

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Singkat Perusahaan



Gambar 1.1 Sumber : www.telkom.co.id

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan Telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham mayoritas Telkom adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52.09%, sedangkan 47.91% sisanya dikuasai oleh publik. Saham Telkom diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode “TLKM” dan New York Stock Exchange (NYSE) dengan kode “TLK”.

Telkom grup saat ini pun mengelola 6 produk portofolio diantaranya mobile seperti Telkomsel, *fixed* yaitu indihome. *Wholesale & international, network infrastructure* yang meliputi satelit dan tower lalu ada digital *enterprise* digital dan yang terakhir konsumen digital seperti *e-commerce* (blanja.co), tcash. Dan juga melayani empat segmen konsumen yaitu korporat, perumahan, perorangan dan segmen konsumen

Masing – masing divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi serta bertindak sebagai pusat investasi divisi Regional yang di bagi sebagai berikut¹

- Divisi Regional I, Sumatera
- Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya
- Divisi Regional III Jawa Barat
- Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan daerah istimewa Yogyakarta
- Divisi Regional V Jawa Timur
- Divisi Regional VI Kalimantan
- Divisi Regional VII Kawasan timur Indonesia yang meliputi Sulawesi, Nusa Tenggara, Maluku dan Papua

1.1.2 VISI dan MISI PT Telkom Indonesia

Visi : *Be the King of Digital in the Region*

Misi : *Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization*

1.1.3 Profile Telkom Regional III Jawa Barat

PT Telekomunikasi Indonesia Regional III Jawa Barat sebagai penyelenggara jasa Telekomunikasi dalam negeri yang melakukan rekonstruksi organisasi dengan melakukan merger 5 kantor wilayah Telekomunikasi (“ WITEL”) di Telkom Jawa Barat, Tasikmalaya, Karawang , Cirebon, Sukabumi Dan Bandung, di bawah witel Telkom memiliki kantor daerah Telkom (“KANDATEL”). Telkom mempunyai target sepanjang tahun yaitu “*toward a new golden era of fixed broadband bringin indihome to 3 millions homes* “. Telkom Indonesia melayani 7 Divre, yang ditiap wilayahnya dipimpin oleh seorang Executive Vice Presiden setingkat dengan Executive Jendral Manager Regional Telkom Regional III .

¹ Sumber : www.telkom.co.id

1.1.4 Struktur Organisasi Telkom Regional III Jawa Barat



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Telkom Regional III Jawa Barat

Sumber: staf HRD Telkom Regional III Jawa Barat

1.2 Latar Belakang Masalah

Di era digital seperti sekarang karyawan organisasi banyak didominasi generasi *millennial* yang datang dengan semangat dan ide baru, Millennial generation atau generasi Y juga akrab disebut generation me atau echo boomers. Secara harfiah memang tidak ada demografi khusus dalam menentukan kelompok generasi yang satu ini. Namun, para pakar menggolongkannya berdasarkan tahun awal dan akhir. Penggolongan generasi Y terbentuk bagi mereka yang lahir pada 1980 - 1990, atau pada awal 2000, dan seterusnya. Awal 2016 Ericsson mengeluarkan 10 Tren Consumer Lab untuk memprediksi beragam keinginan konsumen². Generasi muda ini mampu memaksimalkan kemudahan komunikasi dan media teknologi digital dengan baik, generasi milenial memiliki ragam bakat maka perusahaan diharap mampu menampung potensi yang dimiliki karyawan, cara yang tepat untuk perusahaan agar dapat menampung potensi dari karyawan. Maka dari itu karyawan sangat membutuhkan pemimpin yang mampu memimpin dengan baik dan membuat perusahaan menjadi contoh terdepan.

² https://www.kominfo.go.id/content/detail/8566/mengenal-generasi-millennial/0/sorotan_media

Kepemimpinan terlihat efektif apabila pemimpin mampu memberikan arahan kepada pekerja, agar tujuan Organisasi dapat tercapai beberapa faktor pendukung keberhasilan dalam menjalankan perusahaan diantaranya, pemimpin memiliki target dan kontrol terhadap perusahaan atau organisasi dan dapat mempresentasikan realitas yang lengkap, keterbukaan terhadap setiap informasi yang dimiliki kepada karyawan perusahaan.

