

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil PT Telkom Indonesia Tbk

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk termasuk kedalam salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) beserta jaringan telekomunikasi di wilayah Indonesia. Komposisi pemegang saham Telkom mencatatkan bahwa sebesar 52,09 % dipegang oleh pemerintah dan 47,91% nya dipegang oleh publik. PT Telkom memperjualkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia (BEI) berkodekan “TLKM” dan memperdagangkan sahamnya di New York Stock Exchange (NYSE) dengan kode “TLK” (telkom.co.id, 2020).

PT Telkom merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang bertransformasi menjadi *digital company*, untuk mendukung kebijakan tersebut PT Telkom menjalankan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi pelanggan (*customer oriented*). Hal tersebut yang akan menjadikan PT Telkom sebagai perusahaan yang *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) saat melakukan adaptasi karena adanya perubahan industri telekomunikasi. PT Telkom diharapkan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam *customer experience* karena adanya organisasi yang baru (telkom.co.id, 2020).

Seiring dengan berkembangnya teknologi, informasi dan digitalisasi PT Telkom berusaha untuk tetap tumbuh dan berubah akan tetapi masih dalam lingkup industri telekomunikasi dan informasi. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya perkembangan lini bisnis yang melengkapi *legacy* yang ada sebelumnya (telkom.co.id, 2020).

Saat ini PT Telkom telah mengkategorikan bisnis nya kedalam 3 *Digital Business Domain* :

1. *Digital Connectivity*

Fiber to the x (FTTx), 5G, Software Defined Networking (SDN)/Network Function Virtualization (NFV)/ Satellite.

2. *Digital Platform*
Data Center, Cloud, Internet of Things (IoT), Big Data/ Artificial Intelligence (AI), Cybersecurity.
3. *Digital Services*
Enterprise, Consumer (telkom.co.id, 2020).

1.1.2 Logo Perusahaan PT Telkom Indonesia Tbk



Gambar 1.1 Logo PT Telkom Indonesia Tbk

Sumber : telkom.co.id

Filosofi warna pada logo PT. Telkom Indonesia sebagai berikut:

1. **Merah**
Warna merah dalam logo PT Telkom merepresentasikan berani, cinta, *energy*, serta ulet. Dimana ke empat komponen tersebut menggambarkan spirit dari PT Telkom agar selalu optimis dan berani saat menghadapi tantangan dan perubahan.
2. **Putih**
Logo PT Telkom terdapat warna putih yang mengartikan suci, damai, cahaya, dan bersatu yang merupakan spirit dari PT Telkom dalam memberikan yang terbaik bagi bangsa.
3. **Abu**
Warna abu merupakan simbol dari teknologi.
4. **Hitam**
Warna hitam pada logo PT Telkom memiliki arti bahwa PT Telkom memiliki kemauan yang keras.

1.1.3 Visi dan Misi PT Telkom Indonesia Tbk

Untuk mempertahankan daya saing perusahaan dalam pasar industri, PT Telkom memiliki visi dan misi sebagai berikut (Telkom Indonesia., 2020) :

Visi :

Menjadi *digital telco* pilihan utama untuk memajukan masyarakat

Misi :

1. Mempercepat pembangunan infrastruktur dan *platform digital* cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat
2. Mengembangkan talenta digital unggul yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa
3. Mengorkestrai ekosistem digital untuk memberikan pengalaman pelanggan terbaik

