

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Exelmino Pratama Tbk (PT. XL Axiata) merupakan salah satu penyedia layanan seluler terkemuka di Indonesia. Saat ini, PT. XL Axiata dipandang sebagai salah satu penyedia layanan seluler untuk data dan telepon terkemuka di Indonesia. PT. XL Axiata memulai usaha sebagai perusahaan dagang dan jasa umum pada tanggal 6 Oktober 1989 dengan nama PT Grahametropolitan Lestari. Pada tahun 1996, PT. XL Axiata memasuki sektor telekomunikasi setelah mendapatkan izin operasi GSM 900 dan secara resmi meluncurkan layanan GSM. Dengan demikian, PT. XL Axiata menjadi perusahaan swasta pertama di Indonesia yang menyediakan layanan telepon seluler. Selanjutnya, melalui perjanjian kerjasama dengan Grup Rajawali dan tiga investor asing (NYNEX, AIF dan Mitsui), nama Perseroan diubah menjadi PT Excelcomindo Pratama. Pada September 2005, PT. XL Axiata melakukan Penawaran Saham Perdana (IPO) dan mendaftarkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta (BEJ) yang sekarang dikenal sebagai Bursa Efek Indonesia (BEI). Pada saat itu, PT. XL Axiata merupakan anak perusahaan Indocel Holding Sdn. Bhd., yang sekarang dikenal sebagai Axiata Investments (Indonesia) Sdn. Bhd., yang seluruh sahamnya dimiliki oleh TM International Sdn. Bhd. (TMI) melalui TM International (L) Limited. Pada tahun 2009, TMI berganti nama menjadi Axiata Group Berhad (Axiata) dan di tahun yang sama PT Excelcomindo Pratama Tbk. berganti nama menjadi PT XL Axiata untuk kepentingan sinergi. Saat ini, mayoritas saham PT. XL Axiata dimiliki oleh Axiata melalui Axiata Investments (Indonesia) Sdn. Bhd (66,4 %) dan sisanya dipegang oleh publik (33,6 %).

Sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi seluler terkemuka di Indonesia, melalui jangkauan jaringan dan layanan yang luas di seluruh Indonesia, XL Axiata menyediakan layanan bagi pelanggan ritel dan menawarkan solusi bisnis untuk pelanggan korporat. Layanan-layanan ini meliputi Data, Voice, SMS dan layanan bernilai tambah digital. XL Axiata mengoperasikan jaringan pada teknologi GSM 900/DCS 1800 dan IMT-2000/3G. PT. XL Axiata juga memegang Ijin

Penyelenggaraan Jasa Penyediaan Konten, Izin Penyelenggaraan Jasa Akses Internet (ISP), Izin Penyelenggaraan Jasa Interkoneksi Internet (NAP), Izin Penyelenggaraan Jasa Internet Teleponi untuk Keperluan Publik (VoIP), Izin Penyelenggaraan Jaringan Tetap Tertutup (Closed Fixed Network/ Leased Line) serta Izin Penerbit E-Money dari Bank Indonesia yang memungkinkan XL Axiata untuk dapat menyediakan jasa pengiriman uang kepada pelanggannya.

1.1.2 Logo perusahaan

Logo PT. XL Axiata adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Logo Perusahaan

Sumber: <https://xlaxiata.co.id/img/logo-dark.svg>

Bagi XL, sebuah logo adalah representasi identitas yang dapat menggambarkan berbagai visi dan misi untuk membantu lebih maju. Tiga dimensi warna dalam logo XL memiliki makna yang saling berintegrasi. Warna biru merupakan identitas prinsip dasar XL yang melambangkan kepercayaan dan tanggung jawab.

