

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Profil PT Finnet Indonesia

Transformasi bisnis Telkom yang awalnya hanya berkecimpung dalam industri Infokom (Informasi dan Telekomunikasi) berubah menjadi TIMES (*Telecommunication, Information, Multimedia, Edutainment dan Service*), menjadi awal mula salah satu anak perusahaan Telkom Group yaitu PT. Multimedia Nusantara (Metra) mendirikan PT Finnet Indonesia (Finnet) dengan tujuan untuk menjalankan bisnis *Electronic Payment*. Inilah yang ruang lingkup bisnis yang dijalankan oleh Finnet sebagai bagian dari Telkom Group dan Bank Indonesia dalam menciptakan sistem pembayaran yang beragam untuk berbagai layanan yang tersedia oleh para pengguna *Electronic Payment* dengan menyediakan infrastruktur Teknologi Informasi (TI), aplikasi, dan konten kebutuhan sistem.



Gambar 1.1 Logo Finnet

*Sumber: Data Internal PT Finnet Indonesia, 2024*

Tahun 2006 merupakan tahun awal aktivitas bisnis Finnet secara operasional bekerja sama dengan beberapa kemitraan salah satunya bersama pihak BNI untuk penyelenggaraan TelkomVision *online payment* dengan sistem *Host to Host*. Kerja sama dengan Decillion untuk layanan *Swift Service Bureau*, Finnet sebagai *local partner* layanan pengiriman uang ke negara lain dengan menggunakan *swift network*. Kerja sama dengan Universitas Indonesia untuk

layanan PIN *Generator* dalam rangka registrasi mahasiswa. Memasuki tahun 2007, Finnet mulai membentuk portofolio produk dan semakin memperluas kerja sama beberapa mitra dan memanfaatkan kerja sama sinergi Telkom Group. Sehingga pada tahun 2008, Finnet telah sukses mengembangkan perluasan layanan di bidang transaksi keuangan yang beragam sesuai dengan perkembangan kemajuan teknologi dan keperluan transaksi pembayaran sehingga Finnet mampu menghadirkan produk guna mewujudkan sistem pembayaran terpadu, dengan tujuan untuk mempermudah masyarakat dalam melakukan berbagai transaksi pembayaran secara elektronik, yang memiliki cakupan yang luas, aman, dan simpel.

Produk yang dihasilkan oleh Finnet berupa jasa dalam bidang *electronic payment*. Layanan Finnet disajikan kepada seluruh mitra melalui berbagai macam modul produk yang terus dikembangkan seiring dengan berkembangnya permintaan mitra dan teknologi global. Seluruh karyawan dituntut untuk mampu bergerak secara dinamis menangkap kebutuhan mitra dan menyesuaikan pergerakan industri. Saat ini Finnet memiliki tiga portofolio bisnis yaitu *Bill Payment Aggregator (BPA)*, *Bill Payment Switching (BPS)*, dan *Online Payment Solution (OPS)*. Masing-masing portofolio bisnis telah dilengkapi produk dan layanan yang sangat bervariasi untuk memenuhi kebutuhan ratusan mitra yang sudah menjalin kerja sama dengan Finnet.

Sejak tahun 2019, ketika iklim bisnis teknologi informasi fokus pada bidang pembayaran *online* atau *electronic payment*, sebagian besar pelaku bisnis ikut berperan dalam melakukan bisnis pembayaran *online* atau *electronic payment*. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Gubernur Bank Indonesia yang pada saat itu dijabat oleh Agus D.W. Martowardojo mengenai pencanangan Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT). Pencanangan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat, pelaku bisnis, dan juga lembaga-lembaga pemerintah untuk menggunakan sarana pembayaran non tunai dalam melakukan transaksi keuangan, tentunya dengan cara yang lebih mudah, aman, dan efisien. Finnet sebagai salah satu perusahaan jasa *electronic payment* turut serta mensukseskan program pemerintah tersebut (sumber: <https://www.antaranews.com>, 2014). Ketika itu, seluruh karyawan Finnet diberikan pengenalan bahkan pelatihan yang cukup

mendalam mengenai teknologi pembayaran *online* dan juga diberikan wawasan yang luas mengenai industri *electronic payment*. Sampai akhirnya Finnet melakukan *launching* produk *electronic payment* dengan *brand umbrella* Finpay pada tahun April 2019 yang didukung dengan berbagai macam metode pembayaran, seperti : Kartu Kredit, Kartu Debit, *e-Money* atau uang elektronik, *Virtual Account Bank*, *pay later*, dan sebagainya.

