

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Objek Penelitian Umum

#### 1.1.1 Profil Perusahaan

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) merupakan BUMN yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah Indonesia dan karenanya tunduk pada hukum dan peraturan yang berlaku di Indonesia. Dengan statusnya sebagai Perusahaan milik negara yang sahamnya diperdagangkan di bursa saham, pemegang saham mayoritas Perusahaan adalah Pemerintah Republik Indonesia sedangkan sisanya dikuasai oleh publik. Saham Perusahaan diperdagangkan di BEI, NYSE, LSE dan *Public Offering Without Listing* (“POWL”) di Jepang. Salah satu penghargaan yang didapat PT.Telkom pada tahun 2012 adalah penghargaan sebagai Best CEO BUMN Inovatif Terbaik 2012 untuk Arief Yahya, Direktur Utama Telkom, oleh Majalah BUMN Track.

Telkom melayani jutaan pelanggan di seluruh Indonesia dengan rangkaian lengkap layanan telekomunikasi yang mencakup sambungan telepon kabel tidak bergerak dan telepon nirkabel tidak bergerak, komunikasi seluler, layanan jaringan dan interkoneksi serta layanan internet dan komunikasi data. Telkom juga menyediakan berbagai layanan di bidang informasi, media dan edutainment, termasuk cloud-based and server-based managed services, layanan e-payment dan IT enabler. E-Commerce dan layanan portal lainnya.

Telekomunikasi merupakan bagian bisnis *legacy* Telkom. Sebagai ikon bisnis perusahaan, Telkom melayani sambungan telepon kabel tidak bergerak Plain Ordinary Telephone Service (POTS), telepon nirkabel tidak bergerak, layanan komunikasi data, broadband, satelit, penyewaan jaringan dan interkoneksi, serta telepon seluler yang dilayani oleh anak perusahaan Telkomsel. Layanan telekomunikasi Telkom telah menjangkau beragam segmen pasar mulai dari

pelanggan individu sampai dengan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) serta korporasi.

Dalam meningkatkan usahanya serta memberikan proteksi yang sesuai dengan keinginan masyarakat, PT. Telkom telah membuka kantor-kantor Cabang dan Perwakilan yang terdapat diberbagai regional yang terdiri dari 7 DRIVE, yaitu Divre 1 Sumatera, Divre 2 Jakarta, Divre 3 Jawa Barat, Divre 4 Jawa Tengah & DI.Yogyakarta, Divre 5 Jawa Timur, Divre 6 Kalimantan, Divre 7 Kawasan Timur Indonesia.

- a. Pulau Sumatra (TELKOM WILAYAH DIVISI REGIONAL)
  - 1) Nanggroe Aceh Darussalam/NAD (Daerah Istimewa)
  - 2) Sumatera Utara/Sumut
  - 3) Sumatera Barat/Sumbar
  - 4) Bengkulu
  - 5) Riau
  - 6) Kepulauan Riau/Kepri
  - 7) Jambi
  - 8) Sumatera Selatan
  - 9) Lampung
  - 10) Kepulauan Bangka Belitung/Babel
- b. Pulau Jawa (TELKOM WILAYAH DIVISI REGIONAL II, III, IV, V)
  - 1) DKI Jakarta (DIVISI REGIONAL II)
  - 2) Jawa Barat (DIVISI REGIONAL II)
  - 3) Banten (DIVISI REGIONAL III)
  - 4) Jawa Tengah (DIVISI REGIONAL IV)
  - 5) DI Yogyakarta (DIVISI REGIONAL IV)
  - 6) Jawa Timur(DIVISI REGIONAL V)
- c. Pulau Kalimantan (TELKOM WILAYAH DIVISI REGIONAL VI)
  - 1) Kalimantan Barat/Kalbar
  - 2) Kalimantan Tengah/Kalteng

- 3) Kalimantan Selatan/Kalsel
- 4) Kalimantan Timur/Kaltim
- d. Nusa Tenggara (TELKOM DIVISI REGIONAL VII)
  - 1) Bali
  - 2) Nusa Tenggara Barat
  - 3) Nusa Tenggara Timur
- e. Pulau Sulawesi (TELKOM DIVISI REGIONAL VII)
  - 1) Sulawesi Barat/Sulbar
  - 2) Sulawesi Utara/Sulut
  - 3) Sulawesi Tengah/Sulteng
  - 4) Sulawesi Selatan/Sulsel
  - 5) Sulawesi Tenggara/Sultra
  - 6) Gorontalo
- f. Kepulauan Maluku dan Pulau Papua (TELKOM DIVISI REGIONAL VII)
  - 1) Maluku
  - 2) Maluku Utara
  - 3) Papua Barat
  - 4) Papua