Beberapa perusahaan membuat club olahraga maupun seni untuk menghilangkan stress dari kegiatan pekerjaan. Dari hasil riset yang penulis lakukan di Telkom ada komunitas lari, sepeda, pingpong dan juga bulutangkis. Penulis sempat meliput kegiatan komunitas sepeda yang dilaksanakan di kota baru parahiyangan, permainan pingpong rutin tiap selesai bekerja dan juga senam pagi setiap hari jum'at. Dengan adanya club yang dibangun dilingkungan organisasi, karyawan organisasi akan merasa diberikan ruang untuk berkekspresi dan hubungan karyawan terjalin lebih kuat. Dampak yang akan dirasakan perusahaan adalah semangat karyawan semakin tinggi, bila kinerja sudah baik dan sesuai maka pemimpin tidak akan segan memberi reward kepada karyawan organisasi, didalam praktiknya pemimpin harus mampu mengoptimalkan fungsi kepemimpinan dengan gaya memimpin yang baik, karena gaya kepemimpinan mempengaruhi cara karyawan atau bawahan dalam mengimplementasikan perintah atasan. Disetiap organisasi mempunyai standarnya tersendiri. Pemimpin harus mampu mengoptimalkan kinerja karyawan dan mengambil keputusan yang tepat untuk keberhasilan perusahaan, sumber daya manusia juga memiliki peranan penting dalam mengoptimalkan kesuksesan perusahaan.

Pemimpin harus mampu menyelesaikan masalah dan mempersuasif karyawan, karena dengan kemampuan pemimpin memecahkan masalah dan mempersuasif karyawan didalam organisasi, maka tujuan dari organisasi akan tercapai sesuai dengan visi misi yang dimiliki perusahaan. Komunikasi persuasif yang dilakukan oleh pemimpin bukan hanya untuk tujuan perusahaan, namun juga dapat meningkatkan kepercayaan karyawan organisasi terhadap pemimpinnya.

Dilansir dari artikel kompasiana "Dalam organisasi atau perusahaan kedisiplinan sangat penting perannya untuk menghasilkan kinerja terbaik dari karyawan. Menurut Theo Haimann (1982) disiplin ialah suatu kondisi tertib, dengan karyawan organisasi yang

berperilaku sepiantasnya dan memandang peraturan organisasi sebagai perilaku yang dapat diterima, namun menurut William B. Wherter dan Keith Davis (1996) disiplin adalah tindakan manajemen yang menuntut pemenuhan standar.”³ Pemimpin harus mampu bersikap tegas dan mampu mengambil keputusan untuk menindak tindakan pelanggaran yang dilakukan karyawan, dengan cara memberikan sanksi yang sesuai dengan tindakan indisipliner yang dilakukan karyawan.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk sampai saat ini masih menduduki peringkat satu dalam persaingan bisnis telekomunikasi di Indonesia, pada semester I 2018 berhasil mencetak kinerja positif dengan membukukan pendapatan sebesar Rp64,37 triliun. Dari nilai ini tercatat EBITDA sebesar Rp28,34 triliun serta Laba Bersih sebesar Rp8,7 triliun. Sebagian besar pendapatan tersebut merupakan kontribusi dari Data, Internet & IT Service, mencapai 50,9% atau sebesar Rp32,74 triliun, dan tumbuh cukup tinggi sebesar 20,7%. Pada segmen Consumer tumbuh 20,8%, didorong oleh bisnis *IndiHome*. *Layanan fixed broadband IndiHome* mencatat pertumbuhan pelanggan yang sangat tinggi, yakni sebesar 105,3%, dengan pertumbuhan pendapatan mencapai 46,8%.⁴



The image is a screenshot of a news article from Kompas.com. The article title is "Brand Value Tembus Rp 72 Triliun, Telkom Satu-satunya Perusahaan RI di Global 500". The author is Ridwan Aji Pitoko, and the article was published on 05/06/2018 at 10:49 WIB. The main image shows a group of men, some in red jackets, at what appears to be a corporate event or conference. There are sidebars with promotional content, including "Ikut Pemilu demi Negara, Baca Kontan untuk Bisnis Anda" and "HEMAT 50% KontanPaper".