Finnet sebagai perusahaan penyedia layanan pembayaran digital terkemuka di Indonesia, unggul dalam menghadirkan produk yang variatif. Pengalamannya memproses lebih dari 957 juta transaksi per tahun dengan total mencapai 89 Triliun Rupiah menjadi bukti nyata keandalannya. Dalam mengelola bisnis berskala besar ini, Finnet berkomitmen untuk membangun karyawan berkualitas yang mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan optimal. Berbagai upaya telah dilakukan Finnet untuk mencapai tujuan tersebut. Diantaranya, pembenahan proses bisnis internal, penerapan sistem rekrutmen yang ketat, dan peningkatan perhatian terhadap lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik. Finnet juga tak henti-hentinya melakukan perbaikan sistem dan pelatihan untuk meningkatkan *self-efficacy* dan *work discipline* karyawannya. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan. Dengan karyawan yang loyal dan berkinerja tinggi, Finnet yakin dapat terus berkembang dan memberikan layanan terbaik bagi pelanggannya.

### **1.1.2 VISI dan MISI PT Finnet Indonesia**

#### **a. VISI**

Menjadi *Digital FinServ Company* Pilihan untuk Mengakselerasi Inklusi Keuangan Indonesia.

#### **b. MISI**

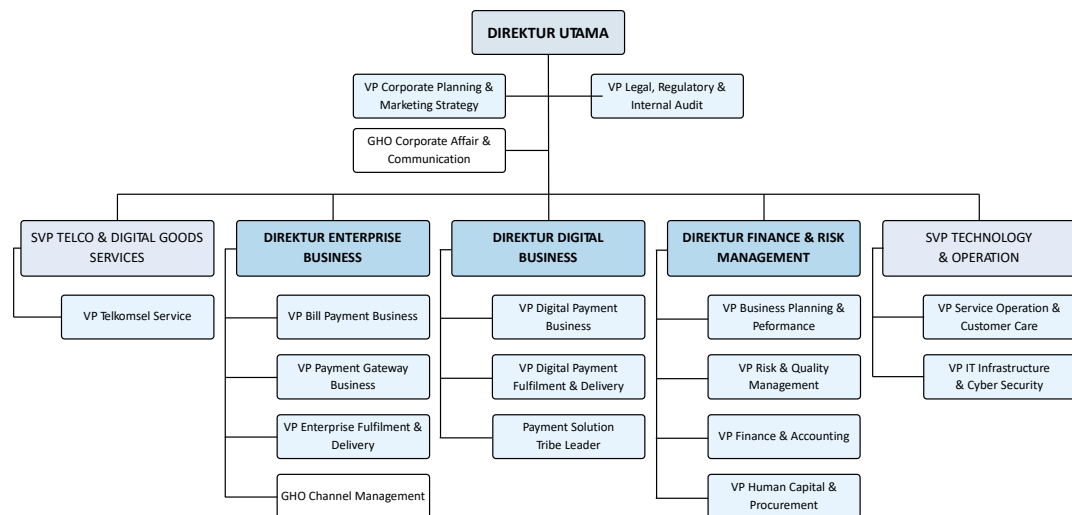
1. Memperkuat produk dan solusi keuangan digital melalui orkestrasi produk dan integrasi lisensi dengan *value* preposisi dan model bisnis yang diterima pasar.

2. Mengembangkan *platform* berkelanjutan yang mengorkestrasi ekosistem pembayaran digital untuk membentuk kemudahan integrasi dan akses layanan bagi seluruh masyarakat.
3. Meningkatkan *customer relationship* dengan menghadirkan *digital touch point* untuk memberikan pengalaman dan kesan terbaik bagi mitra & pelanggan.

Sumber: <https://www.finpay.id/tentangkami>, 2024

### 1.1.3 Struktur Organisasi PT Finnet Indonesia

Berikut adalah bagan atau struktur organisasi PT Finnet Indonesia bagian *high level management* :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Finnet Indonesia

Sumber: Data Internal PT Finnet Indonesia, 2024

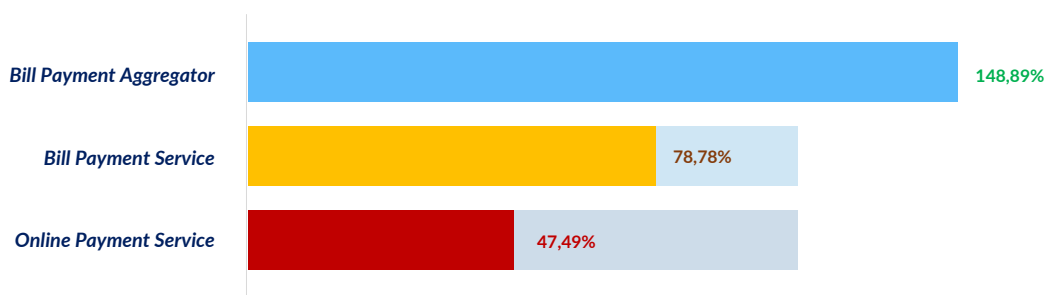
### 1.2 Latar Belakang Penelitian

Pada akhir tahun 2022 Finnet berhasil mempertahankan dan menerima Penghargaan sebagai *Indonesia Trusted Company* pada program *Corporate Governance Perception Index (CGPI)* yang digelar oleh *The Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG)* (sumber: Instagram Finnet, 2022). Sebagai salah satu “anak emas” perusahaan Telkom Group, Finnet dituntut untuk terus memberikan kontribusi *revenue* yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini

mendorong Manajemen Finnet untuk terus melakukan langkah-langkah strategis untuk memenangkan pangsa pasar transaksi elektronik di Indonesia. Hal tersebut merupakan tantangan bagi Finnet untuk terus meningkatkan produk dan layanannya.

Kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan dan memenangkan persaingan sangat berkaitan dengan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Kinerja merupakan ukuran keberhasilan sebuah entitas usaha dalam mencapai tujuannya. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan, hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan tentang apa yang dikerjakan serta bagaimana cara mengerjakannya (Mangkunegara, 2017:9). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif.

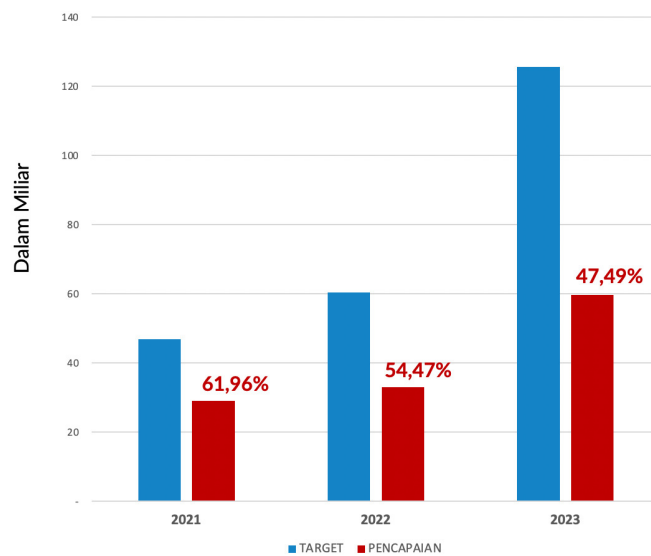
Terdapat beberapa hal yang sudah dilakukan oleh Manajemen Finnet untuk memastikan kinerja perusahaan tetap cemerlang, salah satunya dengan memastikan kinerja di level karyawan juga baik. Berdasarkan data pencapaian tahun 2023, terlihat bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan tergolong baik dengan total mencapai 94,93%. Namun, terdapat fenomena yaitu kesenjangan kinerja yang signifikan dalam menangani produk baru portofolio *Online Payment Solution* (OPS). Kinerja karyawan untuk produk OPS masih jauh dari target perusahaan, yaitu hanya mencapai 47,49% dari target 100%. Hal ini terlihat pada gambar 1.3 di bawah ini:



Gambar 1.3 Grafik Pencapaian Target Portofolio tahun 2023

Sumber: Data Internal PT Finnet Indonesia, 2024

Berdasarkan analisis data pencapaian pendapatan portofolio OPS selama tiga tahun terakhir (2021-2023), terlihat bahwa target yang ditetapkan Manajemen Finnet belum tercapai secara optimal. Pada tahun 2021, pencapaian hanya mencapai 61,96% dari target tahunan. Pada tahun 2022, pencapaian hanya mencapai 54,47% dari target tahunan. Tahun 2023 menunjukkan hasil yang serupa dengan 47,49% pencapaian target. Rata-rata pencapaian selama tiga tahun terakhir hanya 54,64% dari target, seperti yang digambarkan dalam gambar 1.4 berikut di bawah ini:



Gambar 1.4 Grafik Pencapaian Target Portofolio OPS tahun 2021 - 2023

*Sumber: Data Internal PT Finnet Indonesia, 2024*

Berdasarkan referensi jurnal dan penelitian sebelumnya, dari data tersebut di atas peneliti menemukan fenomena dan menentukan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Finnet Indonesia, antara lain yaitu *self-efficacy*, lingkungan kerja nonfisik dan *work discipline* (Fauziyyah, K. & Rohyani, 2022).

*Self-efficacy* adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu (Hidayat, D. R., 2015:156). Selanjutnya, dijelaskan bahwa *self-efficacy*

memiliki pengaruh yang kuat terhadap pembelajaran, motivasi, dan kinerja, karena seseorang mencoba untuk belajar dan hanya melakukan tugas-tugas yang mereka yakini dapat mereka lakukan dengan sukses. Karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi akan belajar dengan sungguh-sungguh bagaimana cara yang tepat untuk melaksanakan tugas baru, karena mereka sudah memiliki keyakinan bahwa upaya yang mereka lakukan akan membuahkan hasil yang baik. Menurut Renaningtyas (2017), efikasi diri merupakan keyakinan seseorang pada kemampuannya untuk memakai beberapa penguasaan diri terhadap diri dan peran seseorang, dan juga atas peristiwa yang ada di lingkungan.

