

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia memainkan peranan yang sangat menentukan dalam kehidupan sebuah organisasi. Dalam menjalankan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia (MSDM), seorang pemimpin tidak hanya harus mengetahui potensi karyawannya, namun juga diharapkan mampu mendesain sebuah formulasi tertentu yang diaplikasikan pada sumber daya manusia yang ada. Melalui desain yang tepat, diharapkan mampu meningkatkan kinerja para karyawan secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang ada juga perlu dikelola dan dibina agar mereka merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga mampu berkontribusi untuk kinerja dan kemajuan perusahaan tersebut.

Setiap perusahaan pasti akan berupaya keras untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan karena keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya. Karyawan yang kinerjanya tinggi disebut karyawan yang produktif dan sebaliknya karyawan yang kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menjadi penggerak ekonomi nasional, yang terus berupaya mewujudkan kedaulatan digital Indonesia melalui berbagai inovasi. Kami mendukung langkah Pemerintah dalam meningkatkan kinerja pembangunan dalam negeri yang lebih merata. Langkah ini kami jalankan dengan strategi, tujuan, dan arah yang jelas dengan terus menyeimbangkan kinerja lingkungan, sosial, dan tata kelola (LST) untuk mencapai keberlanjutan. PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) bergerak di dalam bidang penyelenggaraan jaringan dan jasa telekomunikasi, informatika, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki Perseroan. Dengan perkembangan kompetisi bisnis di bidang jasa hal ini memaksa perusahaan dapat bekerja lebih efisien dan produktif dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusianya.

Dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab, seluruh karyawan diharapkan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Edison et al., (2016) menjelaskan kinerja merupakan pencapaian dari proses kerja yang dilakukan pada titik waktu tertentu. Pada PT Telkom Indonesia Kantor Cabang Padang hasil kerjanya dapat dilihat dari pencapaian laba usaha yang didapatkan dari kinerja karyawan sesuai dengan tanggung jawab tugas pada masing-masing jabatan. Sebagai gambaran dari kinerja karyawan PT

Telkom Padang, penulis mengulas kinerja yang dihasilkan karyawan dari hasil laba usaha yang didapatkan sebagai mana dapat dilihat yaitu sebagai berikut:

Tabel 1 Laba Usaha PT. Telkom Padang Tahun 2017-2022

Tahun	Jumlah	Persentase dari Tahun ke Tahun
2017	Rp. 43.933.000.000	
2018	Rp. 38.845.000.000	-11,6%
2019	Rp. 42.394.000.000	9,1%
2020	Rp. 43.505.000.000	2,6%
2021	Rp. 47.563.000.000	9,3%
2022	Rp. 39.581.000.000	-16,8%

Sumber : *PT Telkom Padang (2023)*

Laba usaha merupakan keuntungan yang didapat perusahaan. Keuntungan tersebut adalah jumlah dari total pendapatan yang dikurangi dengan biaya produksi atau operasional yang dikeluarkan perusahaan. Dari laba usaha yang dihasilkan maka dapat diketahui kinerja karyawannya. Semakin tinggi laba usaha yang dihasilkan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa pada tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami penurunan laba usaha 11,6% sebesar Rp. 5.088.000.000. Namun pada tahun 2018-2021 mengalami peningkatan. Kemudian pada tahun 2022 laba usaha mengalami penurunan lagi dari tahun 2021 yaitu 16,8% sebesar Rp. 7.982.000.000. Dengan adanya peningkatan dan penurunan laba usaha pada PT Telkom merupakan hasil kinerja yang tercermin bagi karyawan.

Dalam menyusun strategi ekspansi bisnis, mengukur keberhasilan kinerja karyawan PT Telkom dapat diamati melalui salah satunya hasil laba usaha yang

dihasilkan. Dilihat bahwa pada tahun 2018 laba usaha PT Telkom mengalami penurunan dari tahun 2017 dan pada tahun 2022 juga mengalami penurunan dari tahun 2021. Permasalahan ini terjadi karena salah satunya yaitu adanya proses bisnis baru atau adanya aplikasi baru dan teknologi baru yang diterapkan di perusahaan, biasanya karyawan memerlukan waktu untuk beradaptasi, sehingga pada masa adaptasi terjadi penurunan kinerja misalnya dari sisi *sales* atau waktu penyelesaian instalasi produk yang tidak memenuhi target. Kemudian adanya penurunan jumlah karyawan dari tahun ke tahun sehingga menyebabkan produktifitas atau target juga ikut menurun dan selanjutnya pengaruh dari kinerja karyawan. Dengan terjadi penurunan laba usaha, para karyawan dituntut untuk dapat melakukan pengelolaan kualitas yang lebih baik dan merancang strategi baru untuk meningkatkan kinerja demi peningkatan ekspansi bisnis perusahaan. Semakin meningkatkan tanggung jawab karyawan dalam menjaga likuiditas perusahaan dan semakin esensialnya peran karyawan untuk meningkatkan kinerja maka semakin penting juga perusahaan untuk lebih memperhatikan kepuasan karyawan karena akan berkorelasi pada hasil kerja karyawan di perusahaan.