Gambar 1.3 Brand Value Tembus Rp 72 Triliun

³ Sumber : <https://www.kompasiana.com/devisatrikasr/54f430147455139f2b6c88b6/budaya-kerja-dan-disiplin-ketegapanpemimpi-dalam-perusahaan-mempengaruhi-kedisiplinankaryawan>

⁴ Sumber : <https://www.obsessionnews.com/direktur-utama-pt-telkom-indonesia-persero-tbk-alex-j-sinaga/>

Hal ini pula yang mampu menjadikan PT Telkom menjadi satu – satunya perusahaan yang berhasil masuk menembus perusahaan global 500 dengan berada di peringkat 341. Tidak hanya dalam hal nilai merek, Telkom juga berhasil meraih *Brand Strength Index Triple A (AAA)*. Hal itu menjadikan Telkom sebagai perusahaan dengan index merk peringkat pertama dibanding perusahaan-perusahaan lain di Indonesia⁵

Berdasarkan uraian dari artikel di atas dengan Gaya kepemimpinan yang tepat maka akan membuat kinerja yang baik untuk perusahaan seperti juga dilansir oleh Liputan 6.com PT Telkom Regional III Jawa Barat mengklaim bahwa mereka telah meraih indeks Telkom *entropy* (budaya perusahaan) dan Telkom *employee engagement* (tingkat kepercayaan karyawan perusahaan) pada tahun 2018, seiring dilakukannya budaya kerja yang baik. Telkom *entropy* mencapai angka 8% di tahun 2017 dan target 6% di tahun 2018, padahal standar indeks industri telekomunikasi nasional 13 % (makin kecil makin baik). Sementara *employee engagement* mencapai 75,5% pada tahun 2017 dan tahun 2018 ditargetkan 80%⁶



Gambar 1.4 Telkom Claim Ciptakan Budaya Kerja Baik

⁵Sumber : <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/06/05/104900526/brand-value-tembus-rp-72-triliun-telkom-satu-satunya-perusahaan-ri-di-global>

⁶ Sumber : <https://autotekno.sindonews.com/read/1318853/132/telkom-klaim-ciptakan-budaya-kerja-baik-1530700730>

Employee engagement merupakan sebuah pendekatan ditempat kerja yang bisa menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh karyawan agar dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi serta membuat karyawan termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi. Bagi karyawan *employed engagement* berfikir untuk membantu mempermudah tujuan perusahaan dan membuat karyawan mampu bekerja dengan lebih baik lagi, *employed engagement* juga berdasarkan kepercayaan, integritas, komunikasi dan komitmen dua arah antara organisasi dan karyawan organisasi untuk meningkatkan kesuksesan bisnis perusahaan. organisasi lalu organisasi harus mampu menjalin hubungan kekerabatan yang berjalan kooperatif dan juga hangat

Dengan kepercayaan dan juga kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan , mereka pun akan melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan membawa perusahaan mencapai tujuannya. Seperti dilansir dari artikel yang dirilis merdeka.com bahwa “PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) menunjukkan komitmennya dalam memperkuat kapabilitas bisnis digital melalui pertumbuhan pendapatan bisnis digital yang menjadi kontributor utama pendapatan Perseroan serta didukung oleh investasi pada infrastruktur broadband yang berkelanjutan sepanjang 2018. Hal ini menjadikan Telkom mencatat kinerja yang jauh lebih baik pada kuartal pertama 2019 dengan pendapatan konsolidasi sebesar Rp 34,84 triliun, tumbuh 7,7 persen dibanding kuartal pertama 2018. Earning Before Interest Tax Depreciation Amortization (EBITDA) juga mengalami peningkatan sebesar 8,8 persen menjadi Rp 17,53 triliun, begitupun dengan laba bersih yang tercatat naik 8,5 persen dibanding periode yang sama tahun lalu menjadi Rp 6,22 triliun.”⁷

Pencapaian perusahaan yang sangat baik ini tidak lepas dari kesuksesan pemimpin Telkom dalam mengatur kinerja karyawan. Dari sumber website yang di terbitkan oleh PT Telkom Indonesia Gaya memimpin Telkom Indonesia diimplementasikan dengan gaya kepemimpinan *Top Down*, dimana CEO sebagai teladan utama yang menunjuk setiap pemimpin masing – masing Regional untuk menjadi contoh bagi karyawan

⁷ file:///C:/Users/asus/Downloads/cetak-kinerja-positif-laba-telkom-tembus-rp-62-triliun-di-kuartal-1-2019.html

perusahaan dengan di bantu sekitar 1600 Culture Agent. ⁸ Telkom sendiri tersebar diberbagai penjuru Indonesia dari sabang sampai merauke dengan 7 divisi Regional.

