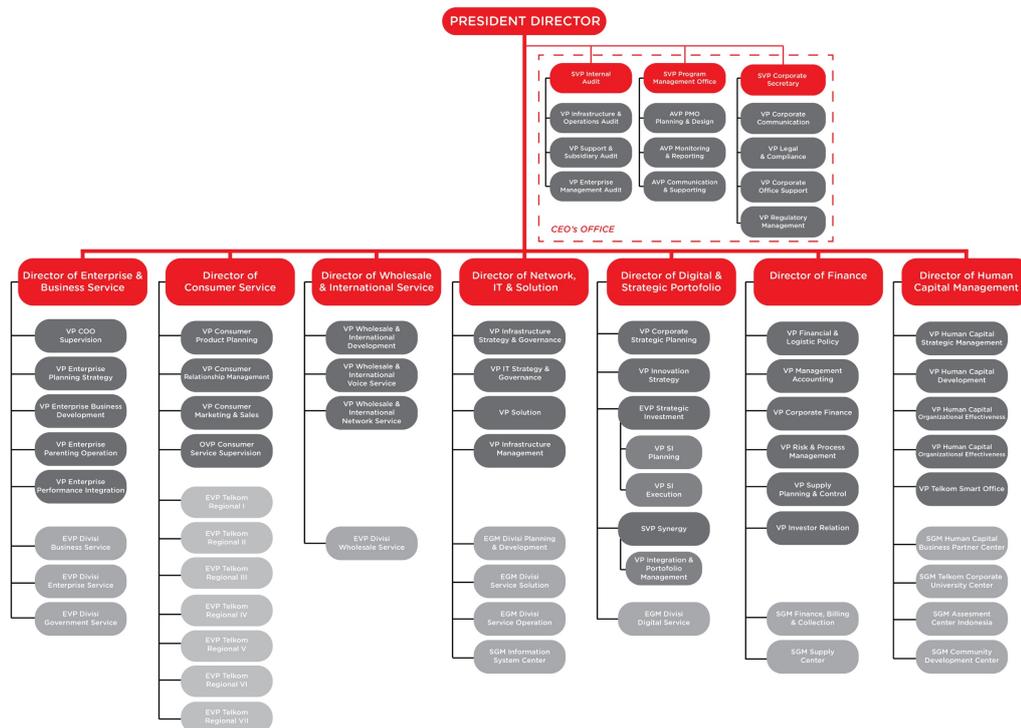
Be The King of Digital in The Region

Misi :

Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization

Gambar 1.1

Struktur Organisasi PT. Telkom Indonesia



Sumber : Direktorat HCM PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sebagai perusahaan Telekomunikasi terbesar di Indonesia, Telkom menyadari bahwa tuntutan untuk dapat bersaing tidak saja hanya dengan operator – operator lokal di dalam negeri tetapi juga dengan perusahaan telekomunikasi pada tingkat regional dan secara global tidak dapat dihindari.

Semakin ketatnya persaingan di industri Telekomunikasi membuat masing – masing operator telekomunikasi di Indonesia berlomba – lomba untuk dapat memberikan layanan kepada masyarakat yang menjadi pengguna jasa telekomunikasi. Tidak saja hanya memberikan layanan yang berkualitas namun juga mampu memberikan nilai tambah bagi pengguna jasa telekomunikasi.

Sebagai satu – satunya perusahaan Indonesia yang tercatat pada Global 500 di peringkat ke 341 (pada Juni 2018), dan satu – satunya perusahaan Indonesia yang terdaftar pada *New York Stock Exchange* (NYSE), Telkom Indonesia terus berupaya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, Telkom tidak saja hanya berupaya untuk terus menghadirkan teknologi – teknologi baru yang mendukung layanan nya tetapi juga terus meningkatkan kualitas yang diberikan kepada pelanggan.

Agar tetap dapat berkompetisi Telkom melihat tidak saja hanya cukup untuk melakukan perubahan dari segi kualitas layanan nya saja namun juga perubahan tersebut harus didukung oleh perubahan pada sisi kualitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam hal ini adalah merupakan karyawan Telkom itu sendiri.

Jumlah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan data pada tahun 2017 sebanyak 13,956 karyawan yang terdiri dari 10,881 karyawan pria dan sebanyak 3,075 karyawan wanita. Jika dilihat dari usia komposisi karyawan Telkom yaitu :

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan Telkom Berdasarkan Usia Tahun 2017

Usia	2017	
	Jumlah	%
Di bawah 30 tahun	1.452	10,4
Antara 30-45 tahun	2.703	19,4
Di atas 45 tahun	9.801	70,2

Sumber : Direktorat Human Capital Management Telkom

Diantara kelompok karyawan tersebut terdapat karyawan yang lahir pada tahun 1980 – 2000. Kelompok karyawan ini dalam kelompok demografi adalah kelompok karyawan dengan sebutan GEN Y. “Secara umum terdapat 3 generasi dalam perusahaan, yaitu *baby boomers* (lahir tahun 1946 – 1964), Generasi X (lahir 1965 – 1979), Generasi Y (lahir tahun 1980 – 2000)” (Zemke, 2000).

Generasi Y dikenal dengan sebutan generasi millennial atau milenium. Ungkapan generasi Y mulai dipakai pada editorial koran besar Amerika Serikat pada Agustus 1993. “Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, *instant messaging* dan media sosial seperti facebook dan twitter, dengan kata lain generasi Y adalah generasi yang tumbuh pada era *internet booming*” (Lyons, 2004).

Ekspektasi kerja generasi Y secara umum adalah sebagai berikut : (Robert Half International, 2008)

- a. Penghargaan atas hasil kerja yang dicapai.
- b. Diberi kesempatan dalam setiap penanganan masalah yang ada.
- c. Mudah-mudahan mengakses informasi-informasi terbaru melalui teknologi atau internet.
- d. Waktu kerja yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- e. Membutuhkan keleluasaan bekerja dimanapun dan kapanpun.

Generasi Y beroperasi dan bekerja dengan nyaman di tim dan dengan karyawan lain, mentalitas mereka sedikit berbeda dari generasi lain (Cole, Smith, dan Lucas 2002).

Generasi Y lebih memilih bekerja sebagai sebuah tim untuk mencapai tugas independen karena mereka menggunakan keterampilan, pengetahuan, dan sumber daya dari anggota tim untuk memuaskan kebutuhan individu (Cole, Smith, dan Lucas, 2002).

Namun, ketika berinteraksi dengan manajer, Generasi Y merasa lebih dihargai jika manajer bekerja dengan mereka pada tingkat individu (Spiro, 2006). Sebuah penelitian lain menjelaskan bahwa orientasi tim Generasi Y mengacu keinginan untuk berkoordinasi dan berbagi informasi dengan anggota tim lainnya, sementara individualisme mereka mengacu pada keinginan untuk dibimbing dan dilatih sebagai individu (Buanhe dan Kovary, 2003; Spiro, 2006).

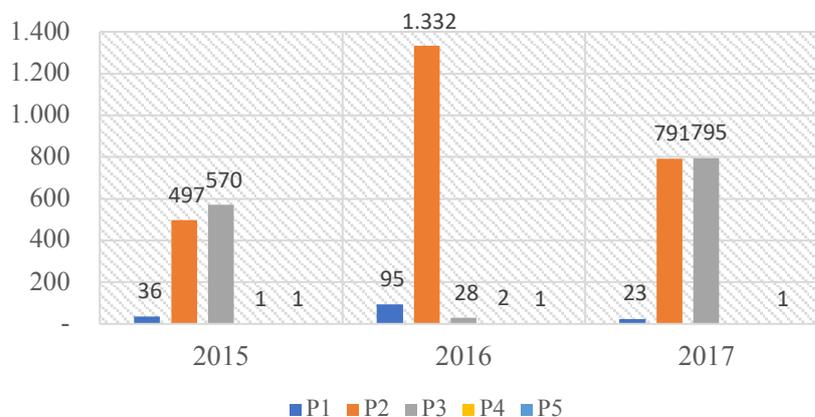
Dari karakteristik karyawan yang berada pada kelompok GEN Y atau *millennial* ini memunculkan tantangan baru bagi perusahaan, dimana para karyawan GEN Y dipersepsikan adalah karyawan yang tidak betah berada di kantor dan cenderung memiliki sifat individualisme.

GEN Y menjadi perhatian penting bagi setiap perusahaan dikarenakan mereka lah para generasi penerus bisnis perusahaan selanjutnya. Untuk itu menjadi penting bagi perusahaan untuk terus mengukur dan meningkatkan kinerja para karyawan khususnya karyawan yang termasuk dalam kelompok GEN Y ini.

Pengukuran kinerja karyawan melalui aplikasi CBHRM tersebut adalah penilaian kinerja terhadap masing – masing individu karyawan Telkom yang paling objectif dikarenakan penilaian terhadap masing – masing individu tidak saja hanya berdasarkan dari atasan dari karyawan yang bersangkutan saja namun juga berasal dari karyawan lainnya dalam satu unit yang sama dan memiliki level posisi yang sederajat maupun dari karyawan yang memiliki level posisi dibawahnya.

Grafik 1.1

Penilaian Kinerja Karyawan GEN Y 2015 - 2017



Sumber : Direktorat Human Capital Management Telkom Tahun 2018

Hasil penilaian CBHRM tersebut di gambarkan dengan kategori P1 sampai dengan P5 dimana P1 menandakan bahwa karyawan yang bersangkutan memiliki kinerja yang sangat baik sekali, P2 menandakan bahwa karyawan memiliki kinerja yang baik, P3 menandakan bahwa karyawan memiliki kinerja cukup, P4 menandakan bahwa karyawan memiliki kinerja kurang dan P5 menandakan bahwa karyawan memiliki kinerja sangat kurang. Hasil pengukuran CBHRM terhadap karyawan PT. Telkom khususnya pada karyawan GEN Y menunjukkan adanya penurunan yang cukup signifikan sejak tahun 2015.

Dari hasil pengukuran kinerja karyawan Telkom terlihat bahwa jumlah karyawan Telkom yang masuk dalam kategori GEN Y terus bertambah hingga tahun 2017. Dimana tahun 2015 GEN Y Telkom tercatat sebanyak 1.105 karyawan dan pada tahun 2017 tercatat sebanyak 1.610 karyawan.

Karyawan yang memiliki hasil penilaian yang “baik sekali” P1 pada tahun 2017 lebih sedikit jika dibandingkan tahun sebelumnya. Karyawan yang memiliki hasil penilaian P2 atau “baik” mengalami penurunan yang sangat signifikan dari sebanyak 1.332 karyawan pada tahun 2016 menjadi hanya sebanyak 791 karyawan pada tahun 2017.

Sementara karyawan yang memiliki kriteria penilaian “cukup” meningkat sangat signifikan dari hanya sebanyak 28 karyawan pada tahun 2016 menjadi sebanyak 795 karyawan pada tahun 2017. Dapat disimpulkan bahwa terjadi penurunan nilai kinerja karyawan Telkom GEN Y antara tahun 2016 hingga tahun 2017.

Menurut (Siagian, 2002), Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor – faktor lainnya. Organisasi selaku induk kerja harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para karyawan untuk bekerja dengan produktif.

Teori dari (Sihombing, 2004:175) mengatakan bahwa “lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tentram dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan.”

Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik.

Penelitian mengenai lingkungan kerja yang dilakukan Strek (2005) dalam buku Manajemen Administrasi Perkantoran Modern (Badri, 2007), menerangkan bahwa “karyawan mengharapkan adanya lingkungan kerja yang nyaman yang bisa memanjakan karyawan dalam bekerja.” Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Chao, Schwartz, Milton dan Burge (Badri, 2007) menjelaskan bahwa “lingkungan

yang tidak sehat dan nyaman akan menurunkan tingkat produktivitas maupun moral pegawai sehingga akan memengaruhi tujuan organisasi”.

Menurut Anwar P Mangkunegara (2005) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa “ruang kerja yang bersih, rapih, sehat dan aman akan menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja. Hal ini akan meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan dan secara tidak langsung akan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.”

Lingkungan kerja sendiri mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi fisik (pewarnaan ruangan, pencahayaan, kebersihan, tata ruang,dll) dan dimensi non fisik (kesejahteraan. karyawan, suasana kerja, hubungan antar karyawan,dll).

Organisasi harus mampu menyediakan kedua dimensi tersebut dalam keadaan baik sehingga mampu membuat para karyawan untuk tetap bekerja dengan produktif dan saling bekerja sama antar karyawan maupun dengan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Raines (2002) “generasi Y (millenials) mengharapkan lingkungan kerja yang menantang, kolaboratif, kreatif, menyenangkan, dan menguntungkan secara finansial.”

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan, karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal serta memiliki rasa aman, dan nyaman.

Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut (Nawawi, 2010) “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut :”

1. Kondisi fisik (kondisi kerja) merupakan keadaan kerja dalam perusahaan yang meliputi penerangan tempat kerja, penggunaan warna, pengaturan suhu udara, kebersihan dan ruang gerak.

2. Kondisi non fisik (iklim kerja) sebagai hasil persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja tidak dapat dilihat atau di sentuh tetapi dapat dirasakan oleh karyawan tersebut. Iklim kerja dibentuk oleh para pemimpin yang berarti pimpinan tersebut harus mempunyai kemampuan dalam membentuk iklim kerja tersebut. Iklim kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula bagi kualitas kerja karyawan dalam membina hubungan kerja.

Berdasarkan data aset Telkom, saat ini Telkom memiliki 2.542 Gedung yang digunakan untuk menunjang operasional Telkom di seluruh Indonesia. sejumlah 135 gedung atau sebesar 5% di antaranya digunakan sebagai sarana untuk menjalankan aktivitas operasional karyawan.

Dari jumlah tersebut, sebanyak 8% atau sejumlah 11 Gedung telah berusia > 30 tahun, 48% atau sejumlah 65 Gedung telah berusia 15 – 30 tahun dan hanya 44% atau sejumlah 59 Gedung saja yang masih berusia antara 5 – 15 tahun.

Untuk Gedung – Gedung perkantoran Telkom yang sudah berusia 15 – 30 tahun dan yang berusia > 30 tahun tentunya hal ini akan mempengaruhi lingkungan tempat karyawan bekerja dan dapat mengurangi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Hal tersebut terutama jika dilihat dari kondisi tata ruang dan interior yang terdapat pada gedung – gedung perkantoran Telkom yang telah berusia > 15 tahun tersebut. Sementara jika dilihat dari bangunan fisik rata – rata gedung Telkom dibangun menggunakan kaidah konstruksi yang baik, menurut MAPPI (Masyarakat Profesi Penilai Indonesia) untuk gedung kantor yang dibangun menggunakan kaidah konstruksi yang baik, konstruksi gedung dapat bertahan selama 40 tahun yang disertai dengan perawatan yang rutin.

Gambar 1.2 menunjukkan interior pada salah satu Gedung kantor Telkom yang berada di daerah Jakarta Selatan, Gedung tersebut telah berusia 15 – 30 tahun dengan interior yang tidak pernah diperbaharui.

Gambar 1.3 menunjukkan interior Gedung Telkom Landmark Tower yang masih berusia kurang dari 5 tahun, dimana interior ruangan pada Gedung tersebut juga sudah menggunakan konsep *modern office*.

Gambar 1.2
Kondisi Interior Gedung Telkom Jakarta Selatan



Sumber : Unit Asset Management Center PT. Telkom Indonesia

Gambar 1.3
Interior Gedung Telkom Landmark Tower



Sumber : Unit Asset Management Center PT. Telkom Indonesia

Penelitian mengenai lingkungan kerja yang dilakukan Strek (2005) dalam buku Manajemen Administrasi Perkantoran Modern karangan Badri (2006: 207), menerangkan bahwa karyawan mengharapkan adanya lingkungan kerja yang nyaman yang bisa memanjakan karyawan dalam bekerja.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Chao, Schwartz, Milton dan Burge (Badri, 2006: 207), menjelaskan bahwa lingkungan yang tidak sehat dan nyaman akan menurunkan tingkat produktivitas maupun moral pegawai sehingga akan mempengaruhi tujuan organisasi.

Dengan kondisi lingkungan kerja yang berbeda antara gedung Telkom yang berusia >15 tahun dan gedung berusia 5 - 15 tahun inilah, maka peneliti ingin mengetahui apakah lingkungan kerja untuk perkantoran Telkom yang telah berusia lebih dari 15 tahun dapat mempengaruhi kinerja karyawan khususnya karyawan Gen Y yang memiliki karakteristik tersendiri seperti yang telah dipaparkan diatas.

Sebuah penelitian yang dilakukan pada lingkungan tempat kerja US (Gensler dalam Hameed dan Amjad, 2009) mengenai desain kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja menunjukkan bahwa hampir 22% peningkatan kinerja dapat dicapai jika kantor mereka dirancang dengan baik. Karyawan mempercayai bahwa perusahaan ingin menekan biaya pengeluaran sehingga berakibat pada desain tempat kerja mereka yang buruk.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, rumusan masalah yang dapat diambil dituangkan dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Seberapa nyaman lingkungan kerja fisik menurut karyawan Gen Y di PT. Telekomunikasi Indonesia?
2. Seberapa nyaman lingkungan kerja non fisik menurut karyawan Gen Y di PT. Telekomunikasi Indonesia?
3. Seberapa tinggi kah kinerja karyawan GEN Y PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk?
4. Apakah Lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Y di PT. Telekomunikasi Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Peneliti ingin meneliti apakah lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan GEN Y di PT. Telekomunikasi Indonesia.
2. Mengetahui dan menjelaskan gambaran umum mengenai kondisi lingkungan kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia.
3. Mengetahui dan menjelaskan bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan GEN Y PT. Telekomunikasi Indonesia.

4. Memberikan masukan yang bermanfaat mengenai kondisi lingkungan kerja yang diharapkan karyawan kepada PT. Telekomunikasi Indonesia berdasarkan hasil penelitian ini.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

1. Bagi kalangan akademisi, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian untuk melaksanakan penelitian yang sejenis dimasa yang akan datang.
2. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut secara lebih mendalam serta melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai bagaimana mengelola dan mengembangkan karyawan – karyawan yang memiliki kinerja yang unggul.

1.5.2 Aspek Praktis

1. Bagi karyawan perusahaan, hasil penelitian ini dapat sebagai sumber informasi dan bahan evaluasi dalam penataan lingkungan kerja.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan untuk melakukan evaluasi terhadap hal – hal yang masih dianggap kurang tepat, sehingga pelaksanaan program optimalisasi aset perusahaan dapat betul – betul bermanfaat tidak saja hanya bagi karyawan namun juga bagi kemajuan perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk dapat memperoleh gambaran mengenai tesis ini, masing – masing bab nantinya akan menguraikan secara lebih detil hal – hal yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Sistematika penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Berisi penjelasan umum secara ringkas dan padat yang menggambarkan isi penelitian. Terdiri dari latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Berisi tinjauan pustaka penelitian yaitu pandangan para ahli dan akademisi terkait masalah yang diteliti. Landasan teori yang menjelaskan secara ringkas dan padat mengenai disiplin kerja, Lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi penjelasan mengenai pendekatan, metode dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah yang diteliti. Bab ini akan menjelaskan variabel penelitian, definisi operasional, jenis dan sumber data serta metode dalam pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menguraikan hasil pembahasan berupa data kuantitatif yang digunakan untuk menganalisa hal – hal yang terkait program pengembangan karyawan di PT. Telkom Indonesia.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan yang disajikan oleh peneliti terhadap temuan hasil analisis yang dilakukan serta saran untuk meningkatkan kualitas program pengembangan SDM PT. Telkom.