Telekomunikasi Indonesia Tbk, nomor PD.202.06/r02/HK200/COP-J4000000/2014 tentang Organisasi Divisi Regional yang direvisi dengan PD.202.06/r03/HK.200/COP-J4000000/2015, tentang Organisasi Divisi Regional. Dalam peraturan perusahaan tersebut, Telkom Regional III adalah Unit organisasi Telkom berbentuk Divisi dengan cakupan geografis Provinsi Jawa Barat (selain pemda Bogor dan Pemda Bekasi), yang dipimpin oleh seorang Executive Vice President (EVP).

PT. Telkom (WITEL Jabar Tengah) Bandung merupakan salah satu cabang perusahaan yang berada di Jalan Lembong no. 11-13 Bandung. PT. TELKOM (WITEL Jabar Tengah) Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa

telekomunikasi yang melayani layanan telepon rumah (fixed phone), PSTN (jaringan telepon), Speedy, UseeTV, kartu Halo serta ada pula paket bundling INDIHOME.

### 1.1.2 Visi dan Misi

Adapun visi dan misi dari PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) adalah sebagai berikut:

#### a. Visi

*“Be the King of Digital in the Region”* menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan transformasi digital telecommunication company dengan visinya menjadi raja layanan telekomunikasi dan digital di udara, darat, dan laut. (PT. Telkom Indonesia, 2017)

#### b. Misi

*“Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”* menyediakan solusi digital masa depan bagi setiap segmen pelanggan Telkom mulai dari korporat, perorangan, perumahan dan lainnya. (PT. Telkom Indonesia, 2017)

### 1.1.3 Logo

*Corporate Identity* (logo) Telkom Indonesia yang baru di ciptakan berdasarkan strategi brand yang baru, yang didasari 5 *Brand Values* yang membentuk *Brand Positioning*. *Brand Values* merupakan nilai-nilai dasar brand yang wajib diamalkan dalam kehidupan insan Telkom Indonesia sehari-harinya. *Brand Positioning* *“Life Confident”* dibentuk berdasarkan 5 *Brand Value* tersebut dan merupakan pernyataan tentang posisi unik Telkom Indonesia sebagai *brand*. *Brand Value* tersebut yaitu :



**Gambar 1.1 Logo PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.**

*Sumber:* [www.telkom.co.id](http://www.telkom.co.id)

Makna logo PT. Telekomunikasi Indonesia :

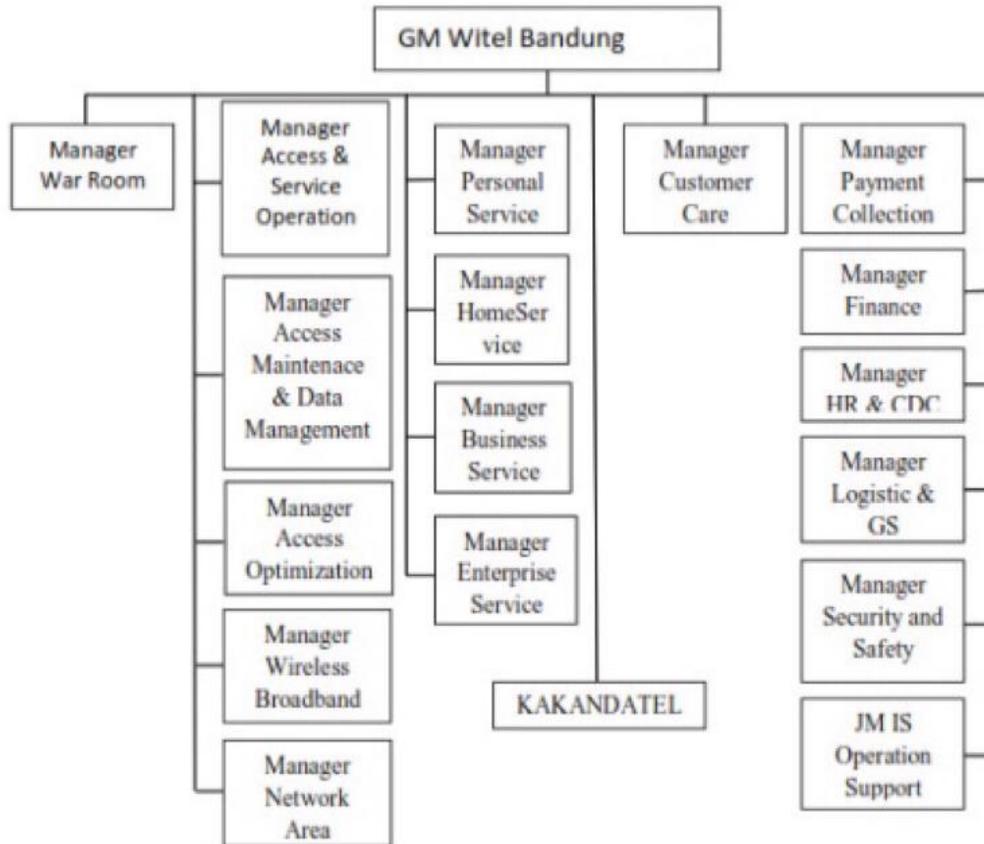
- a. Warna Merah; Filosofi dari warna merah itu sendiri adalah berani, cinta, energi, dan ulet serta mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.
- b. Warna Putih; Filosofi dari warna putih itu sendiri adalah suci, damai, cahaya, dan bersatu serta mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.
- c. Warna Hitam; Filosofi dari warna hitam itu sendiri melambangkan kemauan keras.
- d. Warna Abu; Filosofi dari warna abu itu sendiri melambangkan teknologi.

#### **1.1.4 PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung**

PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) memiliki banyak anak perusahaan dan kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Salah satu kantor cabang yang berperan dalam kesuksesan Telkom Indonesia adalah Telkom Witel yang akan menjadi fokus pada penelitian ini. Telkom Witel (Wilayah Telekomunikasi) adalah salah satu unit Telkom yang berada di pusat Bandung yang diposisikan sebagai kantor pelayanan konsumen. Telkom Witel Bandung yang berlokasi di Jalan Lembong No. 11, Braga, Kota Bandung merupakan kantor layanan yang berperan dalam melayani empat aktivitas, diantaranya yaitu sebagai penyedia informasi untuk konsumen seputar produk dan program layanan yang disediakan oleh Telkom, penyedia berlangganan produk Telkom, penyedia pusat tagihanpembayaran bagi konsumen Telkom Group, dan sebagai penyedia tempat berkeluh-kesah untuk konsumen mengenai produk dan layanan Telkom (Telkom Witel Bandung, 2019).

### 1.1.5 Struktur Organisasi Telkom Witel Bandung

Dalam penelitian ini penulis memfokuskan penelitian pada kantor Telkom Witel Bandung, berikut adalah struktur organisasi dari Telkom Witel Bandung.



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung**

*Sumber: Data Perusahaan*

### 1.1.6 Job Description Telkom Witel Bandung

a. *General Manager*, tugas *General Manager* antara lain:

- 1) Mampu menjamin tercapainya kinerja jaringan *Copper & DSL Access Network* dan mengimplementasikan kebijakan manajemen operasi dan pemeliharaan sistem jaringan.

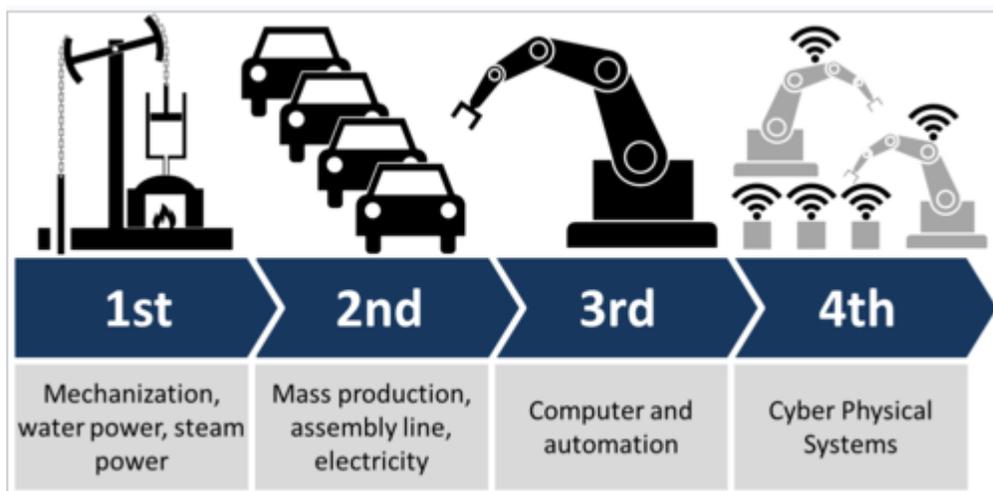
- 2) Mampu menjamin tercapainya target kinerja system CPE dan mengimplementasikan kebijakan manajemen operasi dan pemeliharaan sistem.
  - 3) Mampu mengevaluasi, mengukur, memodifikasi prosedur sistem *customer handling* untuk tercapainya efektifitas *customer handling* untuk tiap segmen pelanggan.
  - 4) Mampu mengembangkan kriteria pekerjaan outsourcing eksisting dengan mempertimbangkan kapabilitas internal & eksternal sejalan dengan perubahan lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulens.
- b. *Manager Access Area*, tugas *Manager Access Area* antara lain:
- 1) Monitoring anggaran oprasional akses.
  - 2) Monitoring kelancaran operasional di lapangan.
  - 3) Menjustifikasi / memutuskan hal-hal yang *urgent* untuk di eksekusi.
- c. *Manager Oprational*, tugas *Manager Oprational* antara lain:
- 1) Merencanakan sasaran dan ruang lingkup *project* serta merinci aktivitas *project* dan penjadwalannya. Mampu melakukan *monitoring* dan *reporting* pelaksanaan *project*.
  - 2) Mengevaluasi kinerja sistem *Copper & DSL Access Network* dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
  - 3) Mengevaluasi kinerja sistem CPE dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
  - 4) Menganalisis statistik gangguan dan menyusun program penanganan gangguan layanan pelanggan secara efisien dan efektif.
  - 5) Menganalisis statistic performansi layanan secara menyeluruh dan membuat rekomendasi solusi peningkatan performansi layanan.
- d. *Manager Outsourcing*, tugas *Manager Outsourcing* antara lain:
- 1) Mengevaluasi kinerja sistem *Copper & DSL Access Network* dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
  - 2) Menganalisa dampak penerapan peraturan dan kebijakan yang berlaku.

- 3) Menganalisa pelaksanaan *outsourcing* eksisting dan kedepan sesuai dengan strategi kebijakan makro bidang sumber daya manusia (SDM) dan lingkungan bisnis.
  - 4) Mengidentifikasi *partnership management* yang tepat untuk perencanaan dan pengembangan kemitraan/aliansi untuk mendukung strategi perusahaan untuk implementasinya.
- e. *Manager Access Optimization*, tugas *Manager Access Optimization* antara lain:
- 1) Mengevaluasi kinerja sistem *Copper & DSL Access Network* dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
  - 2) Mengevaluasi kinerja sistem CPE dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
  - 3) Mengevaluasi kinerja sistem *Optical Access Network* (OAN) dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
  - 4) Mengalokasikan sumber daya dan memprediksi utilitas masing-masing sumber daya untuk mencapai sasaran secara optimal. Mampu memprediksi anggaran *project*.
  - 5) Mengevaluasi desain *Wireline Access Network* sesuai dengan kebutuhan dan kebijakan perusahaan serta mampu membuat analisis kapabilitas dan menyusun *project plan* implementasi.
- f. *Manager Gudang*, tugas *Manager Gudang* antara lain:
- 1) Menerapkan perancangan dan implementasi control internal.
  - 2) Melaksanakan pengelolaan Inventory Management.
  - 3) Menyusun produk hokum sesuai metode legal drafting.
  - 4) Menganalisis efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber penerimaan dan penggunaan kas, penyusunan proyeksi kas serta optimalisasi idle cash.
  - 5) Menganalisis proses pengelolaan dokumen sesuai dengan standar yang berlaku.
  - 6) Mampu menganalisis hasil negosiasi dan memelihara hubungan yang positif dengan pihak lain dalam menyelesaikan masalah.

## 1.2 Latar Belakang

Revolusi industri terus bergulir, mulai dari industri 1.0 yang terjadi pada akhir abad ke-18 dengan ditemukannya produksi mekanis menggunakan tenaga air dan uap. Lalu dilanjutkan dengan industri 2.0 dimulai di akhir abad ke-19 yang disebut juga fase pesatnya industrialisasi, ditandai dengan kemunculan pembangkit tenaga listrik dan motor pembakaran dalam. Setelah itu industri 3.0 yang terjadi pada awal 1970 dengan penggunaan elektronik dan teknologi informasi berbasis komputer dan internet. Hingga akhirnya berada di awal revolusi industri 4.0.

Revolusi industri 4.0 sudah memasuki dunia digitalisasi sistem industri. Semua data yang diperlukan pada produksi maupun manajemen diinputkan pada suatu sistem digital sehingga semua yang berkepentingan dapat mengakses tanpa perlu mencari orang yang berkepentingan. Sebelumnya, di industri 3.0, dunia industri mengencarkan dalam hal otomatisasi proses-proses produksi. Mesin-mesin produksi lebih dipilih perindustrian untuk menggantikan tenaga kerja manusia. Hal ini dapat memberikan efek positif dengan adanya peningkatan output dan keseragaman produk. Akan tetapi, efek negatif yang terjadi adalah banyaknya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan industri-industri besar dan semakin sempitnya lapangan pekerjaan bagi masyarakat.



Gambar 1.3 Perkembangan Revolusi Industri

Sumber: [https://id.wikipedia.org/wiki/Industri\\_4.0](https://id.wikipedia.org/wiki/Industri_4.0) diakses 9 Juli 2019

Gambar 1.3 menggambarkan perkembangan revolusi industri dari 1.0 sampai 4.0. Revolusi industri 1.0 berbasis *Mechanization, water power, steam power*. Revolusi industri 2.0 berbasis *Mass production, assembly line, electricity*. Revolusi industri 3.0 berbasis *Computer and automation*. Revolusi industri 4.0 berbasis *Cyber Physical Systems*. Revolusi industri keempat mengubah ekonomi, pekerjaan, dan bahkan masyarakat itu sendiri. Perusahaan digital dapat berkomunikasi, menganalisis, dan menggunakan data untuk mendorong tindakan cerdas di dunia fisik. Singkatnya, revolusi ini menanamkan teknologi yang cerdas dan terhubung tidak hanya di dalam perusahaan, tetapi juga kehidupan sehari-hari.

Industri 4.0 adalah industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber*. Ini merupakan tren otomatisasi dan pertukaran data dalam teknologi manufaktur. Ini termasuk sistem *cyber-fisik, Internet of Things (IoT)*, komputasi awan dan komputasi kognitif. Industri 4.0 menggabungkan teknologi fisik dan digital yang digabungkan melalui analitik, kecerdasan buatan, teknologi kognitif, dan *Internet of Things (IoT)* untuk menciptakan perusahaan digital yang saling terkait dan mampu menghasilkan keputusan yang lebih tepat (<https://mobnasesemka.com/apa-itu-industri-4-0/> diakses 14 Juli 2019).