1.1.4 Telkom Regional III Jawa Barat

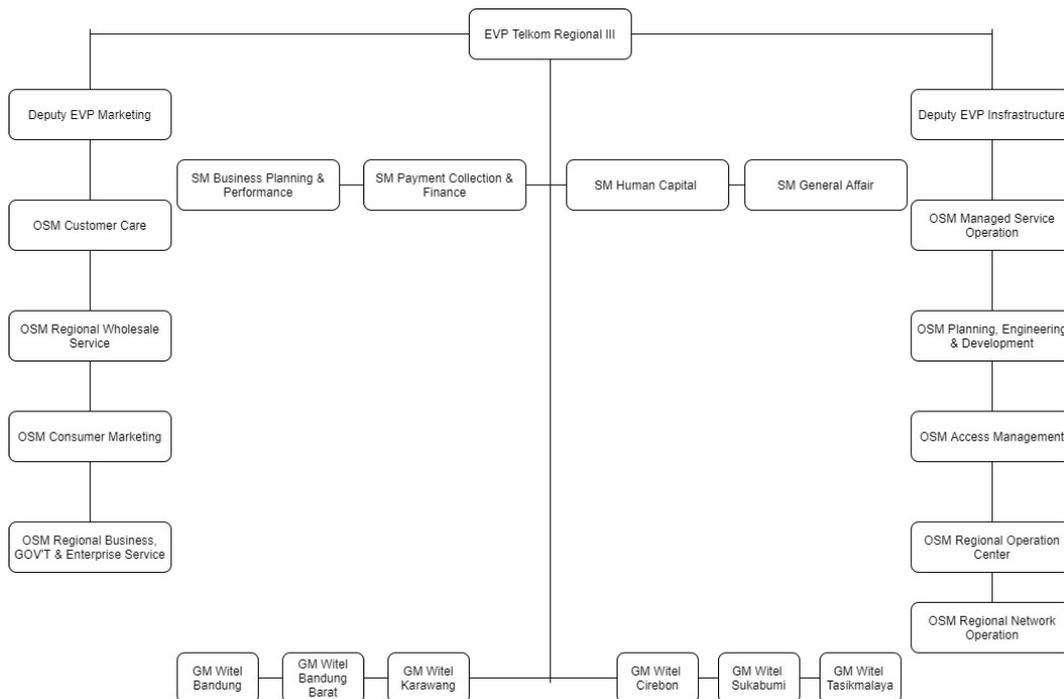
PT Telkom Indonesia memiliki jumlah tujuh divisi regional yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Ketujuh divisi regional tersebut adalah (Telkom Indonesia., 2020) :

1. Divisi Regional I = Wilayah Sumatera
2. Divisi Regional II = Wilayah Jakarta dan sekitarnya
3. Divisi Regional III = Wilayah Jawa Barat
4. Divisi Regional IV = Wilayah Jawa Tengah dan daerah Istimewa Yogyakarta
5. Divisi Regional V = Wilayah Jawa Timur
6. Divisi Regional VI = Wilayah Kalimantan
7. Divisi Regional VII = Wilayah Timur Indonesia

Penelitian ini menggunakan Telkom Regional III Jawa Barat sebagai objek penelitian. Telkom Regional III Jawa Barat memiliki fungsi dan tujuan yaitu melayani dan membangun masyarakat Jawa Barat dalam jasa layanan telekomunikasi dan informasi.

Telkom Regional III Jawa Barat terdiri dari enam witel dan satu kantor pusat yang ada di wilayah Jawa Barat. Keenam witel tersebut adalah Witel Bandung, Witel Bandung Barat, Witel Cirebon, Witel Karawang, Witel Sukabumi, Witel

Tasikmalaya dan satu kantor pusat Telkom Regional III Jawa Barat yang berlokasi di Jl. Japati No.1, Sadang Serang, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat 40133. Terdapat struktur organisasi Telkom Regional III Jawa Barat, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Telkom Regional III Jawa Barat

Sumber: Human Capital Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, 2020

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia memiliki peranan yang penting bagi suatu organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia berkontribusi bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Sumber daya manusia perusahaan turut menyumbang kontribusi dalam hal aktivitas perencanaan, pengarahan, dan pengorganisasian jalannya suatu perusahaan (Insight Talenta, 2019). Perusahaan sering menyebut bahwa sumber daya manusia merupakan bagian dari *human capital*, hal ini dikarenakan sumber daya manusia berperan sebagai penghasil profitabilitas. Kemampuan sumber daya manusia dalam menciptakan ide cemerlang untuk pengembangan organisasi sering disebut sebagai *Intellectual*

Capital atau modal intelektual. Hal itulah yang menyebabkan bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang berharga dalam perusahaan. Perusahaan tidak bisa menghasilkan laba dan menambah nilai tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas (Suparwi, 2018).