Keyakinan diri atau *self-efficacy* sangat penting dimiliki dalam diri seorang karyawan. Apabila karyawan meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, maka perusahaan akan berjalan secara optimal dan pencapaian kinerja karyawan akan meningkat. *Self-efficacy* merupakan keyakinan bahwa seseorang dapat menguasai situasi dan menghasilkan hasil yang positif (Santrock, 2017:266).

Salah satu pengukuran pencapaian kinerja karyawan Finnet adalah dengan *Work Order*. *Work order* adalah perintah kerja. Secara umum, *work order* adalah dokumen tertulis yang di dalamnya berisi perintah suatu pekerjaan dalam ruang lingkup internal ataupun eksternal perusahaan pada pelaksana yang memang ditugaskan (Anggi, 2022).

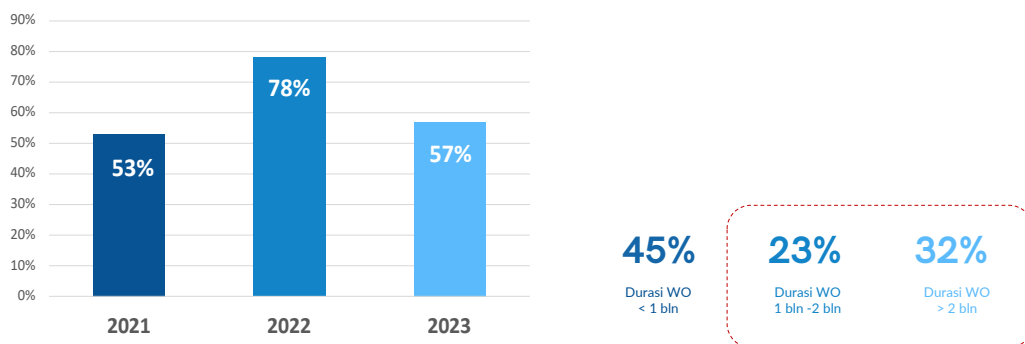
ID	PROJECT	SUBJECT	TYPE	STATUS	UPDATED ON
47754	PRE-SALES / BISNIS	Cash in dan cash out Alfamart	WORK ORDER	Proses integrasi mitra	28 May 2024 16:54
51795	PRE-SALES / BISNIS	Catalog International Roaming	WORK ORDER	Dalam antrian BRD	28 May 2024 10:52
51602	PRE-SALES / BISNIS	Recurring Kartu Kredit di Payment Pedta Telkomsel	WORK ORDER	SIT/UAJ Dev (Provisioning)	22 May 2024 13:38
51603	PRE-SALES / BISNIS	FMC Indihome (Bridging Development)	WORK ORDER	SIT/UAJ Dev (Provisioning)	22 May 2024 13:35
50011	PRE-SALES / BISNIS	Integrasi Finpay Payment Gateway CBN	WORK ORDER	Proses integrasi mitra	21 May 2024 09:04
50010	PRE-SALES / BISNIS	Pengembangan dashboard Perum Perhutani	WORK ORDER	Dalam progress TOR	12 May 2024 19:51
49132	PRE-SALES / BISNIS	Integrasi Finpay Payment Gateway Infomedia Kerjasama Pembayaran Affiliate	WORK ORDER	Live	24 Apr 2024 13:03
48455	PRE-SALES / BISNIS	INTEGRASI LAYANAN INTERNET PAYMENT GATEWAY NUJON	WORK ORDER	Live	24 Apr 2024 11:03
48057	PRE-SALES / BISNIS	Regresi Layanan Telkom dan Halo di mitra Koprus	WORK ORDER	Live	22 Feb 2024 10:03
38834	PRE-SALES / BISNIS	Integrasi Layanan Signal di Alfamidi	WORK ORDER	Remove by Sales	21 Feb 2024 10:20
45797	PRE-SALES / BISNIS	Integrasi Ortax untuk Layanan PG MPN	WORK ORDER	Live	24 Jan 2024 11:37
48649	PRE-SALES / BISNIS	Integrasi Mitra Baru PT Tigera Jaya Mandiri (IndoPay) untuk All Layanan OLO	WORK ORDER	New	27 Dec 2023 08:54
	PRE-SALES / BISNIS	Mitiasi MyTelkomsel untuk SOF Finnet to Elisa Telkomsel	WORK ORDER	Live	19 Oct 2023 09:47

Gambar 1.5 Dashboard Work Order PT Finnet Indonesia

Sumber: PT Finnet Indonesia, 2024

*Work Order* merupakan *timeline* proses implementasi layanan atau *project* yang disepakati oleh Finnet (internal) bersama dengan mitra (eksternal). Tujuan dibuatnya *Work Order* adalah agar bisa membantu penjadwalan dan juga perencanaan dari suatu pekerjaan di masing-masing unit kerja. *Work Order* akan berisi informasi terkait batasan pekerjaan yang memang harus dilakukan dan terkait objek teknis berbentuk operasi, lokasi, jadwal mulai dan selesai, serta durasi kerja (Martina, 2020).