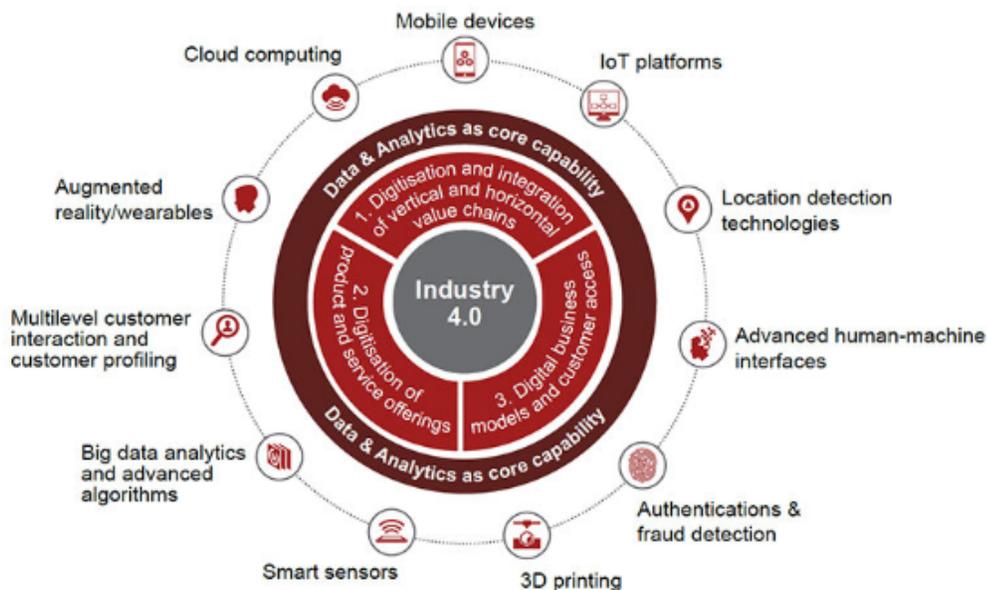


image source: PwC

**Gambar 1.4 Elemen *Industry 4.0***

Sumber: <https://mobnasesemka.com/apa-itu-industri-4-0/> diakses 14 Juli 2019

Gambar 1.4 menggambarkan elemen industri 4.0. Definisi Industri 4.0 sebagai lanjutan dari industri 3.0 menambahkan instrumen konektivitas untuk memperoleh dan mengolah data, otomatis perangkat jaringan, IoT, *big data analytics*, komputasi awan dan keamanan *cyber* merupakan komponen utama dalam industri 4.0. Perangkat konektivitas tersebut dihubungkan pada perangkat fisik industri. Tujuannya adalah untuk menerima dan mengirim data sesuai perintah yang ditentukan, baik secara manual maupun otomatis berdasar kecerdasan buatan.

Revolusi industri keempat memegang janji teknologi digital dan fisik yang terintegrasi. Pendekatan ini dapat meningkatkan operasi organisasi, produktivitas, pertumbuhan, dan inovasi. Organisasi yang memperluas penggunaan teknologi Industri 4.0 untuk menyertakan pemasok, pelanggan, pekerja, mitra, dan pihak lain dalam ekosistem mereka dapat menemukan manfaat yang lebih transformatif. Meskipun masih terlalu dini untuk berspekulasi tentang kondisi ketenagakerjaan dengan adopsi Industri 4.0 secara global, adalah aman untuk mengatakan bahwa para

pekerja akan perlu untuk mendapatkan keterampilan yang berbeda atau yang semuanya baru. Ini dapat membantu menaikkan tarif kerja tetapi juga akan mengasingkan pekerja sektor besar. Sektor pekerja yang pekerjaannya melakukan hal-hal rutin mungkin akan menghadapi tantangan dalam mengikuti industri. Berbagai bentuk pendidikan harus diperkenalkan, tetapi itu tetap tidak memecahkan masalah untuk pekerja yang lebih tua (Sumber: <https://mobnasesemka.com/apa-itu-industri-4-0/> diakses 14 Juli 2019).

Dalam upaya peningkatan produktivitas, perusahaan melakukan beberapa hal sesuai kebijakan perusahaan terkait. Untuk dapat mempertahankan eksistensi perusahaan maka perusahaan harus dapat terus menghasilkan inovasi dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan begitu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang dapat bekerja secara optimal. Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya (Sedamaryanti, 2017:4). Menurut Badriyah (2015:15) manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Sumber daya manusia menjadi penting dikarenakan sumber daya manusia sebagai pengelola dan penggerak agar tujuan organisasi tercapai. Dalam pengelolaan sumber daya manusia diperlukan beberapa aspek penting, seperti pelatihan, motivasi, pengembangan dan aspek-aspek lainnya. Hal ini menjadikan sumber daya manusia menjadi salah satu indikator penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan yang dilihat berdasarkan SDM nya. Kinerja yang diukur yaitu dari seluruh karyawan dan pimpinan. Karyawan suatu perusahaan akan memiliki kinerja bagus apabila mendapat arahan yang baik dari pemimpin perusahaan. Menurut Voon et al. (2011) kepemimpinan adalah proses dimana pemimpin dapat mempengaruhi perilaku bawahannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari tingkah laku pemimpin untuk menunjukkan kompetensi dan kemampuannya dalam memimpin (Priansa, 2017:161). Sebagaimana yang

dikatakan oleh Odumeru dan Ogbonna (2013) yang menyatakan bahwa terdapat dua teori kepemimpinan yang menonjol, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

Menurut Yudi Candra, CEO PT. Duta Sukses Dunia pada Konferensi Pers Desember 2018 lalu, berkaitan dengan era *Industry 4.0*, seorang pemimpin harus dapat menyatukan dan memberikan arah tujuan yang jelas. Sangat penting bagi seorang *leader* untuk dapat berkomunikasi, membuat tim merasa aman, membuat sebuah *engagement* dan menjadi sebuah komunitas yang searah. Memiliki cetak biru yang dapat dipahami, dimengerti dan diyakini seluruh anggota organisasi atau perusahaan. Di era industri 4.0, segala sesuatunya berubah dengan cepat. Zaman di mana *leader* hanya berada di kantor dengan komputer dan bekerja dengan data setelah terkumpul sudah dirasa telat. *Leader* harus turun dan melihat langsung. *Leader* harus mengevaluasi dan mengontrol tim bersama-sama. *Feedback* atau masukan perlu dilakukan secara konstan dan terintegrasi bukan hanya secara internal namun juga terhubung dengan pihak eksternal seperti klien dan *supplier*. Generasi di mana pekerja loyal dan setia bekerja pada satu perusahaan sudah mulai tergantikan dengan generasi yang mudah bosan dan *mobile*. Generasi yang lebih memilih untuk bekerja secara bebas, menjadi *entrepreneur* sendiri dan tidak terikat oleh satu perusahaan. Mengingat tingginya *turnover* karyawan, yang harus dilakukan seorang *leader* adalah bukan hanya dapat memilih *talent* yang tepat tetapi juga perlu *mendevlop talent* dengan cepat sehingga mereka dapat lebih loyal dan produktif lebih lama di perusahaan. Banyak cara yang bisa dilakukan di antaranya *group interview*, NLP, atau *face reading*.

Pada penelitian ini peneliti tertarik untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sedang dijalankan di Telkom Indonesia Witel Bandung dikarenakan belum terjadi survey secara internal yang telah dilakukan pihak perusahaan terkait gaya kepemimpinan pada *Industry 4.0*. Untuk memperoleh gambaran awal mengenai gaya kepemimpinan di Telkom Witel Bandung, maka dilakukan pra-survey kepada 30 karyawan Telkom Witel Bandung dengan indikator pernyataan yang diambil

bersumber dari penelitian Santosa (2019) yang sama meneliti mengenai gaya kepemimpinan juga. Berikut hasil pra-survey mengenai gaya kepemimpinan pada Telkom Witel Bandung:

TABEL 1.1  
HASIL PRA-SURVEY GAYA KEPEMIMPINAN TELKOM WITEL BANDUNG

No	Pernyataan	Penilaian
1	Atasan memberikan penjelasan mengenai apa yang akan didapat setelah melakukan tugas.	74.7%
2	Atasan akan memberikan imbalan atas hasil kerja karyawan.	78.7%
3	Atasan akan membantu pekerjaan hanya jika hal tersebut mempunyai masalah yang besar.	54.7%
4	Atasan memberikan waktunya untuk memberikan pengajaran dan pelatihan kepada para karyawan	82.0%
5	Atasan bertindak dengan cara yang bisa membangun rasa hormat saya kepada atasan saya	82.0%
6	Atasan berbicara secara antusias mengenai hal-hal yang harus diselesaikan dalam pekerjaan.	81.3%
<b>Rata-rata Penilaian Kinerja</b>		<b>75.6%</b>

*Sumber:* Data Olahan Penulis, 2019

Berdasarkan hasil tabel 1.1, dapat diketahui jika gaya kepemimpinan yang sedang berlangsung di Telkom Witel Bandung adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini didapatkan dari hasil pra-survey yang menunjukkan bahwa pada pernyataan nomor 4, nomor 5 dan nomor 6 yang merupakan pernyataan dari gaya kepemimpinan transformasional dan memiliki hasil yang lebih besar, yaitu 82.0%, 82.0%, dan 81.3% dibandingkan dengan pernyataan nomor 1, nomor 2 dan nomor 3 yang memiliki hasil presentase yaitu sebesar 74.7%, 78.7%, dan 54.7% yang merupakan kategori pernyataan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan yang dijalankan di Telkom Indonesia Witel Bandung cenderung gaya kepemimpinan

transformatif, hal ini diperkuat dengan data bahwa adanya forum konseling antara manager dengan karyawan melalui aplikasi dengan nama Ingenium yang membahas mengenai perkembangan setiap karyawan.