Salah satu aset penting yang dimiliki oleh perusahaan adalah sumber daya manusia. Jika suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan memiliki potensi untuk meningkatkan daya saing serta meningkatkan kinerja perusahaannya. Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan perlu untuk dikembangkan secara khusus untuk mencapai tujuan organisasi (Noviardy & Aliya, 2020). Perusahaan dapat menilai dan mengukur kinerja dari tenaga kerja yang dimilikinya. Tenaga kerja adalah salah satu faktor penting yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Rahmadalena & Asmanita, 2020). Sehingga tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah direncanakan.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk atau yang biasa disebut PT Telkom merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi. Seiring berjalannya waktu, di Indonesia mulai bermunculan perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi. Hal ini sejalan dengan aturan baru pemerintah mengenai Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Pelaksanaan Sektor Pos, Telekomunikasi, dan Penyiaran (RPP Postelsiar) mengenai aturan kerja sama penggunaan spektrum frekuensi radio untuk penerapan teknologi baru 5G. Menurut pemerintah persaingan usaha pada sektor telekomunikasi perlu diatur dengan tegas agar tidak terjadi monopoli pasar (Jati, 2020).

Aturan pemerintah yang baru tersebut mendorong PT Telkom Indonesia untuk terus meningkatkan kualitasnya. Chief Human Capital Officer (CHCO) Telkom Group Herdy Harman dalam sambutan acara Telkom Group Award 2016 yang dimuat oleh CNN Indonesia menyatakan bahwa karyawan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaan harus didukung untuk memiliki budaya inovasi

untuk berkompetensi. Baginya di era kompetensi perusahaan digital ini perusahaan yang akan besar hanyalah perusahaan yang menjaga karya, prestasi, dan inovasi karyawannya (CNN Indonesia, 2016).

Telkom Regional III merupakan divisi regional khusus wilayah Jawa Barat. Sehingga Telkom Regional III Jawa Barat memiliki fungsi dan tujuan yaitu melayani dan membangun masyarakat Jawa Barat dalam jasa layanan telekomunikasi dan informasi. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, setiap karyawan yang bekerja di Telkom Regional III Jawa Barat memiliki standar kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode waktu tertentu. Indeks kinerja karyawan di Telkom Regional III Jawa Barat menjadi tolak ukur organisasi dalam mengelola ketrampilan yang dimiliki karyawannya.

Tabel 1.1 Indeks Kinerja Karyawan Telkom Regional III Jawa Barat

Tahun	Indeks Kinerja Karyawan
2017	101.24%
2018	98.36%
2019	98.14%

Sumber: *Human Capital Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, 2020*

Tabel 1.1 menunjukkan persentase nilai kinerja individu karyawan atau disebut Nilai Kinerja Individu (NKI) yang menurun selama tiga tahun berturut-turut sejak tahun 2017 hingga 2019. Pada tahun 2017-2018 tercatat Nilai Kinerja Individu (NKI) karyawan menurun sebesar 2.88%, sedangkan dari tahun 2018-2019 menurun sebesar 0.22%. Telkom Regional III Jawa Barat menilai kinerja karyawannya untuk dikategorikan kedalam Nilai Prestasi karyawan yang diuraikan dalam tabel 1.2 yakni :

Tabel 1.2 Nilai Prestasi (NP) Karyawan

Tahun	P1	P2	P3	P4	P5
2017	0	402	313	0	0
2018	0	243	355	1	0
2019	0	87	387	1	0

Sumber: *Human Capital Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, 2020*