Tingkat kinerja karyawan juga berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dan sesama karyawan. Selain itu, yang juga perlu diperhatikan dalam pekerjaan adalah manusia bukanlah sebuah mesin, manusia mempunyai kehendak, kemauan dan cita-cita. Hal ini menentukan sikap dan pendiriannya. Kinerja yang diaktualisasi oleh karyawan juga didukung oleh beberapa faktor antara lain *self esteem* (keyakinan nilai sendiri

berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan), efikasi diri (keyakinan seseorang mengenai kemampuan dan peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu). Individu yang memiliki *self esteem* yang tinggi dimana mereka yakin akan kemampuan dirinya sendiri dan merasa berharga di lingkungannya, maka semakin tinggi prestasi kinerja individunya. Dengan demikian jika seseorang merasa dirinya begitu penting, berharga dan berpengaruh maka timbul kepuasan atas pekerjaan yang dilakukannya berhasil dan menciptakan hasil yang optimal. Efikasi diri adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas. Individu dengan tingkat efikasi diri yang tinggi akan cenderung mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Efikasi diri secara umum berkaitan dengan harga diri atau *self esteem* karena keduanya merupakan aspek dari penilaian diri yang berkaitan dengan kesuksesan atau kegagalan seseorang yang menimbulkan kepuasan sebagai manusia.

Menurut Coopersmith (dalam Susanto, 2018) pengertian *self esteem* tersebut dapat diartikan sebagai evaluasi yang dibuat dan kebiasaan dalam memandang dirinya, terutama mengenai sikap menerima dan menolak, dan merupakan indikasi dari besarnya kepercayaan terhadap kemampuan, keberartian, kesuksesan dan keberhargaan. Secara singkat, harga diri adalah hasil penilain pribadi seorang individu yang diekspresikan dalam sikap-sikap terhadap dirinya sendiri. Secara singkat, *self esteem* adalah personal judgement mengenai perasaan berharga atau berarti yang diekspresikan dalam sikap-sikap individu terhadap dirinya. Menurut Sebayang dan Sembiring (2017) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *self esteem*

terhadap kinerja karyawan. Mereka berpendapat bahwa seseorang dengan *self esteem* yang tinggi cenderung menghargai dan memandang dirinya memiliki kompetensi dan kegunaan. Sementara itu, Korzynski dkk. (2020) menggambarkan harga diri sebagai bagaimana individu memandang dirinya memiliki kemampuan, makna, nilai, dan kompetensi yang berharga bagi perusahaan dan pekerjaannya.

Menurut Yada dkk (2021) Konsep efikasi diri menggambarkannya sebagai evaluasi kemampuan seseorang dalam melaksanakan tingkat kinerja yang diinginkan untuk mencapai hasil yang ideal. Dia menunjukkan bahwa efikasi diri mempengaruhi latihan pengendalian seseorang atas tindakan, motivasi, proses berpikir, dan keadaan afektif dan psikologi. Karyawan menyelesaikan pekerjaan disebabkan oleh penilaian yang baik yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan karyawan sehingga berdampak pada kepuasan kerja, Sang et al., (2019). Kepercayaan diri individu dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi faktor yang berpengaruh untuk mewujudkan manajemen waktu dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Rieder dkk., (2021) menyatakan bahwa selain menimbulkan perilaku positif atau negatif juga menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, hubungan antara efikasi diri, kesejahteraan di tempat kerja, dan kepuasan kerja lebih kuat di kalangan eksekutif dengan tingkat praktik keberlanjutan yang tinggi dan sebaliknya. Singh et al., (2019).

Fenomena terhadap *self esteem* dan efikasi diri diterangkan pada hasil wawancara awal peneliti pada tabel 2 dengan lima orang perwakilan karyawan di PT

Telkom Padang. Berikut ini hasil ringkasan wawancara bersama lima orang perwakilan karyawan PT Telkom Padang.

Tabel 1 Ringkasan Hasil Wawancara

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah anda mengetahui istilah <i>self esteem</i> ? Bagaimana dengan <i>self esteem</i> di kantor ini ?	<p>Iya, saya mengetahui. <i>self esteem</i> merupakan harga diri atau penilaian menyeluruh seorang individu terhadap dirinya sendiri.</p> <p>Di kantor ini mempersiapkan karyawannya untuk percaya diri dalam melakukan sebuah pekerjaan dengan cara:</p> <ol style="list-style-type: none"> Melatih karyawan dengan berbagai macam kebutuhan <i>skill</i>, <i>knowledge</i> dan <i>attitude</i>. Sehingga kompetensi karyawan tersebut sesuai dengan kompetensi yg dibutuhkan (<i>meet requirements</i>). Melibatkan langsung karyawan dalam sebuah satuan tugas dan belajar melalui <i>case-case</i> yang ditemukan di lapangan . <i>Benchmark</i> ke unit kerja yang sudah melakukan dengan baik (<i>best practice</i>). <p>Namun untuk kondisi apakah saya selalu merasa adanya <i>self esteem</i>, saya tidak bisa memastikan karena itu berhubungan dengan tekanan kerja yang saya alami.</p>
2.	Apakah anda mengetahui istilah efikasi diri ? Bagaimana dengan efikasi diri di kantor ini ?	<p>Iya, saya mengetahui. Efikasi diri merupakan keyakinan diri sendiri dalam melakukan pekerjaan atau tugas tertentu.</p> <p>Setiap tahun di kantor ini melaksanakan Survei Kepuasan Karyawan (<i>Employee Satisfaction Survey</i>) dimana efikasi diri menjadi salah satu hal yang ditanyakan dan di evaluasi.</p>
3.	Bagaimana dengan kepuasan kerja di kantor ini ?	<p>Secara umum, saya merasakan kepuasan kerja karena memadainya fasilitas, lingkungan kerja, dan teman sekerja yang mendukung dan setiap tahun di kantor ini melaksanakan Survei Kepuasan Karyawan (<i>Employee Satisfaction Survey</i>). Namun terkadang saya merasakan adanya tekanan kerja dari atasan untuk mengejar target atau tercapainya target.</p>

No.	Pertanyaan	Jawaban
4.	Bagaimana dengan kondisi kantor ini dan apa saja bentuk permasalahan yang terjadi terkait kinerja karyawan di kantor ini ?	Kondisi kantor saat ini HC (<i>Human Capital</i>) Telkom memiliki slogan “ <i>Working at TelkomGroup is Fun, Productive, and Blessed</i> ”. Artinya kerja di TelkomGroup itu menyenangkan, produktif, dan penuh berkah. Permasalahan yang terjadi yaitu tidak tercapainya target. Misalnya ada proses bisnis baru karena perubahan/transformasi organisasi atau adanya aplikasi baru atau teknologi baru yang diterapkan di perusahaan, biasanya kami memerlukan waktu adaptasi, sehingga pada masa adaptasi terjadi penurunan kinerja, misalnya dari sisi <i>sales</i> atau waktu penyelesaian instalasi produk.

Sumber: Hasil wawancara lapangan (2023)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis pada salah satu karyawan PT Telkom Padang menjelaskan bahwa ditemukan fenomena yaitu walaupun PT Telkom Padang sudah mempersiapkan karyawan untuk percaya diri dalam melakukan sebuah pekerjaan, hal tersebut tidak menjadikan beberapa karyawan tersebut bisa percaya diri atau memiliki *self esteem* yang tinggi karena setiap karyawan memiliki tekanan kerja yang berbeda-beda. Dan untuk efikasi diri terhadap setiap karyawannya juga belum memiliki efikasi diri yang baik, hal ini terlihat pada *skill* dan *knowledge* yang perlu di update pada setiap karyawan karena setiap terjadi perubahan atau adanya teknologi baru yang diterapkan di perusahaan, biasanya karyawan tersebut tidak yakin dengan kemampuan yang dia memiliki sehingga mereka memerlukan waktu adaptasi. Dengan begitu, bisa menyebabkan pengurangan hasil kinerja karyawan yang akan menyebabkan kerugian atau keuntungan bagi perusahaan yang berdampak pada sisi sales atau waktu penyelesaian instalasi produk. Kemudian untuk kepuasan kerja sendiri, karyawan pada PT Telkom Padang sendiri sudah merasakan kepuasan kerja

karena memadainya fasilitas, lingkungan kerja dan teman kerja yang saling mendukung. Namun terkadang mereka juga merasakan ketidakpuasan dalam bekerja yang disebabkan adanya tekanan kerja dari atasan untuk mengejar target atau tercapainya target.

