

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Objek Penelitian

1.1.1 Profile Perusahaan

Dana Pensiun Telkom adalah Badan Hukum berupa Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK). Yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti bagi Karyawan Telkom yang diangkat perusahaan sebagai karyawan sebelum Juli tahun 2002. Dana Pensiun Telkom merupakan lembaga keuangan berbadan hukum yang didirikan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. dengan maksud dan tujuan untuk menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti (PPMP). Dimana dasar hukum pendirian yang dimiliki adalah:

1. Keputusan Direksi PT. Telkom No. KD22/PS000/SDM-12/1997 tanggal 16 Mei 1997 tentang Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Telkom yang telah disahkan dengan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. KEP494/KM.17/1997 tanggal 15 September 1997 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia nomor 48, tambahan nomor 83 tanggal 17 Oktober 1997.
2. Perubahan terakhir Peraturan Dana Pensiun Telkom ditetapkan dalam Peraturan Direksi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. No.
3. PD.207.04/r.02/PS950/COPJ2000000/2017 tanggal 07 Juni 2017 yang telah mendapat pengesahan dari Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan Nomor KEP-35/NB.1/2017 tanggal 15 Juni 2017.

1.1.2 Logo Perusahaan



Gambar 1. 1 Logo Dana Pensiun Telkom

Sumber: www.dapentel.co.id

Makna dari logo Dana Pensiun Telkom:

1. Tiga Elemen kotak melambangkan 3 (tiga) misi Dana Pensiun Telkom.
2. Satu bentuk busur melambangkan visi Dapen Telkom, kesan lentur merepresentasikan layanan prima (service excellence).
3. Bentuk logo yang dinamis ke arah kanan atas menggambarkan nilai positif dan wawasan jauh ke depan, sebagai wujud dan profesionalisme dalam pengelolaan dan pengembangan dana serta terus berusaha memberikan hasil terbaik.

1.1.3 Visi dan Misi Dana Pensiun Telkom Bandung

a. Visi

Menjadi Dana Pensiun Pensiun Pemberi Kerja Terbaik di Indonesia

b. Misi

- 1) Memelihara kesinambungan pembayaran manfaat pension secara tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat penerima
- 2) Mengembangkan dana secara optimal dana man serta meningkatkan pelayanan dengan mengoptimalkan SDM yang kompeten melalui pelaksanaan praktik – praktik terbaik
- 3) Memberikan hasil terbaik yang bermanfaat bagi stakeholders

1.1.4 Budaya Organisasi Dana Pensiun Telkom Bandung

Sebagai bagian dari Telkom Group, Budaya Dapen *Telkom The Dapen Telkom Way* di bangun/dikembangkan dengan mengacu pada referensi dasar *The Telkom Way* dimana *Always The Best* merupakan satu-satunya *Basic Belief* bagi seluruh *Sub Culture* yang dibangun di lingkungan Telkom Group.

Budaya Organisasi Dana Pensiun Telkom Bandung yaitu

Solid, yaitu sikap mental untuk bertindak didasari adanya rasa satu kesatuan, kesamaan nilai, dan rasa saling percaya sebagai Insan Telkom Group/ Dapen Telkom dalam mencapai tujuan Bersama

Smart, yaitu sikap mental untuk bertindak secara cerdas dalam menyelesaikan semua pekerjaan/ penugasan untuk mencapai hasil yang membanggakan

Ketepatan, yaitu tepat dalam memilih & mengimplementasikan strategi dan tepat waktu, sasaran, jumlah, aturan, serta tepat prosedur.