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada tahun 2017 jumlah karyawan yang berada pada level P2 sebanyak 402, P3 sejumlah 313 karyawan. Kemudian pada tahun 2018 jumlah karyawan yang termasuk di level P2 sejumlah 243, P3

sebanyak 355, dan P4 terdapat 1 karyawan. Pada tahun 2019 karyawan yang berada di level P2 menjadi 87 karyawan, P3 terdapat 387 karyawan, serta P4 terdapat 1 karyawan. Dengan hasil tersebut, disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang berada di level P2 dari tahun 2017 hingga 2019 mengalami penurunan, sedangkan karyawan yang termasuk kedalam level P3 mengalami peningkatan dari tahun 2017 hingga 2018. Pada tahun 2018 dan 2019 terdapat karyawan yang berada di level P4, oleh karena itu, dapat diartikan bahwa kemampuan karyawan Telkom Regional III Jawa Barat mengalami penurunan. Hal ini terlihat dari menurunnya jumlah karyawan yang berada di level P2 yang berpindah ke level P3 sehingga karyawan yang berada di level P3 meningkat. Indeks kinerja karyawan Telkom Regional III Jawa Barat terbagi kedalam lima Nilai Prestasi (NP), yaitu P1, P2, P3, P4, dan P5 yang dijelaskan dalam tabel 1.3 yaitu:

Tabel 1.3 Nilai Prestasi Kinerja Telkom Regional III Jawa Barat

Range Nilai (%)	Nilai Prestasi	Keterangan
≥ 110	P1	Istimewa
≥ 103 s.d <110	P2	Baik Sekali
≥ 96 s.d <103	P3	Baik
≥ 90 s.d <96	P4	Kurang
<90	P5	Kurang Sekali

Sumber: Human Capital Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, 2020

Berdasarkan data indeks kinerja karyawan yang sudah dipaparkan oleh penulis diatas, dapat diketahui bahwa permasalahan terkait kinerja karyawan bisa dialami oleh hampir semua organisasi termasuk Telkom Regional III Jawa Barat yang merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi. Menjadi salah satu perusahaan BUMN terbesar yang berfokus pada bidang jasa telekomunikasi, menjadikan karyawan Telkom Regional III Jawa Barat dituntut untuk memiliki tingkat keterampilan yang baik. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan terjadinya penurunan kinerja karyawan yang mungkin disebabkan oleh beberapa faktor.

Penelitian yang dilakukan oleh Ali, Sabir & Mehreen (2019) menyatakan bahwa salah satu faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan adalah *employee engagement* atau tingkat keterikatan yang dimiliki oleh karyawan. Menurut Fidyah & Setiawati (2019) terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi

kinerja karyawan. Faktor tersebut adalah kemampuan individu dalam melakukan tugas, upaya karyawan dalam bekerja serta dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Sugianingrat, Widyawati, Costa, Ximenes, Piedade & Sarmawa (2019) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *leadrship*.

Penelitian lain yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dilakukan oleh Siengthai & Pila-Ngarm (2016). Menurut Siengthai & Pila-Ngarm (2016) *job redesign* dan *job satisfaction* bisa mempengaruhi kinerja karyawan organisasi. Sedangkan menurut Wulansari, Ferinia & Prasetyo (2016) memaparkan bahwa motivasi dan *engagement* berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja. Pada penelitian yang menggunakan responden sebanyak 248 perawat tersebut mengemukakan bahwa *engagement* memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan dengan motivasi. Akan tetapi disebutkan juga bahwa apabila kedua aspek tersebut digabungkan maka akan memberikan dampak yang lebih kuat lagi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Inuwa (2016) juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang bisa mempengaruhi penurunan kinerja karyawan atau penurunan produktivitas adalah apabila karyawan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja.

Pada penelitian ini penulis secara khusus memilih *employee engagement* dan kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yang ada di Telkom Regional III Jawa Barat. Hal ini didasarkan pada data *employee engagement* dan kepuasan kerja yang diperoleh dari wawancara dengan Manager Human Resource Service (HR Service) pada 24 Desember 2020 yang menunjukkan bahwa indeks *employee engagement* di Telkom Regional III Jawa Barat mengalami penurunan selama tiga tahun terakhir yakni tahun 2017 hingga 2019. Sedangkan untuk indeks kepuasan kerja mengalami *trend* yang fluktuatif.

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Al-dalameh, Masa'deh, Khalaf & Obeidat (2018) yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini dikarenakan karyawan akan menunjukkan semua potensi, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kontribusinya terhadap organisasi apabila karyawan memiliki

rasa keterlibatan terhadap perusahaan. Sehingga dengan rasa keterlibatan yang tinggi maka karyawan akan menghasilkan kinerja yang tinggi dalam bekerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mariska (2018) menyebutkan bahwa karyawan yang mempunyai rasa *engagement* yang tinggi, kinerja yang dihasilkan akan baik karena karyawan memiliki rasa positif terhadap pekerjaannya tanpa menjadikan pekerjaan sebagai beban. Kinerja diartikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja dari setiap karyawan yang telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan target yang telah diberikan kepadanya. Pencapaian kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan didalamnya terdapat peran keterikatan karyawan yang terdiri dari memahami peran dan tanggung jawab dalam tugas, antusias dalam bekerja terhadap perusahaan, serta berkontribusi dan bekerja sesuai dengan pekerjaannya.

Kemudian penelitian yang dilakukan di Zimbabwe dengan menggunakan responden sebanyak 257 pekerja manufaktur oleh Ngwenya & Pelsler (2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan yang positif dan signifikan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai $r = 0.4851$. Menurut Zondo (2020) dalam penelitiannya yang dilakukan di Afrika Selatan dijelaskan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, akan tetapi hasil dari proses dilakukannya *employee engagement* akan memberikan dorongan partisipasi dan komitmen terhadap karyawan sehingga apabila dikelola dengan baik oleh organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Carter, Nesbit, Badham, Parker & Sung (2016) menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang lebih besar dari *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi dalam penelitian tersebut juga disebutkan bahwa organisasi yang secara bersamaan mengelola *employee engagement* dan *self efficacy* karyawannya terhadap pekerjaan yang menantang maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Dari hasil penelitian yang sudah disebutkan diatas, dapat dilihat bahwa masalah *employee engagement* bisa terjadi pada beberapa perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, Telkom Regional III Jawa Barat rutin melakukan *survey employee engagement* setiap tahun. Tujuan dilakukan *survey employee engagement* adalah untuk mengetahui tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil *survey* yang telah dilakukan oleh Telkom Regional III Jawa Barat, didapatkan hasil bahwa tingkat *engagement* karyawan Telkom Regional III Jawa Barat mengalami penurunan dari tahun 2017 hingga 2019 seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.4 yakni:

Tabel 1.4 Indeks *Employee Engagement* Telkom Regional III Jawa Barat

Tahun	Indeks <i>Employee Engagement</i>
2017	89.7%
2018	85.83%
2019	85.77%

Sumber: *Human Capital Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, 2020*

Berdasarkan tabel 1.4 dapat disimpulkan bahwa indeks *employee engagement* Telkom Regional III Jawa Barat mengalami penurunan di tiga tahun berturut-turut. Penurunan indeks terjadi pada tahun 2017 hingga 2019. Pada 2017-2018 terjadi penurunan indeks *employee engagement* sebesar 3.87%. Sedangkan tahun 2018-2019 juga terjadi penurunan sebesar 0.06%. Pada realitanya indeks *employee engagement* yang menurun selama tiga tahun berturut-turut dari tahun 2017 hingga 2019 di Telkom Regional III Jawa Barat berbanding lurus dengan indeks kinerja karyawan yang juga menurun dari tahun 2017 hingga 2019. Hal tersebut menunjukkan bahwa penurunan kinerja karyawan dipengaruhi oleh salah satu faktor yakni *employee engagement*.

Selain *employee engagement*, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sari & Susilo (2018) menjelaskan bahwa faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karayawan adalah kepuasan kerja. Seorang karyawan yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya, gaji, dan rekan kerja maka kinerja karyawan tersebut akan optimal. Seluruh aspek yang berhubungan dengan kepuasan kerja jika dipenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan bekerja secara optimal untuk

perusahaan. Kepuasan kerja disebut sebagai penyebab meningkatnya kinerja karyawan sehingga karyawan yang merasa puas akan bekerja lebih produktif. Kepuasan kerja juga bisa disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja, sehingga karyawan yang melakukan pekerjaan dengan produktif akan mendapatkan kepuasan.

Milan & Durai (2017) dalam penelitian yang dilakukan pada *supervisor* dan pekerja di industri Automobile yang berlokasi di Punjab menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja pada tingkat *supervisor* memiliki pengaruh yang lebih besar pada kinerja karyawan daripada kelompok pekerja biasa. Karyawan yang mempunyai pengalaman kerja yang lebih banyak akan memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang hanya memiliki sedikit pengalaman kerja. Karyawan yang merasakan kepuasan cenderung akan menghasilkan skor evaluasi kinerja yang lebih tinggi. Sehingga organisasi yang mengelola tingkat kepuasan kerja karyawannya akan membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja.

Menurut Al-Ali, Ameen, Isaac, Khalifa & Shibami (2019) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai $r = 0.597$. penelitian yang dilakukan pada industri minyak dan gas di United Arab Emirates (UAE) ini menyebutkan bahwa gaji yang tinggi, atasan yang baik, hubungan baik antar rekan kerja, dan perusahaan yang memberikan kesempatan pengembangan ketrampilan akan menjadikan karyawan lebih berkinerja dengan baik. Karena karyawan akan merasa diakui atas kerja kerasnya dan akan berusaha untuk mencapai target pekerjaan.

Parven & Awan (2018) melalui penelitian yang dilakukan pada sektor perbankan di Pakistan menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki rasa puas saat bekerja akan berusaha untuk memberikan hasil yang maksimum dan menghasilkan kinerja yang baik. Sedangkan menurut Rezaee, Khosisma, Zare-Bahtash & Sarani (2018) dalam penelitian yang dilakukan menghasilkan nilai r sebesar 0,401 memiliki arti bahwa kepuasan kerja memiliki

hubungan secara positif dan signifikan dengan kinerja. Responden dalam penelitian tersebut adalah *English Foreign Language* (EFL), sehingga disebutkan bahwa EFL yang merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan meningkatkan efektifitas kinerjanya saat bekerja.

Permasalahan mengenai kepuasan kerja bisa terjadi pada beberapa industri di organisasi. Tidak terkecuali Telkom Regional III Jawa Barat, berdasarkan dari data yang sudah didapat menunjukkan bahwa indeks kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan mengalami *trend* yang fluktuatif seperti yang terlihat pada tabel 1.5 sebagai berikut:

Tabel 1.5 Indeks Kepuasan Kerja Karyawan Telkom Regional III Jawa Barat

Tahun	Indeks Kepuasan Kerja
2017	80.11%
2018	78.55%
2019	80.05%

Sumber: *Human Capital Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, 2020*

Tabel 1.5 menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan di Telkom Regional III Jawa Barat dari tahun 2017 hingga 2018 mengalami penurunan sebesar 1.56%. Sedangkan pada tahun 2018 hingga 2019 kepuasan kerja karyawan Telkom Regional III Jawa Barat mengalami peningkatan sebesar 1.5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indeks kepuasan kerja karyawan Telkom Regional III Jawa Barat di tiga tahun berturut-turut, yaitu tahun 2017, 2018 hingga 2019 terjadi fluktuatif data. Karena pada tahun 2017 hingga 2018 mengalami penurunan indeks, sedangkan pada tahun 2018 hingga 2019 mengalami peningkatan indeks kepuasan kerja karyawan Telkom Regional III Jawa Barat.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan data yang sudah didapatkan oleh penulis maka dapat diartikan bahwa permasalahan terkait dengan kinerja karyawan, *employee engagement*, dan kepuasan kerja bisa terjadi pada berbagai macam industri organisasi. Hal serupa juga terjadi pada Telkom Regional III Jawa Barat yang merupakan salah satu perusahaan BUMN di Indonesia yang berfokus pada jasa telekomunikasi. Permasalahan terkait kinerja karyawan, *employee engagement*, dan kepuasan kerja yang menurun di tiga tahun berturut-turut yakni dari tahun 2017