Gambar 1.6 di bawah ini adalah data pencapaian kinerja berdasarkan penyelesaian *Work Order* yang menjadi perhatian Manajemen Finnet karena tidak mencapai 100%.



Gambar 1.6 Fulfilment Work Order PT Finnet Indonesia

Sumber: PT Finnet Indonesia, 2024

Pada tahun 2021, hanya 53% karyawan yang menunjukkan keyakinan dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan mereka. Kepercayaan diri ini mengalami peningkatan di tahun 2022. Namun, tren tersebut berbalik pada tahun 2023, dengan hanya 57% karyawan yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Fenomena ini mengakibatkan rata-rata pemenuhan *Work Order* (WO) selama tiga tahun terakhir hanya mencapai 63%. Hal ini tentu menjadi perhatian bagi perusahaan yang bergerak di bidang layanan dan jasa, di mana komitmen terhadap *delivery timeline* pekerjaan menjadi aspek yang esensial.

Pencapaian kinerja karyawan bisa disebabkan karena Tingkat (*Level*), Keluasan (*Generality*), dan Kekuatan (*Strength*) yang merupakan dimensi dari *self-efficacy* masing-masing individu belum maksimal dan perlu ditingkatkan lagi.



Ketiga dimensi tersebut saling terkait dan berkontribusi terhadap proses pembelajaran, motivasi, dan keyakinan individu secara keseluruhan terhadap kinerja dan kemampuannya untuk mencapai tujuan (Arista et al., 2022). Data di atas menunjukkan kurangnya proses pembelajaran, ketidakpercayaan diri dan minimnya keyakinan individu secara keseluruhan terhadap kemampuan kerja dan pengambil keputusan untuk mencapai tujuan. Hal ini menjadi permasalahan bagi Manajemen Finnet dalam hal pemenuhan *delivery timeline* layanan ke pelanggan yang seharusnya memenuhi pencapaian 100%. Data tersebut menunjukkan belum semua karyawan memiliki *self-efficacy* tinggi dengan keyakinan kuat, fleksibel, dan tahan lama, yang memungkinkan mereka untuk lebih efektif dalam mencapai tujuan dalam hal ini pemenuhan *delivery timeline* kepada pelanggan yang secara langsung mempengaruhi kinerja masing-masing individu dan kinerja perusahaan.

Ada banyak hal yang mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia di dalam suatu organisasi, baik dari diri sendiri maupun dari lingkungan. Menurut Sinambela (2016:339) faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja. Suatu perusahaan tentunya menginginkan lingkungan kerja yang baik.

Sedarmayanti (2018:26) menjelaskan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan tempat kerja atau lingkungan kerja fisik dan suasana kerja atau yang bisa disebut lingkungan kerja nonfisik. lingkungan kerja nonfisik adalah semua situasi yang berhubungan dengan hubungan kerja, termasuk hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja atau bawahan. Lingkungan kerja nonfisik merupakan hal yang tidak dapat diabaikan, perusahaan harus mampu memberikan situasi dan kondisi yang mendukung dalam aktivitas kerja setiap hari. Kondisi yang harus diciptakan adalah suasana kekeluargaan yang erat, komunikasi yang baik antar karyawan maupun antara bawahan dan juga atasan (Sedarmayanti, 2018:26).

Pada bulan Maret 2020, Indonesia mencatat kasus positif COVID-19 pertama yang menandakan dimulainya pandemi global. Menanggapi hal ini, berbagai perusahaan termasuk Telkom, menerapkan kebijakan *Flexible Work*

*Arrangement* (FWA) untuk memberikan ketenangan bagi karyawannya (Maharani, 2020).

*Flexible Work Arrangement (FWA)* yaitu karyawan dapat mengatur jadwal jam kerja yang fleksibilitas dengan tanggung jawab pribadi mereka misalnya, berapa lama, di mana dan kapan mulai bekerja, contohnya termasuk *flex-time*, *job-sharing*, *part-time*, *home-working*, dan *compressed hours* (Badan Kepegawaian Negara, 2023).

Berdasarkan Nota Dinas dari *Chief Human Capital Telkom (CHCO)* Telkom C.Tel 58/ UM 000/COP-A0000000/2020 tanggal 30 Maret 2020 perihal Implementasi *Flexible Work Arrangement* di Telkom Group, Finnet menerapkan FWA bagi seluruh karyawannya (*sumber: Nota Dinas Telkom, 2020*).