Dalam mencapai tujuannya, organisasi tentunya juga harus memperhatikan sumber daya manusia yang ada di organisasi, organisasi dituntut untuk dapat menjalankan kewajibannya sebagai sebuah organisasi dan memenuhi hak-hak yang seharusnya diterima oleh sumber daya manusia yang ada di organisasi tersebut. Kepuasan kerja dianggap sebagai sikap terkait pekerjaan yang paling banyak dipelajari di bidang perilaku organisasi, Alvinius et al.,(2017). Kepuasan kerja sangat penting karena ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, mereka menunjukkan perilaku kerja yang positif seperti *turnover* yang rendah, produktivitas, tingkat ketidakhadiran yang rendah dan kinerja yang lebih tinggi. Selanjutnya kepuasan kerja antar karyawan dapat dipupuk dengan membangun tim, pemberdayaan, penghargaan, pembinaan, pelatihan dan komunikasi yang efektif.

Kepuasan Kerja dapat mengacu pada bayaran yang diberikan oleh bisnis, termasuk gaji atau keuntungan dan kantor kerja lainnya atas bantuan pemerintah mereka. Bantuan pemerintah tidak boleh diabaikan oleh kepala suku. Kepuasan Kerja dicirikan sebagai jumlah seseorang mengambil bagian dalam pekerjaan tertentu, bukan seberapa keras atau baik mereka bekerja. Kepuasan Kerja terkait dengan sentimen atau

perspektif seseorang terhadap pekerjaan yang sebenarnya, serta remunerasi, peluang kemajuan atau sekolah, pengawasan, kolaborator, tanggung jawab, dan variabel lain.

Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin banyak bagian pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan, begitu juga sebaliknya. Kepuasan Kerja adalah keadaan yang penuh gairah di mana orang memandang pekerjaan mereka yang bisa positif atau pesimis, dan ada beberapa tanda kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga merupakan ciri khas yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, di mana orang dapat bergaul dengan tempat kerjanya dan bekerja dengan energi dan kejujuran untuk menawarkan lebih banyak dalam mencapai tujuan organisasi.

Sebagai perusahaan yang dituntut bekerja secara efektif dan efisien tanpa menghilangkan hasil pekerjaannya, *self esteem*, efikasi diri dan kepuasan kerja juga merupakan faktor faktor penentu yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam menjalankan fungsinya sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan keuangan dan pembangunan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis tertarik untuk meneliti masalah kinerja karyawan ini, maka peneliti memfokuskan beberapa masalah yang akan diteliti sebagai berikut. **“PENGARUH *SELF ESTEEM* DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT TELKOM PADANG”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti antara lain:

1. Bagaimanakah pengaruh *self esteem* terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang ?
2. Bagaimanakah pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang ?
3. Bagaimanakah pengaruh *self esteem* terhadap kepuasan kerja pada PT Telkom Padang ?
4. Bagaimanakah pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja pada PT Telkom Padang ?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang ?
6. Bagaimanakah pengaruh *self esteem* terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ?
7. Bagaimanakah pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan paparan pada latar belakang serta rumusan masalah yang telah disampaikan, Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* terhadap kepuasan kerja pada PT Telkom Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja pada PT Telkom Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Padang dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis.

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan ilmu pengetahuan penulis di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia. Serta, sebagai sarana untuk penerapan teori-teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan.

2. Bagi Akademisi

Manfaat Teoritis Penelitian ini diharapkan bisa dipergunakan selaku kajian serta pembelajaran pengetahuan SDM dalam masa yang akan datang tentang pengaruh *self esteem* dan efikasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada karyawan PT Telkom Padang, serta peneliti harapkan mampu dijadikan bahan referensi bagi penelitian berikutnya.

3. Bagi Pihak Lain

Manfaat Praktis Hasilnya dari penelitian ini bermanfaat selaku informasi tambahan serta peningkatan kinerja PT Telkom Padang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *self esteem* dan efikasi diri sebagai variabel independen yang akan memengaruhi kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Objek penelitian ini adalah karyawan PT Telkom Padang.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan pembahasan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini berisi teori-teori yang berkaitan dengan penelitian. Selain itu membahas beberapa penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis serta model kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran, serta metode analisis data untuk membuktikan hipotesis

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil penyebaran kuesioner penelitian, analisis deskriptif penelitian, dan analisis data yang berguna untuk membuktikan hipotesis.

BAB V PENUTUP

Merupakan bab dimana penulis akan memberikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran-saran yang dapat diberikan kepada organisasi yang terdapat di salah satu kota Padang, Sumatera Barat.