Gaya memimpin *topdown* atau juga bisa disebut *downward communications* ini merupakan salah satu saluran komunikasi yang sering digunakan dalam organisasi, arus komunikasi ini adalah pengiriman pesan seperti perintah, petunjuk, tujuan, kebijakan dan juga memorandum untuk bawahan. Kekurangan dari metode ini ialah kurangnya pemahaman manajemen terhadap bawahan atau saluran komunikasi berjalan satu arah yaitu tidak adanya *feedback* dari karyawan kepada organisasi. Untuk menghindari terjadinya komunikasi yang tidak efektif pemimpin harus lebih banyak mengadakan pertemuan atau briefing dengan seluruh karyawan organisasi. Menurut Suryanto (237:2015) pemimpin harus memastikan bahwa isi dari komunikasi memiliki kualitas akurasi, spesifikasi, kekuatan, orientasi dan penerima juga tidak ada penyembunyian makna. Bawahan atau karyawan organisasi harus beraksi secara lebih efektif terhadap masalah yang dianggap sebagai kepentingan paling personal terhadap atasannya.

Dikutip dari artikel antara news “Pemimpin Telkom Regional III dianugrahi kehormatan satyalencana ini merupakan apresiasi dari kominfo terhadap baktinya kepada negeri dan bangsa, juga memotivasi Telkom menjadi layanan postel untuk terus memberikan yang terbaik.”⁹ Dari artikel yang diterbitkan oleh antara news, bahwa pemimpin Telkom Divre III diberikan penghargaan satya lencana dari kominfo. Kominfo memberikan penghargaan satyalencana kepada 8 karyawan Telkom yang diantara 8 karyawan itu ada pemimpin Telkom Regional III Jawa Barat, penghargaan satya lencana yang diberikan oleh kominfo merupakan penghargaan untuk anak bangsa yang sudah memberikan contoh nyata dalam memberikan perubahan kepada bangsa. Dari artikel tersebut peneliti menilai bahwa sikap pemimpin Telkom Regional III Jawa Barat sebagai pemimpin mampu memberikan contoh nyata dilingkungan kerja yang berdampak baik untuk kemajuan masyarakat, hal ini sangat menarik untuk diteliti lebih dalam. Bagaimana cara seorang pemimpin bisa menjadi panutan dan juga contoh baik dalam lingkungan

⁸ Sumber :

https://rekrutmen.telkom.co.id/index.php?r=site/listSub&id=5reppm3pPDw_H85JK0VcJHTmEPaZBg3u4A2FSFV57dM

⁹ Sumber : www.antaranews.com/berita/655662/kemkominfo-berikan-satyalencana-kepada-8-karyawan-telkom diakses pada 9 oktober pukul 19:53

kerja, maupun masyarakat. Maka dari itu peneliti meneliti pengaruh gaya memimpin pemimpin di Telkom Regional III Jawa Barat.



Gambar 1.5 Kemkominfo berikan satyalencana kepada 8 karyawan Telkom

Dilingkungan Regional III Jawa Barat sesuai dengan yang peneliti selama ini amati dipimpin oleh seorang *eksekutive vice president* yang lebih lanjut kita akan singkat penyebutannya menjadi EVP. EVP dibantu oleh dua orang *deputy*. Pemimpin Regional III Jawa Barat mengatakan agar perusahaan tidak diskorup maka sebagai perusahaan yang berbasis teknologi, dengan aktivasi budaya yang baik dapat membuat lingkungan kerja menjadi lebih produktif.