Lingkungan kerja memegang peranan penting dalam menunjang kenyamanan, ketenangan, keamanan, dan kedisiplinan karyawan dalam penerapan FWA. Terciptanya lingkungan kerja nonfisik yang nyaman akan membantu individu bekerja dengan lebih giat, sehingga meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Hal ini terbebas dari gangguan fisik seperti kebisingan, kurangnya penerangan, atau polusi, serta gangguan psikologis seperti privasi yang terancam (Maharani, 2020).

Penerapan FWA menjadi dasar Manajemen Finnet melakukan pengukuran survei budaya entropi kepada seluruh karyawannya untuk melihat kinerja karyawan di dalam kondisi lingkungan kerja nonfisik melalui PT Premium Mitra Ekselen (Premium). Pengukuran ini sendiri bertujuan untuk:

1. Mengetahui *personal values* yang dimiliki oleh karyawan Finnet
2. Mengetahui tingkat entropi budaya perusahaan dan budaya kerja karyawan saat ini (*current culture*)
3. Mengetahui faktor-faktor yang menghambat kinerja dan mengetahui area perbaikan pada budaya saat ini
4. Mengetahui harapan seluruh karyawan terhadap hasil transformasi budaya kerja (*desired culture*).
5. Mengidentifikasi potensi yang mempengaruhi peningkatan budaya kerja di Finnet.

Hasil dari survei budaya entropi PT Finnet Indonesia adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Survei Budaya Entropi PT Finnet Indonesia

Kategori	Nilai-nilai Entropi	Hasil
Lingkungan Kerja	<b>Birokrasi (53)</b>	3,68%
	Kebingungan (23)	
	Hirarki (29)	
	<b>Pengembangan yang cenderung berjalan sendiri (38)</b>	4,43%
	<b>Saling menyalahkan (33)</b>	
	<b>Persaingan internal (34)</b>	
	Menahan informasi (12)	
	Manipulasi (12)	1,98%
	Kontrol ketat (20)	
	<b>Fokus jangka pendek (33)</b>	
Kewaspadaan (10)		

*Sumber: Data Internal Perusahaan (Confidential), 2020*

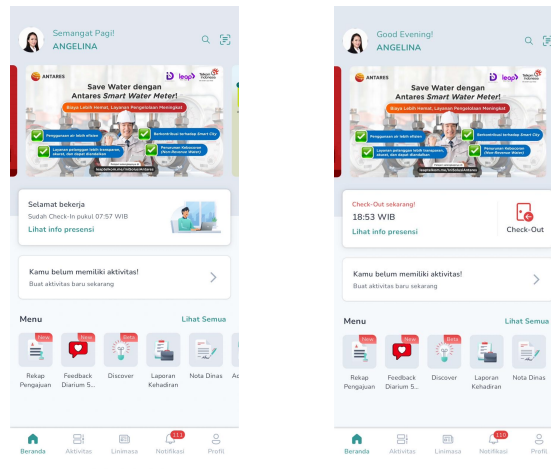
Berdasarkan rentang nilai entropi dan risiko dari Lembaga Riset *Barrett Values Centre* (Prameswari, 2018), survei budaya entropi yang dilakukan Finnet tersebut menunjukkan beberapa fenomena kinerja karyawan di dalam kategori lingkungan kerja diantaranya:

1. Indeks entropi yang dimiliki Finnet adalah sebesar 10,09%. Hal ini menunjukkan bahwa Finnet sebagai perusahaan memiliki budaya organisasi yang sehat dengan catatan karena perusahaan yang sehat memiliki nilai entropi 0% - 10%
2. Lima nilai teratas (di atas 10%) yang berpotensi menjadi penghambat dalam melakukan kinerja dalam lingkungan kerja nonfisik adalah :
  - a. Birokrasi 53%,
  - b. pengembangan yang cenderung berjalan sendiri-sendiri 38%,
  - c. persaingan internal 34%,
  - d. saling menyalahkan 33%, dan
  - e. fokus jangka pendek 33%.

Menurut Sanjaya (2020) lingkungan kerja nonfisik juga disebut lingkungan kerja mental. Dengan kata lain, keadaan nonfisik disekitarnya tidak bisa secara langsung dirasakan oleh perasaan manusia. Hasil survei entropi di atas, terdapat faktor-faktor yang merupakan bagian dari lingkungan nonfisik yang menjadi salah satu penyebab Finnet belum dapat meraih hasil pencapaian maksimal sebagai perusahaan yang sehat tanpa catatan.

Menurut Sinambela (2016:339) terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu disiplin kerja. Dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan sehingga dikatakan jika semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi juga kinerjanya. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2019:193). Dijelaskan dalam Sutrisno (2020:88) disiplin memperlihatkan suatu keadaan atau sikap hormat yang ada pada individu pegawai terhadap peraturan dan ketetapan yang ada di perusahaan. Kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi karyawan untuk melaksanakan aturan yang ada di perusahaan, penerapan disiplin dalam suatu perusahaan merupakan salah satu masalah karyawan yang paling sulit untuk dihadapi perusahaan.