1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

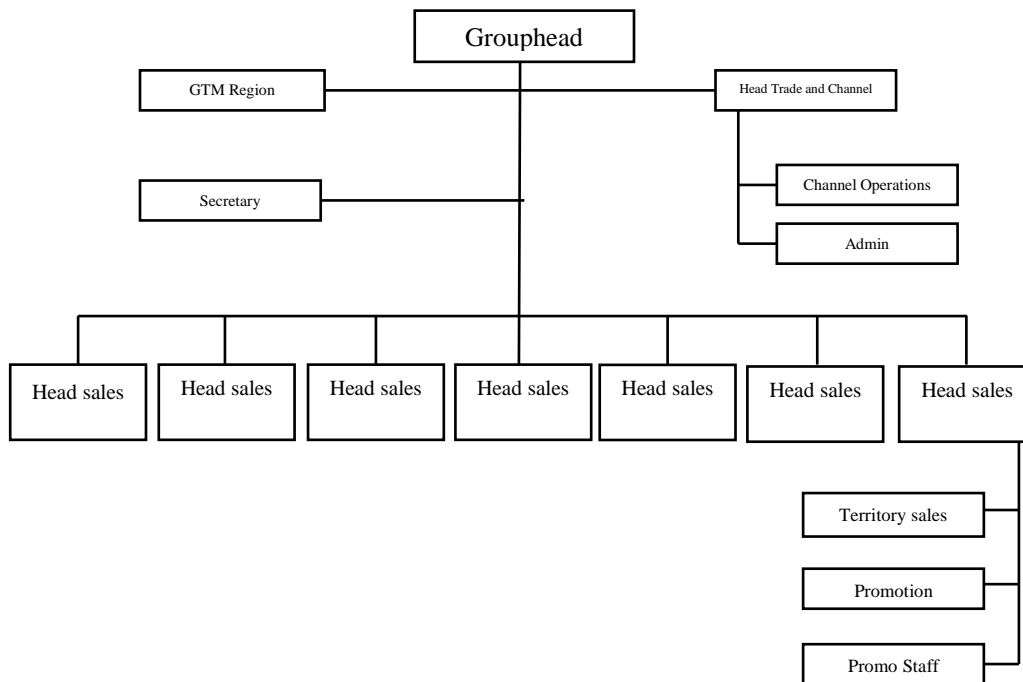
Visi PT. XL Axiata adalah:

“To be the most preferred data connectivity provider by 2020.”

Visi tersebut mengandung arti menjadi penyedia konektivitas data yang paling disukai pada tahun 2020. Sedangkan untuk misi, atas kebijakan perusahaan tidak dicantumkan dan diketahui oleh masyarakat.

1.1.4 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi PT.XL Axiata.



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi

Sumber: PT. XL Axiata cabang Bandung, 2019

Diagram di atas adalah struktur organisasi secara umum. Khusus untuk di Bandung, adalah *Headsales* yang terdiri dari unit *Territory Sales*, *Promotion* dan *Promo Staff*. Berikut adalah tugas dari masing-masing unit yang ada di Bandung:

a. Territory Sales

Mekanisme pembagian wilayah kerja penjualan bagi masing-masing karyawan atau tenaga penjualan (*marketing*).

b. Promotion

Membuat program-program atau *event* yang membantu *support sales/* membuat program yang meningkatkan penjualan.

c. Promo Staff

Tim yang membantu tim sales dalam mempromosikan produk-produk XL, baik dalam aktivitas membantu di lapangan ataupun kegiatan administratif.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan suatu elemen utama yang penting dalam suatu perusahaan. Menurut Jackson & Schuler dalam (Alfajar & Heru 2015: 62), peran sumber daya manusia adalah faktor utama dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya yang dapat dimanfaatkan dari sumber daya manusia yaitu tenaga, waktu, dan kemampuan yang dimiliki manusia bagi kepentingan perusahaan. Sumber daya manusia adalah orang yang berbakat dan bersemangat tinggi yang tersedia bagi organisasi sebagai kontributor potensial untuk menciptakan dan merealisasikan tujuan, misi, serta visi perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Robinson dan Timothy (2006:260), yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kaitan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh level yang tinggi pada *employee engagement* terhadap kinerja kerja, kinerja tugas, dan *organizational citizenship behaviour*, produktifitas, *discretionary effort*, *affective commitment*, *continuance commitment*, *levels of psychological climate*, dan layanan pelanggan (Handoyo *et al*, 2017). Pendapat lain, Siddhanta dan Roy (2010:171), menyatakan bahwa manfaat dari *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas. Sedangkan menurut Joyonegoro (2018: 121) *employee engagement* adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian tentang keterkaitan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan di Indonesia dilakukan oleh *Gallup's Global Workplace Analytics* mengenai *employee engagement* di Indonesia yang menyebutkan bahwa hanya 8% pekerja di Indonesia yang *feeling engaged* atau pekerja yang bergairah dalam bekerja dan merasakan sebuah hubungan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Saat karyawan terbaik pada suatu perusahaan tidak *feeling engaged*, mereka cenderung meninggalkan organisasi terkait dengan masalah pekerjaannya dan biasanya tidak bahagia berada di dalam organisasi tersebut. Hasil penelitian yang

dilakukan oleh Gallup pada tahun 2016 mengenai tingkat *employee engagement* di Asia Tenggara sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.3 dibawah ini:

Lagging Behind Other Southeast Asian Nations
 Among Southeast Asian nations, employee engagement is highest in the Philippines, where 29% of employees are engaged and 8% are actively disengaged. In contrast, only 8% of Indonesian employees are engaged at work, while 15% are actively disengaged.

	Engaged	Not engaged	Actively disengaged
Philippines	29%	63%	8%
Thailand	14%	84%	2%
Malaysia	11%	81%	8%
Singapore	9%	76%	15%
Indonesia	8%	77%	15%

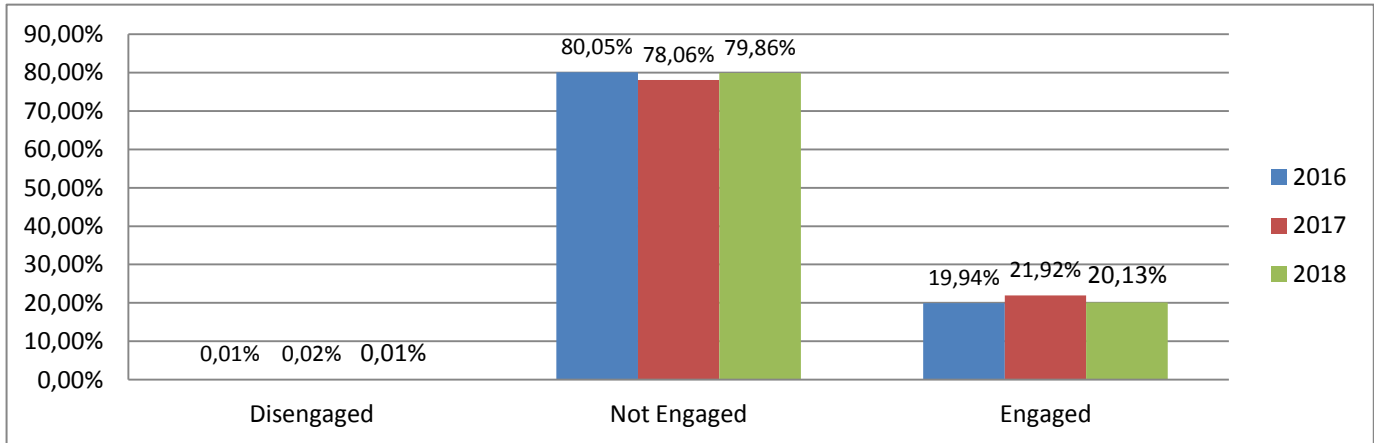
Gambar 1. 3 Tingkat Employee Engagement Di Asia Tenggara

Sumber : Gallup's Global Workplace Analytics (2016)

Dari lima negara Asia Tenggara yang telah diteliti, Indonesia merupakan negara dengan presentase tingkat *employee engagement* terendah yaitu 8%. Menurut (Ratenje, *et al*, 2013) mengatakan bahwa besarnya sumber daya manusia yang berusia muda menjadi salah satu faktor kunci yang menyebabkan rendahnya tingkat *employee engagement* di Indonesia. Di Indonesia, ada beberapa *award* untuk penilaian *employee engagement* setiap tahunnya, salah satunya adalah Stellar Workplace Award. PT. XL Axiata Tbk adalah salah satu perusahaan yang termasuk kedalam 10 besar peringkat program *Stellar Workplace Award 2019* untuk kategori perusahaan dengan tingkat *employee engagement* terbaik di Indonesia (sumber: <https://industri.kontan.co.id/news/inilah-korporasi-dengan-skor-employee-engagement-tertinggi>). Dengan demikian, karyawan PT. XL Axiata dinilai memiliki tiga unsur yang menjadi dasar penghargaan ini yaitu “Tiga S”; *Say, Stay, Strive*. Dimana karyawan menceritakan kebanggaan atas tempat kerjanya, lalu apa yang membuat mereka bertahan dan keinginan untuk ikut berjuang dengan perusahaan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk menjadikan PT. XL Axiata menjadi objek penelitian dalam karya ilmiah ini.

Merujuk kepada referensi berita diatas, peneliti ingin mengetahui data *employee engagement* pada PT. XL Axiata dengan melakukan observasi melalui wawancara. Berdasarkan hasil wawancara dengan departemen SDM di PT. XL Axiata Cabang

Bandung. data *employee engagement* dalam kurun waktu 2016 – 2018 pada PT. XL Axiata Cabang Bandung, disajikan pada gambar 1.4 berikut ini:



Gambar 1. 4 Presentase Employee Engagement PT. XL Axiata Cabang Bandung

Sumber : Data Internal PT. XL Axiata Tbk Cabang Bandung

Berdasarkan grafik diatas, diketahui bahwa pada tahun 2016 tingkat *employee engagement* pada PT. XL Axiata Cabang Bandung dengan kategori *engaged* sebesar 19,94%. Lalu mengalami kenaikan pada tahun 2017 menjadi 21,92%, dengan selisih 1,98%. Kemudian mengalami penurunan pada tahun 2018 menjadi 20,13% dengan selisih 1,79%. Selain itu untuk kategori *not engaged* di tahun 2016 terletak pada 80,05%, kemudian di tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 78,06% dengan selisih 1,99%, dan di tahun 2019 bertambah 1,8% menjadi 79,86%. Hal ini perlu menjadi perhatian penting bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan *employee engagement* agar kinerja pegawai dapat lebih maksimal. Maka dari itu, PT XL Axiata Tbk Cabang Bandung terus berusaha meningkatkan keterlibatan karyawannya dalam *team work* agar terciptanya keterikatan kepada pegawai.

Menurut (Joyonegoro, 2018: 121) *employee engagement* adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. PT. XL Axiata melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan dengan data sebagai berikut:

TABEL 1. 1
INDEKS PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT. XL AXIATA CABANG
BANDUNG

<i>Perfomance</i>	Keterangan
<i>Star</i>	Istimewa
<i>Hipotensial performance</i>	Baik Sekali
<i>Meet perfomance</i>	Baik

Sumber : Data internal PT. XL Axiata Cabang Bandung

Nilai Kinerja Individu PT. XL Axiata Cabang Bandung dari tahun 2016 hingga 2018 disajikan pada tabel 1.2 sebagai berikut :

TABEL 1. 2
PRESENTASE KINERJA KARYAWAN PT. XL AXIATA TBK CABANG
BANDUNG

<i>Perfomance</i>	Tahun 2016			Tahun 2017			Tahun 2018		
	Target	Capaian	%	Target	Capaian	%	Target	Capaian	%
<i>Star</i>	5	4	80	6	6	100	7	5	71,42
<i>Hipotensial performance</i>	15	16	106,6	20	20	100	19	19	100
<i>Meet perfomance</i>	10	10	100	4	4	100	4	6	150
Jumlah karyawan	30	30		30	30		30	30	-\

Sumber : Data Internal Perusahaan, 2019

Berdasarkan tabel 1.2, pada tahun 2016 karyawan PT. XL Axiata Cabang Bandung yang dapat memenuhi target indeks penilaian *star* sebanyak 80% . Pada tahun 2017 mengalami kenaikan capaian target menjadi 100%, kemudian mengalami

penurunan kembali pada tahun 2018 menjadi 71,42%. Pada tahun 2016 untuk target indeks penilaian *hipotensial performance* melebihi dari target pencapaian menjadi 106,6%, sedangkan pada tahun 2017 dan 2018 indeks penilaian sesuai dengan target sebesar 100%. Pada tahun 2016 dan 2017 untuk indeks penilaian *meet performance* mencapai target sebesar 100%, kemudian pada tahun 2018 mengalami kenaikan pencapaian menjadi 150% . Penilaian tersebut dari 30 karyawan pada PT. XL Axiata Cabang Bandung dalam periode 2016-2018. Pada analisis tabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai kinerja dengan peringkat *Star* (Istimewa) dari tahun 2017 ke tahun 2018 terjadi penurunan.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Robinson dan Timothy (2006:260), mengemukakan bahwa kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan keuntungan perusahaan. Penjualan kartu seluler pada PT. XL Axiata merupakan hal yang penting sebagai indikator penilaian kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian SDM di PT. XL Axiata Cabang Bandung, hasil penjualan kartu seluler PT. XL Axiata Cabang Bandung pada tahun 2016-2018 disajikan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

TABEL 1. 3
HASIL PENJUALAN KARTU SELULER PT. XL AXIATA CABANG
BANDUNG

No	Tahun	Jumlah Kartu
1	2016	49.213.005 unit
2	2017	50.145.040 unit
3	2018	47.560.700 unit

Sumber : Data internal PT. XL Axiata Cabang Bandung

Berdasarkan tabel 1.3, diketahui bahwa pada tahun 2016 PT. XL Axiata Cabang Bandung telah menjual sebanyak 49.213.005 unit kartu seluler. Lalu pada tahun 2017 penjualan kartu seluler PT XL Axiata Cabang Bandung megalami kenaikan penjualan sebanyak 50.145.040 unit kartu seluler. Kemudian pada tahun 2018, PT. XL Axiata Cabang Bandung megalami penurunan penjualan kartu seluler sebanyak 47.560.700 unit.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang menggunakan *employee*

engagement sebagai variabelnya yang dilakukan oleh salah satu peneliti yaitu (Aveza, 2019) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan presentase sebesar 17,6%. Berdasarkan data-data di atas, dalam periode tiga tahun penelitian ini (2016-2018), menunjukkan bahwa *employee engagement* PT XL Axiata Cabang Bandung berada jauh di atas rata-rata secara nasional, yaitu mencapai 20,66% dari rata-rata *employee engagement* yang hanya 8%, namun demikian, data pada sisi kinerja perusahaan menunjukkan bahwa secara umum, target kinerja perusahaan pada kategori star tidak tercapai, bahkan mengalami penurunan. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis sangat berminat untuk melakukan penelitian untuk melihat hubungan pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan judul :”Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XL Axiata Tbk Cabang Bandung”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang penelitian yang dikemukakan, penulis ingin mengetahui sejauh mana pengaruh *Employee Engagement* dapat menjadi faktor pendorong Kinerja Karyawan pada karyawan di PT.XL Axiata Tbk cabang Bandung. Maka dari itu penulis membatasi masalah, dengan merumuskan permasalahannya senagai berikut:

1. Bagaimana *Employee Engagement* PT.XL Axiata Cabang Bandung?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan PT.XL Axita Cabang Bandung?
3. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT.XL Axiata Cabang Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *Employee Engagement* PT.XL Axiata Cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan PT.XL Axiata Cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di PT.XL Axiata Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian berikutnya, khususnya bagi peneliti lain yang berminat mempelajari masalah yang sama.

1.5.2 Aspek Praktis

Diharapkan dapat digunakan sebagai referensi serta memberikan pengetahuan tambahan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan menambah wawasan terutama PT. XL Axiata Tbk cabang Bandung dalam masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan karir pada karyawan.