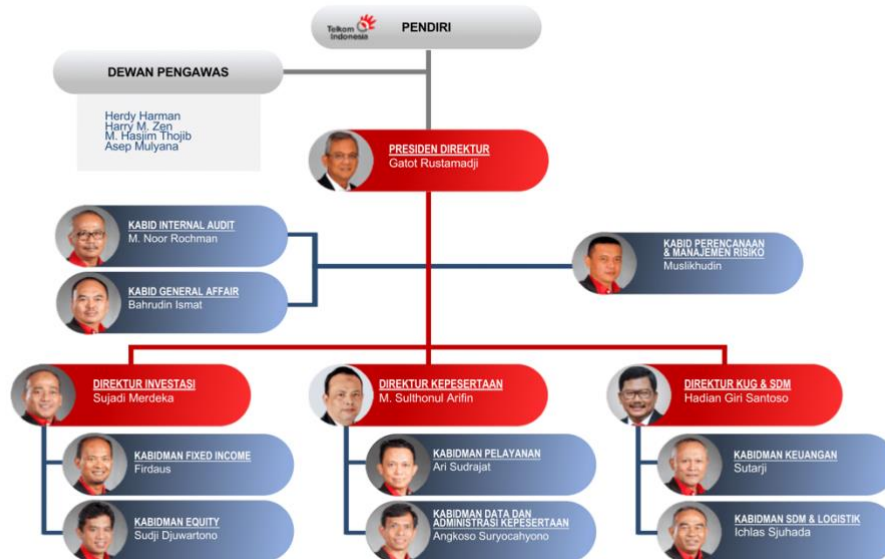
Keterbukaan, yaitu terbuka dalam mengambil keputusan, terbuka dalam memberikan dan menerima informasi

Komitmen, yaitu komitmen untuk selalu memberikan yang terbaik

Key Behaviors The Dapen Telkom Ways yang merupakan *Practices* bersifat kontekstual dinamis sesuai dengan kebutuhan spesifik untuk merespon aspirasi yang dihadapi, sehingga Budaya Organisasi yang dibangun perlu disesuaikan dengan kekhususan/karakteristik Dana Pensiun Telkom Bandung yang dapat berbeda dengan perusahaan lain dalam lingkungan Telkom Group.

1.1.5 Struktur organisasi

Unit organisasi Telkom yang berada di bawah FU HCM yang bertanggung jawab mengelola dan menjalankan program ension manfaat pasti (Dana Pensiun Pemberi Kerja), berikut struktur organisasi Dapen Telkom Bandung:



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Dapen Telkom

Sumber : www.dapentel.co.id

1.2 Latar Belakang

Manusia didalam suatu organisasi atau perusahaan adalah suatu komponen vital bagi perusahaan, karena sumber daya manusia menjadi pelaksana utama aktivitas manajerial dan operasional di perusahaan tersebut. Elemen lain perusahaan, seperti uang, mesin, dan modal lainnya, tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya campur tangan dari sumber daya manusia.

Perusahaan yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinan). Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin perusahaan tersebut akan mencapai tujuannya. Suatu perusahaan membutuhkan pimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu perusahaan akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut (Atmosoeperto, 2011; dalam Tirtayasa 2018) budaya organisasi mempunyai pengertian sebagai aturan main yang ada di dalam organisasi yang akan

menjadi pegangan dari sumber daya manusianya dalam menjalankan kewajiban dan nilai-nilai untuk berperilaku didalam organisasi tersebut. Dapat dikatakan budaya organisasi adalah pola terpadu perilaku manusia di dalam organisasi, organisasi termasuk pemikiran-pemikiran, tindakan-tindakan, pembicaraan pembicaraan yang dipelajari dan diajarkan kepada generasi berikutnya.

Budaya organisasi di Dapen Telkom mengadopsi budaya organisasi Telkom group. Berdasarkan data yang diperoleh dari (Dana Pensiun Telkom,2019) budaya organisasi tersebut berupa:

1. *Key behavior (imagine focus action) practice to be the winner* yaitu supel, ramah, patuh, optimis atau disingkat dengan kata surapati
2. *Core values (solid, speed, smart) principles to be the star* yaitu solid, speed, smart disingkat menjadi 3s atau ketepatan, keterbukaan, komitmen yang disingkat menjadi 3k
3. *Basic belief always the best (integrity, enthusiasm, totality) philosophy to the best* yaitu melakukan yang terbaik untuk memberikan hasil yang terbaik (integritas, antusias, totalitas)

Menurut narasumber pak dadang sebagai kepala SDM di Dana Pensiun Telkom Bandung budaya organisasi di Dana Pensiun beberapa sudah berjalan dengan baik dan ada beberapa yang belum optimal seperti contoh budaya organisasi *key behavior* masih belum diterapkan karyawan masih kurang dalam mentargetkan pencapaian target kerja sehingga masih ada yang telat dalam pengumpulan tugas pekerjaan.

Untuk melihat bagaimana budaya organisasi di Dana Pensiun Telkom Bandung, peneliti melakukan penyebaran kuesioner yang bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi atau rendah budaya organisasi di Dana Pensiun Telkom Bandung dengan menyebarkan 30 responden. Berikut adalah hasil kuesioner yang didapat:

TABEL 1. 1
PERSENTASE BUDAYA ORGANISASI DAPEN TELKOM BANDUNG

| No | Indikator | Jumlah sampel | Jumlah Karyawan | | | |
|----|---|---------------|-----------------|-------|-------|-------|
| | | | Iya | % | Tidak | % |
| 1 | Saya diberikan kesempatan berinisiatf sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan perusahaan. | 30 | 10 | 33,3% | 20 | 66,7% |
| 2 | Saya mampu memberikan ide kreaif untuk kemajuan perusahaan. | 30 | 13 | 43,3% | 17 | 56,7% |
| 3 | Saya selalu berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan | 30 | 10 | 33,3% | 20 | 66,7% |
| 4 | Jika terjadi hambatan ketika melakukan pekerjaan yang tingkat kesulitannya lebih tinggi, atasan selalu memberikan bantuan kepada saya | 30 | 12 | 40% | 18 | 60% |
| 5 | Atasan mendorong saya untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan yang sulit dapat diselesaikan sesuai dengan standar perusahaan | 30 | 6 | 20% | 24 | 80% |
| 6 | Saya mampu melaksanakan standar kerja yang ditentukan perusahaan | 30 | 14 | 46,7% | 16 | 53,3% |
| 7 | Pekerjaan saya diawasi langsung oleh atasan | 30 | 10 | 33,3% | 20 | 66,6% |

| | | | | | | |
|----|--|----|----|-------|----|-------|
| 8 | Perusahaan mengarahkan kinerja saya agar sesuai dengan aturan perusahaan | 30 | 12 | 40% | 18 | 60% |
| 9 | Perusahaan melakukan pengawasan terhadap pencapaian hasil kinerja saya | 30 | 11 | 36,7% | 19 | 63,3% |
| 10 | Atasan mengawasi perilaku saya dalam bekerja | 30 | 12 | 40% | 18 | 60% |

Sumber: Hasil pra kuesioner.

Berdasarkan data dari hasil pra kusioner karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung pada table 1.2 menunjukkan bahwa pada skala tidak setuju didapatkan nilai persentase dengan rata rata 63%. Dilihat dari hasil data pra kuesioner terlihat bahwa pada budaya organisasi Dapen Telkom Bandung belum optimal. Ditunjukkan bahwa beberapa karyawan memilih skala tidak setuju.

Menurut (Tenggara et al. 2016) budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan organisasi dapat terakomodasi. Sejalan dengan pendapat tersebut dimana kepemimpinan merupakan salah satu penentu bagi budaya organisasi.

Berdasarkan beberpa faktor yang sudah dipaparkan diatas mengenai faktor yang menentukan budaya organisasi, salah satunya adalah kepemimpinan. Hal ini dibuktikan dengan beberapa peneliti terdahulu, salah satunya penelitian dilakukan oleh (Indrawati, 2016) pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Majalengka menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan secara dominan.

Oleh sebab itu pemimpin harus mampu mengelola Sumber Daya Manusia dan setiap pemimpin mempunyai metode memimpin dalam mencapai tujuan organisasi. (Rivai V & Mulyadi D, 2011), menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas- aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan

dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pimpinan menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti.

Seorang pemimpin sangat perlu memperlihatkan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan ke anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.

Pada hakikatnya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Menurut (Wahyuningsih,2015) kepemimpinan menggambarkan kombinasi dari konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seorang. Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

Untuk melihat bagaimana kepemimpinan yang ada di Dana Pensiun Telkom Bandung peneliti melakukan penyebaran kuesioner yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar atau rendah kepemimpinan yang berada di Dana Pensiun Telkom Bandung dengan menyebarkan 30 responden. Berikut hasil kuesioner yang didapat:

TABEL 1. 2
PERSENTASE KEPEMIMPINAN DAPEN TELKOM BANDUNG

| No | Indikator | Jumlah sampel | Jumlah Karyawan | | | |
|----|--|---------------|-----------------|-------|-------|-------|
| | | | Iya | % | Tidak | % |
| 1 | Pimpinan memiliki hubungan baik dengan karyawan | 30 | 10 | 33% | 20 | 60% |
| 2 | Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat | 30 | 11 | 36,7% | 19 | 63,3% |
| 3 | Pimpinan dapat medelegasikan wewenang dengan baik | 30 | 9 | 50% | 21 | 50% |
| 4 | Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan | 30 | 11 | 36,7% | 19 | 63,3% |

| | | | | | | |
|---|--|----|----|-------|----|-------|
| 5 | Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif | 30 | 11 | 50% | 19 | 50% |
| 6 | Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik | 30 | 10 | 53,3% | 20 | 46,7% |

Sumber: Hasil pra kuesioner.

Berdasarkan data dari hasil pra kusioner karyawan Dana Pensiun Telkom /Bandung pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada skala tidak setuju mendapatkan nilai persentase dengan rata rata 52%. Dilihat dari hasil data pra kuisisioner terlihat bahwa pada kepemimpinan Dapen Telkom Bandung belum optimal. Ditunjukkan bahwa beberapa karyawan memilih skala tidak setuju.

Kepemimpinan di Dana Pensiun Telkom Bandung membuat karyawan bekerja hanya sesuai keinginan pimpinan, komunikasi sepenuhnya kearah karyawan dan mengabaikan psikologis karyawan, kepuasan kerja karyawan tidak berjalan sesuai harapan, dengan adanya berjalan waktu akan mengakibatkan penurunan budaya organisasi.

Setelah melihat gambaran dari data yang didapat tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi pada Dana Pensiun Telkom Bandung”

1.3 Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini, berdasarkan uraian permasalahan yang telah dikemukakan pada latar belakang penulis mengangkat beberapa rumusan masalah yang akan diangkat menjadi acuan penelitian ini, yaitu :

- a. Bagaimana Kepemimpinan organisasi di Dapen Telkom Bandung?
- b. Bagaimana Budaya organisasi di Dapen Telkom Bandung?
- c. Seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan terhadap budaya organisasi di Dapen Telkom Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, tujuan dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan pada Dana Pensiun Telkom.
- b. Untuk mengetahui budaya organisasi pada Dana Pensiun Telkom.
- c. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi pada Dana Pensiun Telkom Bandung

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat atau kegunaan yang akan diambil dari penelitian ini adalah:

- a. Aspek Teoritis (Keilmuan)
Saya mengharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan acuan bagi studi ilmiah mengenai “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi Dapen Telkom Bandung”
- b. Aspek Praktis (Guna Laksana)
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan positif bagi perusahaan Dapen Telkom Bandung agar dapat mengetahui apa saja yang perlu dilakukan untuk menerapkan budaya organisasi dengan lebih baik. Selain itu perusahaan juga dapat meningkatkan kepemimpinan yang ada pada dana pensiun Telkom. Sehingga perusahaan dapat melakukan perencanaan terhadap kepemimpinan dan budaya organisasi pada dana pensiun Telkom ke depannya.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Nama Perusahaan : Dana Pensiun Telkom Bandung

Alamat : Jl. Surapati No. 151, Sukaluyu, Kec. Cibeunying Kaler,
Bandung, Jawa Barat 40122

Objek Penelitian : Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung

Waktu Penelitian : September - April

1.7 Sistematika Penulisan

Agar lebih mudah memahami penelitian ini, maka dibawah ini merupakan sistematika penulisan tugas akhir :

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi tentang latar belakang penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini dikemukakan secara jelas, ringkas, dan padat tentang hasil tinjauan pustaka yang terkait dengan topik dan variable penelitian untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan masalah penelitian. Tinjauan pustaka harus mencakup teori – teori yang sudah baku yang dimuat dalam buku teks yang dipublikasikan

Disarankan agar peneliti menggunakan buku teks yang didasarkan pada hasil penelitian, dan relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Kajian teori dapat menunjuk pada artikel dalam jurnal bereputasi baik jurnal nasional maupun jurnal internasional. Hasil kajian tersebut kemudian digunakan untuk menguraikan kerangka pemikiran. Karena itu, bab ini meliputi tiga hal, yaitu: rangkuman teori yang dipakai, rangkuman penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Bab ini memuat uraian tentang metode penelitian yang digunakan, dan langkah – langkah pelaksanaan penelitian secara operasional.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan secara sistematis penelitian dan pembahasan yang sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dan hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan penarikan kesimpulan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab V disajikan kesimpulan hasil analisis dan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian. Saran merupakan masukan yang diberikan oleh peneliti berkaitan dengan temuan hasil penelitian yang ditunjukkan kepada perusahaan/ masyarakat tempat penelitian sebagai upaya alternatif pemecahan masalah.