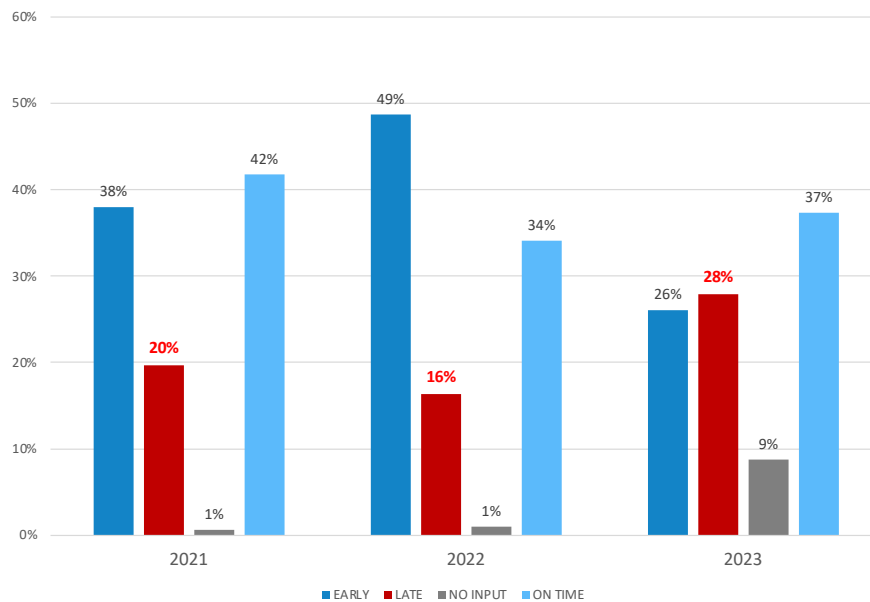
Penerapan FWA di Telkom Group perlu dilengkapi dengan alat bantu yang mumpuni untuk memudahkan Manajemen Finnet dalam mengawasi kedisiplinan karyawan yang bekerja secara FWA di lingkungan kerja nonfisik. Telkom telah mengembangkan aplikasi Diarium (gambar 1.7) untuk proses presensi *check-in* dan *check-out* karyawan yang dilengkapi dengan fitur *Global Positioning System* (GPS) sehingga memungkinkan pelacakan keberadaan karyawan saat memulai dan menyelesaikan jam kerja.



Gambar 1.7 Aplikasi Diarium PT Telekomunikasi Indonesia

*Sumber: PT Telekomunikasi Indonesia, 2024*

Gambar 1.8 di bawah ini menunjukkan hasil analisis data presensi periode 2021-2023 ketika karyawan Finnet bekerja di dalam lingkungan kerja nonfisik, sebagai berikut:



Gambar 1.8 Tingkat Kedisiplinan Karyawan PT Finnet Indonesia

*Sumber: PT Finnet Indonesia, 2024*

Berdasarkan analisis data presensi selama periode tiga tahun ditemukan beberapa hal berikut:

1. Tingkat keterlambatan presensi (*late*) mengalami peningkatan sebesar 12% dari tahun 2022 (16%) ke tahun 2023 (28%).
2. Tingkat ketidakdisiplinan (*no input*) dalam input data presensi mengalami peningkatan sebesar 8% dari tahun 2022 (1%) ke tahun 2023 (9%).
3. Karyawan yang memiliki disiplin presensi (*early* dan *on time*) mengalami penurunan:
  - a. *Early* presensi, mengalami penurunan sebesar 23% dari tahun 2022 (49%) ke tahun 2023 (26%).
  - b. *On time* presensi, mengalami penurunan sebesar 8% dari tahun 2021 (42%) ke tahun 2022 (34%).

Hasil analisis data presensi di atas menunjukkan ketidakdisiplinan karyawan yang menjadi fenomena sehingga perlu mendapat perhatian dari Manajemen Finnet. Kemudahan dalam melakukan proses presensi tidak bisa menjadi alasan bagi karyawan untuk tidak menunjukkan kedisiplinan dalam melakukan presensi tepat waktu. Disiplin kerja yang merupakan kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan belum diterapkan oleh seluruh karyawan Finnet. Menurut (Sinambela, 2016:334) disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

Uraian di atas menunjukkan adanya kesenjangan dan fenomena yang mempengaruhi kinerja karyawan Finnet antara lain *self-efficacy*, lingkungan kerja nonfisik, dan *work discipline*. Yatigamma et al. (2023) menyatakan keyakinan diri karyawan diakui sebagai sumber yang sangat andal, dimana identifikasi akurat dan intensifikasi yang menguntungkan akan memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan kinerja karyawan. Selain itu, pada penelitian tersebut juga dijelaskan bahwa semakin tinggi *self-efficacy* pada karyawan, maka akan semakin baik kinerja karyawan.

