

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Tinjauan Terhadap Objek Studi

#### a. Profil Perusahaan

Perusahaan Perseroan (Persero) PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara dan penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. PT Telkom menyediakan layanan *InfoComm*, telepon kabel tidak bergerak (*fixed wireline*) dan telepon nirkabel tidak bergerak (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan. Sebagai BUMN, Pemerintah Republik Indonesia merupakan pemegang saham mayoritas yang menguasai sebagian besar saham biasa perusahaan, sedangkan sisanya dimiliki oleh publik. Saham Perusahaan diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (“BEI”), *New York Stock Exchange* (“NYSE”), *London Stock Exchange* (“LSE”) dan *Tokyo Stock Exchange* (tanpa *listing*). Untuk menjawab tantangan yang terus berkembang di industri telekomunikasi dalam negeri maupun di tingkat global, Telkom bertekad melakukan transformasi secara fundamental dan menyeluruh di seluruh lini bisnis yang mencakup transformasi bisnis dan portofolio, transformasi infrastruktur dan sistem, transformasi organisasi dan sumber daya manusia serta transformasi budaya. Pelaksanaan transformasi ini dilakukan dalam rangka mendukung upaya diversifikasi bisnis Telkom dari ketergantungan pada portofolio bisnis *Legacy* yang terkait dengan telekomunikasi, yakni layanan telepon tidak bergerak (*Fixed*), layanan telepon seluler (*Mobile*),

dan Multimedia (FMM), menjadi portofolio TIME. Konsistensi Telkom dalam berinovasi telah berhasil memposisikan Perusahaan sebagai salah satu perusahaan yang berdaya saing tinggi dan unggul dalam bisnis *New Wave*. Komitmen untuk mendukung mobilitas dan konektivitas tanpa batas diyakini akan meningkatkan kepercayaan pelanggan ritel maupun korporasi terhadap kualitas, kecepatan, dan kehandalan layanan serta produk yang kami tawarkan. Hal itu terbukti dengan kontinuitas peningkatan di sisi jumlah pelanggan Telkom, yakni mencapai 120,5 juta pelanggan per 31 Desember 2010, atau meningkat sebesar 14,6%. Dari jumlah tersebut, sebanyak 8,3 juta pelanggan merupakan pelanggan telepon kabel tidak bergerak, 18,2 juta pelanggan telepon nirkabel tidak bergerak, dan 94,0 juta pelanggan telepon seluler.

PT Telekomunikasi Indonesia memiliki logo seperti yang terdapat pada gambar berikut :

Gambar 1.1

Logo PT Telkom Indonesia



*Sumber: Annual Report PT Telkom*

Wajah baru PT Telkom mencerminkan brand positioning "*Life Confident*" dimana keahlian dan dedikasi akan diberikan bagi semua pelanggan untuk mendukung kehidupan mereka dimanapun mereka berada. *Brand*

*positioning* ini didukung oleh *service culture* baru yaitu: *expertise, empowering, assures, progressive dan heart.*

Sekilas logo bulat dengan siluet tangan terkesan simpel. Simplifikasi logo ini terdiri dari lingkaran biru yang ada di depan tangan berwarna kuning. Logo ini merupakan cerminan dari *brand value* baru yang selanjutnya disebut dengan “*Life in Touch*” dan diperkuat dengan tagline baru perusahaan yaitu “*the world in your hand*”

Adapun arti secara spesifik dari simbol-simbol tersebut adalah:

- a. *Expertise*: lingkaran merupakan simbol kelengkapan produk dan layanan dalam TIME (*Telecommunication, Information, Media dan Edutainment*)
- b. *Empowering*: simbol tangan yang meraih keluar mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi ke luar
- c. *Assured*: simbol jari mencerminkan kecermatan, perhatian, kepercayaan dan hubungan yang erat
- d. *Progressive*: kombinasi tangan dan lingkaran menggambarkan matahari terbit yang mencerminkan perubahan dan awal yang baru
- e. *Heart*: simbol dari telapak tangan yang mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan

## **b. Visi dan Misi**

### **1. Visi**

Menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment* (TIME) di kawasan regional.

## 2. Misi

- a) Menyediakan layanan TIME yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif
- b) Menjadi modal pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia

## 3. Struktur Organisasi Telkom

Dalam suatu organisasi terdapat sebuah struktur organisasi yang tentunya berfungsi sebagai acuan pelaksanaan tugas masing-masing. Di PT Telkom HR Area IV DIY, setiap divisi bertanggung jawab langsung ke pusat (Semarang). Tidak ada kepala kantor di sini. Berikut merupakan contoh gambar dari struktur organisasi PT Telkom HR Area IV DIY divisi *HR (terlampir)*

## 4. Human Resource Area (HR Area)

HR Area adalah unit organisasi pelaksanaan operasional dari HR Center yang berlokasi di wilayah / lokasi dari unit-unit bisnis yang diberikan dukungan fungsi SDM dan layanan SDM. Adapun wilayah operasi di setiap HR Area adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Wilayah Operasi Hr Area Di Telkom**

<b>HR AREA</b>	<b>LOKASI</b>
<b>HR Area 00</b>	Kantor Perusahaan di Bandung
<b>HR Area 01</b>	Sumatera dan JVC
<b>HR Area 02</b>	Daerah Khusus Ibukota Jakarta
<b>HR Area 03</b>	Jawa Barat dan Banten

*(bersambung)*

(sambungan)

HR AREA	LOKASI
HR Area 04	Jawa Tengah dan DIY
HR Area 05	Jawa Timur
HR Area 06	Kalimantan
HR Area 07	Kawasan Indonesia Timur
HR Area 08	Area Non Drive di Jakarta
HR Area 09	Center-center di Bandung

*Sumber* : Data internal Telkom

## 1.2. Latar Belakang Penelitian

Dalam rangka menghadapi tantangan persaingan global yang diwarnai dengan persaingan yang kompetitif di mana banyak bermunculan industri telekomunikasi baru, sehingga berdampak pada persaingan antar perusahaan yang tidak dapat dihindari lagi. Oleh karena itu, diperlukan suatu organisasi dengan pengaturan organisasi yang baik di dalamnya. Tuntutan pekerjaan yang ada pada dunia bisnis dan pengaruh tingginya tingkat persaingan diperlukan citra serta hubungan baik dengan para *customer* perusahaan. Hal ini menuntut perusahaan untuk menyadari bahwa kualitas SDM mempunyai relevansi yang erat dengan kualitas pelayanan dan kehandalan dalam mengelola operasi serta kemampuan untuk mengatasi dunia usaha (Galih, 2010: 8)

Menurut *Hasibuan* (2009:10), “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Peranan sumber daya manusia di perusahaan sangat

dominan karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Dilihat dari sekian banyak fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia, pemeliharaan adalah salah satu fungsi yang sangat penting. Pemeliharaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pemberian kompensasi atau balas jasa yang sesuai. Pemberian kompensasi atau balas jasa merupakan wujud usaha pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia oleh perusahaan. *Managers need to find out what employees want and give it to them in a way that is fair and specific* (Christoper & Brian, 2005: 2). Jika program dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya (Ninuk, 2002: 3).

Menurut Handoko (Agus, 2005: 6) “Pemberian kompensasi untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.” Adanya kompensasi yang memadai dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik, mencapai prestasi seperti yang diharapkan perusahaan, dan dapat meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Kompensasi ini bisa berupa finansial maupun nonfinansial. Kompensasi dalam bentuk finansial berupa gaji/upah, tunjangan, bonus dan juga kepemilikan saham perusahaan bagi karyawan. Sedangkan kompensasi non finansial meliputi kelayakan dan keamanan karyawan dalam bekerja. Motivasi kerja pegawai cenderung tidak terlepas dari kemampuan perusahaan dalam memenuhi tuntutan para pegawai termasuk tuntutan dalam hal pemberian kompensasi. Kompensasi finansial berupa imbalan atau gaji yang sesuai dengan harapan para pegawai yang memenuhi harapan adil dan kompetitif sangat perlu diperhatikan karena pegawai

tidak akan pernah puas dengan gaji yang diterima. Dengan beban kerja yang semakin meningkat maka selain memperhatikan kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung juga harus meningkat agar menjadi motivasi kerja karyawan semakin tinggi. PT Telkom HR Area IV DIY, perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi yang merupakan kantor divisi regional dari PT Telekomunikasi Indonesia ini berusaha mempertahankan kinerja perusahaan dengan memotivasi para pegawainya salah satunya dengan sistem kompensasi pada perusahaan.

Seperti perusahaan-perusahaan pada umumnya, PT Telkom memberlakukan kompensasi finansial baik finansial langsung maupun tidak langsung. Berbeda dengan perusahaan lain, Telkom memberikan kompensasi finansial tidak langsung dengan pengaturan formasi dan tanggung jawab semaksimal mungkin, misalnya tunjangan pelayanan yang berupa fasilitas kesehatan yang langsung dibawah langsung oleh Yakes Telkom. Dan juga pemberian tunjangan bayaran suplemen yang berupa dana pensiun Telkom langsung ditanggung oleh kantor Telkom tersendiri yaitu Dapentel (Dana Pensiun Telkom). Tetapi menurut wawancara terhadap beberapa pegawai Telkom HR Area IV DIY mengenai tiga jenis kompensasi yang berlaku di perusahaan, pemberian kompensasi finansial langsung yang terdiri dari komponen gaji, insentif, dan tunjangan-tunjangan secara langsung sudah dirasa cukup baik mekanismenya bagi para pegawai. Begitu juga dengan kompensasi non-finansial juga tidak menjadi masalah. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan antara lain seperti yang terlihat pada tabel 1.2 di bawah, beberapa pegawai berpendapat kurang tepatnya prosedur pemberian kompensasi finansial tidak langsung seperti tunjangan bayaran suplemen

dan tunjangan pelayanan yang menurut mereka kurang terkontrol bahkan beberapa berpendapat tidak bisa memenuhi kebutuhannya. Padahal Telkom DIY sendiri merupakan salah satu HR yang bertugas menjadi kantor pusat perwakilan dari Telkom sekitarnya mencakup Bantul, Sleman, Kulonprogo, Wonosari dan untuk JOM Yogyakarta sendiri meliputi Telkom Yogyakarta ditambah ex Karesidenan Kedu ( Magelang, temanggung, kebumen, purworejo, Wonosobo, Mungkid sehingga banyak pegawai yang dipertanggungjawabkan di kantor ini.

Berikut merupakan data kompensasi finansial tidak langsung pada PT Telkom HR Area IV DIY:

**Tabel 1.2**  
**Kompensasi Finansial Tidak Langsung**  
**Pada PT Telkom HR Area IV DIY**

Tunjangan Bayaran Suplemen	Asuransi	Tunjangan Pelayanan
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tunjangan Cuti</li> <li>- Tunjangan Hari Libur</li> <li>- Dana Pensiun</li> <li>- Uang Ketunakaryaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jamsostek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fasilitas Kesehatan</li> <li>- Kesempatan Rekreasi</li> <li>- Koperasi Pegawai Telkom</li> </ul>

*Sumber:* Data Internal Telkom HR Area IV DIY



Kompensasi yang ideal dan memenuhi harapan dari pegawai dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja dengan lebih baik. Untuk melihat motivasi pegawai di PT Telkom HR Area IV DIY dapat dilihat dari data kehadiran sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Data Kehadiran Karyawan**  
**Periode Januari-September 2011**

NO	BULAN	KETERANGAN				JUMLAH
		SAKIT	PERJ DINAS	CUTI	MASUK	
1	JAN	1	4	1	310	316
2	PEB	0	5	6	305	316
3	MAR	0	10	3	303	316
4	APR	0	6	3	307	316
5	MEI	1	7	3	305	316
6	JUN	0	5	2	309	316
7	JUL	1	9	6	300	316
8	AGU	1	3	5	307	316
9	SEPT	0	6	9	301	316

*Sumber:* Data Internal PT Telkom Divre IV DIY

Dari data di atas dapat dilihat bahwa absen dari pegawai terdata dengan alasan yang jelas. Tetapi selama penulis melakukan pengamatan di kantor Telkom HR Area IV DIY, masih terdapat beberapa pegawai yang terlambat hadir baik di pagi hari saat jam kerja dimulai maupun jam setelah istirahat siang. Tentu saja hal ini dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mengakibatkan ketidaksiplinan karyawan bekerja.

Melihat situasi tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian lebih jauh untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi finansial tidak langsung tersebut terhadap motivasi kerja karyawan, dengan judul ***Pengaruh Pelaksanaan Kompensasi Finansial Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT Telkom HR Area IV DIY.***

### **1.3. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah berdasar latar belakang penelitian di atas adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pelaksanaan kompensasi finansial tidak langsung berdasarkan persepsi pegawai Telkom HR Area IV DIY?
- b. Bagaimana motivasi kerja berdasarkan persepsi pegawai Telkom HR Area IV DIY?
- c. Seberapa besar pengaruh pelaksanaan kompensasi finansial tidak langsung terhadap motivasi kerja pegawai Telkom Area IV DIY?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui bagaimana pelaksanaan kompensasi finansial tidak langsung berdasarkan persepsi pegawai Telkom HR Area IV DIY.
- b. Mengetahui bagaimana motivasi kerja berdasarkan persepsi pegawai Telkom HR Area IV DIY.
- c. Mengetahui besarnya pengaruh pelaksanaan kompensasi finansial tidak langsung terhadap motivasi kerja pegawai Telkom HR Area IV DIY.

## **1.5. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait, yaitu:

### **a. Bagi Peneliti**

Salah satu wujud kontribusi akademik dalam mengembangkan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia.

### **b. Bagi Telkom HR Area IV DIY**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam melakukan evaluasi pelaksanaan kompensasi finansial tidak langsung bagi pegawai yang telah diterapkan perusahaan.

### **c. Bagi pihak lain**

Diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain yang ingin menggunakannya sebagai referensi dalam penelitian atau karya ilmiah selanjutnya.

## **1.6. Sistematika Penulisan**

### **BAB I Pendahuluan**

Pada bab ini berisikan Gambaran Umum Objek Penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian. Kegunaan penelitian dan sistematika penulisan tugas akhir.

### **BAB II Landasan Teori**

Bab ini mengemukakan tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, kompensasi, bentuk-bentuk kompensasi, dan tujuannya serta teori motivasi.

### BAB III Metode Penelitian

Bab ini menegaskan pendekatan, metode dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian, meliputi uraian tentang jenis penelitian, variabel operasionalisasi, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, teknik analisis data.

### BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian dan pembahasan akan diuraikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam penarikan kesimpulan akan dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

### BAB V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini, penulis akan menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian, yang disajikan dalam bentuk kesimpulan penelitian. Kemudian untuk saran merupakan implikasi kesimpulan dan berhubungan dengan masalah alternatif pemecahan masalah.