hingga 2019 merupakan suatu hal yang perlu diteliti lebih lanjut. Berdasarkan fenomena yang telah terjadi, hal tersebut menarik bagi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN TELKOM REGIONAL III JAWA BARAT”**.

1.3 Perumusan Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia berperan sebagai penggerak perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan yang mampu mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, salah satu caranya adalah dengan mengelola sumber daya manusia dengan baik. Karyawan yang memiliki rasa keterikatan yang rendah dapat berdampak terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Selain mengelola tingkat keterikatan karyawan, perusahaan perlu mengelola kebutuhan dan kepuasan karyawan. Apabila karyawan tidak merasakan kepuasan maka bisa mempengaruhi hasil kerjanya.

Telkom Regional III merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa telekomunikasi wilayah Jawa Barat. Menjadi salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat permasalahan terkait tingkat keterikatan karyawan yang kurang terhadap organisasi. Selain itu tingkat kepuasan kerja karyawan perlu dikelola dengan baik oleh organisasi, hal ini dikarenakan apabila perusahaan tidak dapat mengelola tingkat kepuasan karyawannya bisa berdampak terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan.

Berdasarkan data yang didapatkan oleh penulis, menunjukkan bahwa *employee engagement* di Telkom Regional III Jawa Barat mengalami penurunan dari tahun 2017 hingga 2019. Tingkat kepuasan kerja di Telkom Regional III Jawa Barat juga terjadi *trend* fluktuatif. Sedangkan untuk kinerja karyawannya juga mengalami penurunan di tiga tahun berturut-turut dari tahun 2017 sampai 2019. Oleh karena itu, penulis menggunakan variabel *employee engagement* dan kepuasan kerja untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di Telkom Regional III Jawa Barat.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana *employee engagement* di Telkom Regional III Jawa Barat?
2. Bagaimana kepuasan kerja di Telkom Regional III Jawa Barat?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat?
4. Seberapa besar pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat?
5. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat?
6. Seberapa besar pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat?
7. Seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini berdasarkan perumusan masalah yang sudah disampaikan sebelumnya, yaitu:

1. Untuk mengetahui tingkat *employee engagement* di Telkom Regional III Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja di Telkom Regional III Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat

7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Telkom Regional III Jawa Barat

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dibagi menjadi dua jenis yaitu dalam segi praktis dan segi akademis, yaitu sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat kepada Telkom Regional III Jawa Barat dalam memahami pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja pada perusahaan. Sehingga dengan melihat hasil penelitian yang sudah dilakukan diharapkan Telkom Regional III Jawa Barat dapat memberikan langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

1.6.2 Manfaat Akademis

Dari penelitian yang sudah dilakukan diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi, bukti empiris, dan referensi dalam melakukan implementasi topik yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu: *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan. Penelitian ini terdiri dari lima bab yang akan diuraikan secara garis besar sebagai berikut:

a. BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu Telkom Regional III Jawa Barat, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

b. BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menuturkan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yaitu tentang *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

c. BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan mengemukakan mengenai jenis penelitian, variabel-variabel, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, dan metode analisis data.

d. BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan dijelaskan tentang pembahasan permasalahan dan tahapan analisis dari data-data yang telah didapatkan.

e. BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini akan dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran bagi pihak-pihak yang terkait.