Sinambela (2016:335) menyampaikan bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup, juga mempunyai nilai terhadap lingkungan kerja atau perusahaan. Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan (Enny, 2019:59). Lingkungan kerja nonfisik hal yang penting untuk diterapkan di suatu perusahaan karena menyangkut hubungan antar individu baik itu antar karyawan atau antara atasan dengan bawahan. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, harmonis dan akrab akan menciptakan suasana kekeluargaan antar karyawan maupun antara atasan dan bawahan sehingga pekerjaan yang dilakukan akan memberikan hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

Menurut Sutrisno (2021:103) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Selanjutnya, Sutrisno (2021:114) menjelaskan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

PT Finnet Indonesia sebagai salah satu anak perusahaan Telkom yang memberikan kontribusi *revenue* besar, mengharuskan Manajemen Finnet menjalankan peranan penting untuk terus menjaga dan meningkatkan *self-efficacy* karyawan, lingkungan kerja nonfisik, dan *work discipline* karyawan. Hal ini bertujuan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan agar tercapai target yang ditetapkan perusahaan. Maka, berlandaskan pendapat para ahli yang telah diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh *self-efficacy* karyawan, lingkungan kerja nonfisik, dan *work discipline* terhadap kinerja karyawan.

### 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan uraian fenomena di atas, peneliti menemukan kesenjangan (*gap*) di dalam pencapaian kinerja karyawan dengan adanya faktor-faktor yang menghambat kinerja optimal karyawan yaitu antara lain *self-efficacy*, lingkungan kerja nonfisik, dan *work discipline*. Sehubungan dengan latar belakang tersebut, peneliti tertarik dan ingin meneliti serta mengkaji lebih dalam “Pengaruh *Self-Efficacy*, Lingkungan Kerja Nonfisik, dan *Work Discipline* terhadap Kinerja Karyawan PT Finnet Indonesia”.

### 1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah pada subbab sebelumnya, masalah penelitian ini disajikan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana *self-efficacy* di PT Finnet Indonesia?
2. Bagaimana lingkungan kerja nonfisik di PT Finnet Indonesia?
3. Bagaimana *work discipline* di PT Finnet Indonesia?
4. Bagaimana kinerja karyawan di PT Finnet Indonesia?
5. Seberapa besar pengaruh *self-efficacy*, lingkungan kerja nonfisik, dan *work discipline* terhadap kinerja karyawan PT Finnet Indonesia?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan pertanyaan masalah di atas, tujuan yang diharapkan peneliti dari tesis ini adalah:

1. Mengkaji *self-efficacy* di PT Finnet Indonesia.
2. Mengkaji lingkungan kerja nonfisik di PT Finnet Indonesia.
3. Mengkaji *work discipline* di PT Finnet Indonesia.
4. Mengkaji kinerja karyawan di PT Finnet Indonesia.
5. Mengkaji seberapa besar pengaruh *self-efficacy*, lingkungan kerja nonfisik, dan *work discipline* terhadap kinerja karyawan PT Finnet Indonesia?



## 1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik dari aspek teoritis maupun aspek praktis:

### 1. Aspek Praktis

#### a. Pengambil kebijakan:

Bahan masukan bagi para pengambil kebijakan dalam merumuskan kebijakan sebagai salah satu sumber informasi mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

#### b. Pelaku bisnis:

Memperkuat pola pikir para pebisnis agar dapat mengelola bisnis dengan memperhatikan hal-hal yang berpotensi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### 2. Aspek Teoritis

#### a. Bagi akademisi:

Para akademisi agar dapat memberikan gambaran baru mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah organisasi, serta memperkaya keilmuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*).

#### b. Bagi peneliti berikutnya:

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian berikutnya, khususnya bahan kajian empiris terutama menyangkut perilaku organisasi dan karyawan.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan tesis atau penelitian ini disusun untuk membantu pembaca dalam memahami alur atau tahapan pembahasan penelitian dengan lebih mudah. Berikut deskripsi masing-masing bab:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini dijabarkan gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PERPUSTAKAAN**

Pada bab ini dibahas tentang teori-teori terkait dengan permasalahan dan variabel yang ingin ditelaah secara lebih mendalam, dan juga dibahas tentang penelitian terdahulu untuk kemudian digunakan dalam menyusun kerangka pemikiran dan hipotesis dalam penelitian ini.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, teknik sampling, teknik pengumpulan data, pengujian validitas, pengujian reliabilitas, teknik analisis data, dan pengujian hipotesis.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini dijelaskan tentang karakteristik responden, hasil penelitian, analisis dan pengolahan data yang digunakan serta pembahasan hasil penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi kesimpulan akhir dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya.