

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan pasti memiliki target yang ingin di capai demi kemajuan perusahaannya, maka unsur yang paling penting dalam hal ini adalah adanya Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia sebagai penggerak motivasi, otak berjalan nya suatu perusahaan. Semakin produktif kinerja SDM yang di miliki perusahaan semakin meningkat pula kinerja perusahaan, dan juga sebaliknya jika SDM semakin tidak produktif kinerjanya maka akan berdampak pula pada perusahaan.

Dalam kemajuan kualitas SDM di butuhkan kordinasi dan kerjasama Antara perusahaan dengan kariawan. Oleh sebab itu, untuk menciptakan hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan kariawan maka di butuh kan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan produktifitas kariawan. Gaya kepemimpinan dianggap salah satu faktor yang juga menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pemimpin berperan penting dalam mengatur karyawannya agar mereka dapat berkerja secara produktif, maka dari itu pemimpin harus lah paham tentang tugas nya, dan juga paham tentang bagaimana cara mengatur bawahan nya. Tidak hanya itu pemimpin juga harus bisa jadi contoh yang baik bagi kariawan nya, agar mereka juga termotivasi untuk berbuat atau berkerja lebih baik karna atasan mereka menjadi inspirasi bagi mereka.

Pemimpin harus lah juga memiliki sifat kepemimpinan yang mampu mengarahkan bawahannya agar mereka dapat produktif dalam bekerja dan dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok (George P Terry).

pendapat lain nya menerangkan bahwa Kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi ke arah tercapainya sesuatu tujuan (R. Tannenbaum, Irving R, F. Massarik).

Dari pendapat di atas dapat di simpulkan bahwa pemimpin wajib memiliki sifat kepemimpinan karna sifat kepemimpinan akan menghantar kan kariawan agar dapat mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Semakain baik pemimpin dalam mengatur kariawan nya semakain baik pula produktifitas kariawan dalam mencapai tarjet yang telah di tetapkan perusahaan.

Tidak hanyak itu fator pengalaman kerja kariawan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja kariawan tersebut.

Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena *experience is the best teacher*, pengalaman guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Menurut Kamus Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2005), pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung, dsb). Elaine B Johnson (2007) menyatakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman. Jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pegalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman adalah pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati dan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu tersebut diperoleh pengalaman, ketrampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri. Orang yang

berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan ketrampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Sejalan dengan hal tersebut, menurut hukum (*law of exercise*) dalam Mustaqim (2004: 50) diungkapkan bahwa dalam *law of exercise* atau *the law disuse* (hukum penggunaan) dinyatakan bahwa “Hubungan antara stimulus dan respon akan bertambah kuat atau erat bila sering digunakan (*use*) atau sering dilatih (*exercise*) dan akan berkurang, bahkan lenyap sama sekali jika jarang digunakan atau tidak pernah sama sekali”.

Dari pendapat diatas diketahui bahwa latihan berulang-ulang akan memperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. Bagi seorang karyawan proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Karenanya pengalaman dapat membangkitkan dan mengundang seseorang untuk melihat semua pekerjaan sebagai peluang untuk terus berlatih dan belajar sepanjang hayat.

Menurut Hitzman (Muhibbin Syah, 1995) mengatakan pengalaman yang dapat mempengaruhi tingkah laku organisme dapat dianggap sebagai kesempatan belajar. Hasil belajar dari pengalaman kerja akan membuat orang tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman akan membentuk pengetahuan dan ketrampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri

seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk spesialisasi pengalaman kerja diperoleh selama seseorang bekerja pada suatu perusahaan dari mulai masuk hingga saat ini. Selain itu pengalaman dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapi. Banyak sedikitnya pengalaman kerja akan menentukan atau menunjukkan bagaimana kualitas dan produktivitas seseorang dalam bekerja, artinya mudah sukarnya atau cepat lambatnya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh seberapa banyak orang tersebut telah memiliki pengalaman kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Ini berarti pengalaman akan juga mempengaruhi kemampuan dalam bekerja.

Pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap banyaknya produksi, besar kecilnya dan efisiensi yang dapat dilihat dari hasil produksi tenaga kerja yang diarahkan. Dalam pengertian lain, pengalaman kerja juga dapat diperoleh dengan melewati masa kerja yang telah dilakui disuatu tempat kerja. Pengalaman kerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dimanifestasikan dalam jumlah masa kerja akan meningkatkan kemampuan dan kecakapan kerja seseorang sehingga hasil kerja akan semakin meningkat.

