

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat dan arus globalisasi, kinerja karyawan menjadi faktor penentu utama yang membedakan organisasi yang berhasil dengan yang gagal. Kinerja yang optimal tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis perusahaan, tetapi juga menciptakan fondasi yang kuat untuk inovasi, produktivitas, dan efisiensi operasional. Kinerja tinggi merupakan hasil dari berbagai faktor, salah satunya adalah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Oleh karena itu, bagi setiap organisasi yang ingin mempertahankan keunggulan kompetitif, memahami dan mengoptimalkan faktor-faktor yang mendorong kinerja karyawan secara berkelanjutan adalah hal yang mutlak.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Selain itu, Sedarmayanti (2017) mendefinisikan kinerja sebagai sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Berdasarkan pengamatan awal di IndiHome Purwokerto, ditemukan indikasi permasalahan kinerja berupa ketidakstabilan kualitas pekerjaan yang masih ditemukan adanya pekerjaan teknis seperti instalasi atau perbaikan jaringan dilakukan tanpa pengecekan menyeluruh, sehingga potensi gangguan layanan muncul kembali di kemudian hari. Selain itu, kecepatan dalam menanggapi keluhan pelanggan terkadang belum memenuhi target standar pelayanan perusahaan, yang menunjukkan bahwa standar kerja belum sepenuhnya dijalankan secara optimal

Salah satu determinan utama dan paling vital dalam kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi dapat didefinisikan sebagai proses psikologis yang memberikan energi, arah, dan ketekunan pada perilaku kerja seseorang (Robbins & Judge, 2017). Tanpa motivasi yang kuat, keterampilan dan kompetensi yang paling mumpuni sekalipun tidak akan mampu diwujudkan menjadi kinerja yang optimal.

Untuk memahami motivasi secara lebih mendalam, teori modern seperti Teori Penentuan Diri (*Self-Determination Theory* atau *SDT*) menekankan bahwa motivasi tidak hanya didorong oleh insentif eksternal, tetapi juga oleh pemenuhan kebutuhan psikologis dasar manusia akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (Ryan & Deci, 2017). Dalam konteks IndiHome Purwokerto, pemberian otonomi kepada karyawan dalam menangani keluhan pelanggan, penyediaan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi serta penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif dapat memenuhi kebutuhan psikologis tersebut. Pemenuhan ini pada akhirnya berperan dalam mendorong motivasi intrinsik karyawan.

Teori Job Demands-Resources (JD-R Theory) adalah model yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua yaitu tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2017). Di IndiHome Purwokerto, tuntutan pekerjaan seperti target layanan yang ketat dan keluhan pelanggan yang kompleks memerlukan sumber daya pekerjaan yang memadai. Sumber daya tersebut, seperti dukungan manajerial, pelatihan, dan pengakuan, dapat meningkatkan motivasi dan mencegah kelelahan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Selain motivasi, komunikasi organisasi yang efektif merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan (Ki et al., 2021). Komunikasi dalam organisasi adalah proses pertukaran informasi yang bertujuan menciptakan pemahaman bersama untuk mencapai tujuan tertentu (Keyton, 2017). Dalam operasional IndiHome Purwokerto, komunikasi organisasi belum sepenuhnya

berjalan secara efektif. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya ketidakjelasan dalam penyampaian informasi kepada pelanggan serta kurangnya koordinasi antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam praktiknya, informasi yang disampaikan terkadang tidak lengkap atau kurang terstruktur, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dan kebingungan.

Selain itu, kurang optimalnya komunikasi juga berdampak pada respons terhadap keluhan pelanggan yang cenderung kurang sigap. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam mempengaruhi kualitas kinerja karyawan. Komunikasi internal yang jelas dan terbuka berperan penting dalam mendukung koordinasi yang efektif antar divisi, seperti divisi teknis, administrasi, dan layanan pelanggan. Menurut Ki et al. (2021), komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Jika komunikasi tidak berjalan efektif, maka potensi kesalahan layanan, keterlambatan, dan penurunan kepuasan pelanggan akan meningkat. Oleh karena itu, penelitian ini menelaah peran motivasi dan komunikasi secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Urgensi penelitian ini muncul dari beberapa faktor kritis yang terjadi di industri telekomunikasi, baik secara global maupun di Indonesia. Industri telekomunikasi menghadapi tantangan unik berupa perkembangan teknologi digital yang sangat pesat, peningkatan kebutuhan konsumen akan konektivitas yang stabil dan cepat, serta tekanan kompetitif yang tinggi. Laporan terbaru Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII, 2023) menunjukkan bahwa pertumbuhan layanan internet terus meningkat, yang menuntut penyedia layanan seperti IndiHome untuk tidak hanya mengandalkan teknologi mutakhir, tetapi juga pada sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja tinggi.