Pra riset yang dilakukan oleh penulis dilakukan saat penulis melaksanakan magang di Telkom Regional III Jawa Barat sebagai bagian Humas yang meliputi kegiatan yang dilaksanakan di Telkom Regional III Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti menggunakan metode wawancara tidak terstruktur agar informasi yang didapatkan lebih mendalam, narasumber yang di wawancarai merupakan pekerja dari tingkat bawah, supervisor dan manager. Penulis melakukan wawancara kepada orang terdekat EVP yaitu sekretaris EVP, penulis mengajukan beberapa pertanyaan seperti bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh EVP? sekretaris EVP pun mengungkapkan bahwa EVP merupakan pemimpin yang tegas, mampu mengatur karyawan,

pemimpin yang mengutamakan musyawarah dan memberikan kebebasan dalam menyelesaikan tugas agar menjadi *out of the box*.

Wawancara selanjutnya dilakukan penulis dengan staf humas di Telkom regional III Jawa Barat peneliti mengajukan juga beberapa pertanyaan tentang bagaimana sikap pemimpin baik dilingkungan dan juga di masyarakat. EVP bersikap ramah kepada semua anggota karyawannya, EVP pun sering mengikuti kegiatan bersama komunitas, seperti lari dan sepeda. Dan narasumber terakhir yang di wawancarai adalah *staff Cleaning Service* merka melihat bahwa sosok EVP pun bukan sosok yang membedakan karyawannya dari tingkat jabatan, maka dari wawancara diatas EVP dianggap sudah baik untuk menjadi role mode di perusahaan .

Sebagai role model untuk karyawan di Divre III EVP di Telkom Divre III sudah melakukan tugasnya dengan baik, Perilaku pemimpin pun dapat mempengaruhi cara karyawan mengimplementasikan perintah yang diberikan pemimpin. Fenomena yang kita dapatkan pada suatu organisasi, seperti : etos kerja karyawan, team work, ketenangan, sikap, keramah tamahan, integritas, dll, yang kesemuanya menggambarkan kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut dan juga menggambarkan kebiasaan yang ada dalam organisasi. Sehingga dikatakan bahwa melihat kepemimpinan suatu organisasi itu sama dengan melihat kebiasaan yang ada dalam organisasi tersebut. Dengan latar belakang diatas maka peneliti ingin meneliti mengenai gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap karyawan di Telkom Regional 3 Jawa Barat maka peneliti mengajukan judul “ PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA DILINGKUNGAN TELKOM REGIONAL III JAWA BARAT “

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan peneliti memfokuskan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar Gaya kepemimpinan dilingkungan Telkom Regional III Jawa Barat ?
2. Seberapa besar Disiplin Kerja diterapkan dilingkungan Telkom Regional III Jawa Barat?

3. Seberapa besar Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dilingkungan Telkom Regional III Jawa Barat ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka peneliti memiliki tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dilingkungan Telkom Regional III Jawa Barat
2. Untuk mengetahui bagaimana cara karyawan mengimplmentasikan disiplin kerja dilingkungan Telkom Regional III Jawa Barat
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Akademis

1. Hasil dari pada penelitian ini agar bisa menjadi sumbangan pada ilmu komunikasi khususnya komunikasi organisasi.
2. Hasil dari pada penelitian ini agar bisa menjadi bahan pembanding untuk melengkapi penelitian sejenis oleh peneliti lainnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

A. Bagi mahasiswa

1. Memberikan pandangan kepada mahasiswa tentang bagaimana kepemimpinan yang berlangsung diperusahaan dan bagaimana cara mengimplementasikan. Dan sebagai tolak ukur
2. Memberikan informasi tentang bagaimana pemimpin di Telkom memimpin karyawan di Telkom Regional III Jawa Barat

B. Bagi perusahaan

1. Dapat memberi masukan dalam meningkatkan gaya kepemimpinan dilingkungan Telkom Regional III
2. Sebagai masukan untuk karyawan agar bekerja dengan baik dan menjunjung kedisiplinan.

1.6 Waktu Dan Periode Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memiliki penyusunan waktu sebagai berikut:

Tabel.1.1 perencanaan waktu penelitian

No	Tahap penelitian	Bulan / 2018															
		Oktober			November			Desember			Januari						
	Mencari informasi awal	■	■	■													
	Menyusun proposal			■	■	■											
	Desk evaluation					■	■										
	Pengumpulan dan pengolahan data					■	■	■	■								
	Penyusunan bab 4,5							■	■	■	■						

(Sumber : Olahan peneliti, 2019)¹⁰

¹⁰ Sumber : olahan data peneliti, 2019