Pengalaman kerja tidak hanya menyangkut jumlah masa kerja, tetapi lebih dari juga memperhitungkan jenis pekerjaan yang pernah atau sering dihadapi. Sejalan dengan bertambahnya pekerjaan, maka akan semakin bertambah pula pengetahuan dan ketrampilan seseorang dalam bekerja. Hal tersebut dapat dipahami karena terlatih dan sering mengulang suatu pekerjaan sehingga kecakapan dan ketrampilan semakin dikuasai secara mudah, tetapi sebelumnya tanpa latihan, pengalaman-pengalaman yang pernah dimiliki akan menjadi berkurang bahkan terlupakan.

Dari berbagai uraian diatas dapat disimpulkan, bahwa pengertian pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

Tidak hanya itu faktor penunjang lainnya yang membuat karyawan merasa dihargai dalam perusahaan, dan mereka terus semangat dalam bekerja ialah faktor insentif. Pengertian Insentif adalah kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada karyawan di luar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan. Prinsip pemberian insentif ini berhubungan dengan kinerja karyawan yang melampaui standar yang telah ditetapkan perusahaan. Atas kerja keras dan prestasi kerja tersebut maka karyawan akan mendapatkan penghargaan, bisa dalam bentuk uang, barang, dan lainnya.

Menurut Andrew F. Sikula pengertian insentif adalah sesuatu yang mendorong atau memiliki kecenderungan untuk merangsang sebuah kegiatan, insentif merupakan motif dan imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi.

Menurut Heidjrachman arti insentif adalah suatu tindakan yang bertujuan untuk memberikan upah/ gaji yang berbeda kepada pekerja karena prestasi kerja yang berbeda.

Menurut Adams dan Hicks insentif adalah semua bentuk imbalan dan hukuman (Punishments) yang diterima oleh pemberi layanan (Providers) sebagai konsekuensi dari organisasi tempat mereka bekerja, institusi yang mereka operasionalkan dan intervensi-intervensi yang mereka lakukan.

Dari berbagai uraian di atas bisa disimpulkan bahwa kompensasi dalam bentuk insentif sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja. Jadi, dengan

adanya insentif kariawan dapan termotivasi untuk menunjang prestasi di dalam perusahaan, kariawan akan merasa dihargai sehingga kariawan akan berkerja keras untuk mencapai produktifitas terbaik mereka.

PT Telkom Akses merupakan anak perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang sahamnya 99,99% dimiliki oleh Telkom. Telkom Akses bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan telekomunikasi. Telkom Akses berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dengan teknologi terbaru yaitu *Triple Play* atau biasa disebut dengan IndiHome untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia agar mampu bersaing di tingkat dunia.

Penelitian ini di lakukan pada PT Telkom Akses Unit Helpdesk Surabaya Utara yang berdasarkan prasurve terdapan banyak keluhan-keluhan dari karyawan seperti gaya kepemimpinan yang bersifat *Laissez Faire* yang mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. kariawan merasa cukup terbebani karna mereka kerap mendapan kerjaan yang *overload* dan *overtime* sehingga kerap kali kariawan bekerja melampau jam kerja yang telah di tetapkan tanpa adanya insentif untuk lembur. Ini sangat berbahaya karna akan berpengaruh terhadap kinerja kariawan kepada perusahaan, sehingga menghambat perusahaan dapat mencapai target yang telah di tetapkan.

Dari uraian masalah diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses Di Surabaya"**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mangamati permasalahan yang terjadi pada PT Telkom Akses di Surabaya Unit Helpdesk Surabaya Utara, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja kariawan?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja kariawan?
3. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja kariawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja kariawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja kariawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja kariawan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

#### **1. Manfaat Akademis**

Bagi ilmu pengetahuan, sebagai bahan tambahan referensi dan wacana khususnya yang berkaitan dengan masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **2. Manfaat Praktis**

Bagi perusahaan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas kerja perusahaan pada PT. Telkom Akses Di Surabaya divisi *Helpdesk Provisioning Consumer*.