Aplikasi Ingenium merupakan program konseling yang diluncurkan oleh PT. Telkom Indonesia guna untuk mengetahui perkembangan kinerja para Karyawan Telkom dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan. Aplikasi Ingenium dapat diakses secara *online* oleh karyawan untuk memilih jenjang karir yang diinginkan, pengelolaan talent dengan kategori sesuai job function setiap karyawan, serta melakukan program *assessment* dalam melakukan promosi maupun mutasi. Dengan adanya Aplikasi Ingenium, karir bisa kita direncanakan sendiri. Karyawan mau kemana dan dimana, tentunya harus perbaiki nilai P dan K nya. Hal ini selaras dengan salah satu indikator dari gaya kepemimpinan transformatif yaitu *Individualized Consideration*. Data ini didapatkan penulis berdasarkan hasil wawancara langsung dengan Bapak Rony Ruchiyat selaku Asisten Manajer HR *Service* Witel Bandung).

Menurut penelitian Suhendra (2018), yang secara parsial mempengaruhi kinerja karyawan adalah Gaya Kepemimpinan Transformatif. Hal ini didukung oleh penelitian Santosa (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin diharapkan dapat memperhatikan karyawan sebagai seorang individu bukan member dari sebuah tim dan pemimpin diharapkan untuk dapat mengapresiasi karyawan yang sudah bekerja secara optimal baik pekerjaan individu maupun pekerjaan dalam tim.

Menurut Odumeru dan Ogbonna (2013), gaya kepemimpinan transformatif sendiri merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin yang dapat menstimulasi dan menginspirasi para pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mengedepankan kepatuhan dengan memberikan reward dan punishment kepada para pengikutnya. Penelitian yang dilakukan oleh Belias dan Koustelios (2014), menunjukkan hasil dimana gaya kepemimpinan transformatif telah terbukti

efektif memiliki pengaruh positif terhadap beberapa aspek, seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen kerja.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu yang sudah dibahas sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai gaya kepemimpinan transformasional yang sedang berlangsung di Telkom Witel Bandung. Oleh sebab itu, penulis mengambil judul penelitian mengenai “**Analisis Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional pada *Industry 4.0* (Studi pada PT Telkom Witel Bandung)**”

### **1.3 Perumusan Masalah**

- a. Bagaimana faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT Telkom Witel Bandung?
- b. Faktor-faktor apa saja yang paling dominan dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT Telkom Witel Bandung?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

- a. Bagaimana faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT Telkom Witel Bandung.
- b. Faktor-faktor apa saja yang paling dominan dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT Telkom Witel Bandung.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

#### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

- a. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi penulis dalam menerapkan teori-teori yang telah didapatkan untuk selanjutnya dapat menjadi solusi dalam permasalahan organisasi atau dunia kerja yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Penelitian ini pun diharapkan dapat memberikan manfaat kepada penelitian yang akan dilakukan selanjutnya terutama yang berkaitan dengan hubungan gaya kepemimpinan.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi, pertimbangan solusi dan saran untuk permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis pada PT Telkom Witel Bandung, sehingga PT Telkom Witel Bandung dapat mengetahui sejauh mana kepemimpinan yang telah berlangsung.

## **1.6 Ruang Lingkup Penelitian**

### **1.6.1 Lokasi dan Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT Telkom Witel Bandung yang terletak di Jalan Lembong No. 11, Braga, Kota Bandung.

### **1.6.2 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini berlangsung pada bulan Juli 2019 hingga September 2019. Dengan jangka waktu penelitian tersebut diharapkan dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang menjawab pertanyaan dari masalah yang ada pada penelitian ini.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai isi skripsi ini agar jelas dan terstruktur, maka di bawah ini disajikan secara garis besar sistematika penelitian, yaitu terdiri dari beberapa bab:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Dalam bab ini, akan diuraikan teori-teori yang melandasi dan berkaitan dengan penelitian. bab ini juga akan menguraikan beberapa pembahasan mengenai penelitian

yang sebelumnya telah dilakukan yang membahas permasalahan yang sama dengan penelitian ini.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi metodologi penelitian yaitu metode pengumpulan data dan metode analisisnya untuk membuktikan hipotesa yang telah disusun.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi mengenai kesimpulan akhir yang diperoleh dari hasil penelitian, dan saran-saran dari penulis yang diharapkan dapat berguna bagi pembaca.