Selain itu, fenomena global seperti *The Great Resignation* dan *Quiet Quitting* kini juga mulai melanda sektor jasa di Indonesia (Jahrodin & Setiasih, 2025; Kompas.id, 2022; Sitorus & Rachmawati, 2024; Subhekti, 2024). Fenomena ini menunjukkan adanya penurunan motivasi dan keterikatan kerja yang

dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Karyawan mungkin tetap bekerja, tetapi dengan tingkat komitmen dan produktivitas yang jauh menurun, yang berisiko merusak kualitas layanan pelanggan dan reputasi perusahaan secara keseluruhan. Mengabaikan faktor-faktor motivasi dan komunikasi dalam situasi ini bisa meningkatkan risiko penurunan performa (Jahrodin & Setiasih, 2025), dengan demikian dapat mengakibatkan hilangnya pelanggan, dan kerusakan reputasi IndiHome. Oleh karena itu, meneliti motivasi karyawan IndiHome Purwokerto menjadi sangat strategis dan praktis.

Meskipun terdapat banyak penelitian tentang hubungan antara motivasi dan kinerja, masih terdapat kesenjangan yang signifikan dalam literatur yang relevan. Studi-studi sebelumnya berfokus pada sektor-sektor yang sudah umum diteliti seperti manufaktur, perbankan, dan pendidikan. Konteks industri telekomunikasi, khususnya di Indonesia, masih relatif kurang dieksplorasi secara memadai. Beberapa penelitian yang ada di sektor telekomunikasi Indonesia juga memiliki keterbatasan. Misalnya, studi di PT Telkomsel oleh (Primanda, 2024) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif, tetapi studi ini berfokus pada lingkungan ICT di kantor pusat, bukan unit layanan pelanggan di daerah. Asiska et al. (2024) dan Nasution & Siregar (2022) yang keduanya meneliti tentang motivasi dan kinerja karyawan di IndiHome namun belum menggambarkan pandangan karyawan IndiHome secara umum.

Studi ini secara spesifik menganalisis pengaruh motivasi, komunikasi terhadap kinerja karyawan di sektor telekomunikasi Indonesia, dengan studi kasus pada IndiHome Purwokerto. Hal yang paling signifikan adalah penelitian ini mengintegrasikan dua teori motivasi modern, yaitu Teori Penentuan Diri (SDT) dan Teori *Job Demands-Resources (JD-R Theory)*, untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Dengan mengintegrasikan kedua teori tersebut, penelitian ini membangun model penelitian yang menjelaskan pengaruh motivasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada konteks operasional IndiHome Purwokerto.

1.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang dan kebutuhan penelitian yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di IndiHome Purwokerto?
2. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di IndiHome Purwokerto?
3. Apakah motivasi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di IndiHome Purwokerto?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini yaitu diantaranya :

1. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di IndiHome Purwokerto.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di IndiHome Purwokerto.
3. Menganalisis pengaruh motivasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di IndiHome Purwokerto.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

1. Untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Kontribusinya terletak pada penyediaan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika pengaruh motivasi, komunikasi, dan kinerja karyawan dalam konteks spesifik industri telekomunikasi di Indonesia.

Manfaat Praktis

1. Temuan dari riset ini diharapkan dapat menyediakan rekomendasi yang konkret dan berbasis bukti bagi manajemen IndiHome.
2. Untuk merancang atau merevisi program dan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi karyawan, komunikasi yang baik, yang pada akhirnya akan berkontribusi secara langsung terhadap kualitas perusahaan.