

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (selanjutnya akan disebut Telkom) adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap dan merupakan *incumbent* dalam bisnis telekomunikasi di Indonesia yang menyediakan jasa telepon tetap kabel (*fixed wireline*), jasa telepon tetap nirkabel (*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*mobile service*), data, internet serta jasa multimedia lainnya. Transformasi Telkom membuat perubahan nama maupun fungsi organisasi pada seluruh Telkom di Indonesia.

Telkom membagi area pelayanannya kedalam tujuh *Divisi Consumer Service* (DCS) kelompok regional, yakni:

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1) DCS Barat Regional 1 | 5) DCS Timur Regional 5 |
| 2) DCS Barat Regional 2 | 6) DCS Timur Regional 6 |
| 3) DCS Barat Regional 3 | 7) DCS Timur Regional 7 |
| 4) DCS Timur Regional 4 | |

Berikut adalah 15 kota yang tergabung dalam DCS regional 2:

- | | |
|------------------|----------------|
| 1) Bekasi | 9) Kebayoran |
| 2) Bogor | 10) Pasar Rebo |
| 3) Cengkareng | 11) Purwakarta |
| 4) Jakarta Pusat | 12) Rawamangun |
| 5) Jakarta Utara | 13) Serang |
| 6) Jati Negara | 14) Slipi |
| 7) Kalibata | 15) Tangerang |
| 8) Karawang | |

1.1.2 Visi dan Misi

Visi

“To Become a leading Infocom player in the region”

Telkom berupaya untuk menempatkan diri sebagai perusahaan Infocom terkemuka di kawasan Asia Tenggara, Asia dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik.

Misi

“One Stop Infocom Services with Excellent Quality and Competitive Price and To be the Role Model as the Best Managed Indonesian Corporation”

Dengan jaminan bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, produk dan jaringan berkualitas, dengan harga kompetitif. Telkom akan mengelola bisnis melalui praktek-praktek terbaik dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang unggul, penggunaan teknologi yang kompetitif, serta membangun kemitraan yang saling menguntungkan dan saling mendukung secara sinergis.

1.1.3 PT Telkom Divisi Consumer Service (DCS) Area Karawang

PT Telkom DCS area Karawang (selanjutnya akan disebut Telkom DCS Karawang) merupakan bagian dari Regional 2, yang berpusat di Jakarta. DCS Karawang membawahi 22 daerah pelayanan yang fokus pada marketing, yaitu penjualan produk dan *men-support* penjualan produk. Pemimpin area Karawang membuat strategi *quantum jump*, sehingga PT Telkom DCS area Karawang dibagi menjadi 3 daerah teritori, yaitu Karawang, Purwakarta dan Cibitung.

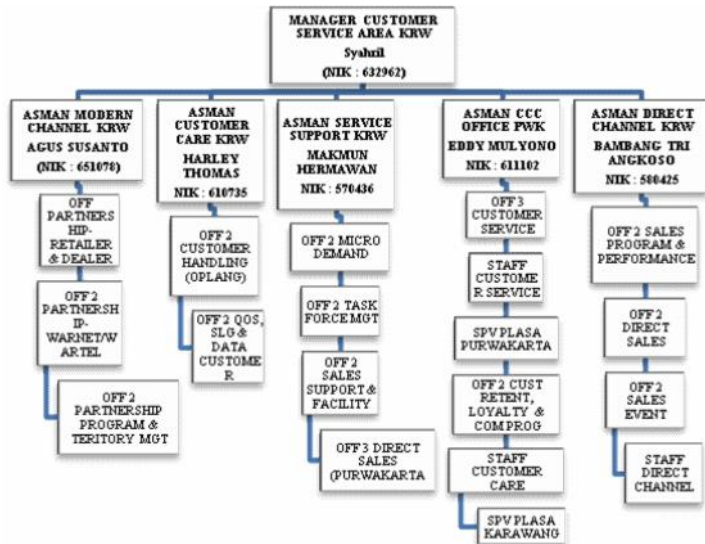
Telkom DCS Karawang dibagi menjadi empat divisi, yaitu *divisi modern channel, direct channel, service support, customer care*, dan

satu divisi yang mengurus daerah Purwakarta, yaitu CCC office Purwakarta DCS Karawang yang dikepalai oleh seorang manajer divisi *consumer service*. Masing-masing divisi dipimpin oleh seorang asisten manajer dan membawahi beberapa staf karyawan dengan tugas yang berbeda-beda. Jumlah karyawan Telkom DCS area Karawang adalah sebanyak 53 orang.

Berikut ini merupakan struktur organisasi Telkom DCS area Karawang:

Gambar 1.1

Struktur Organisasi PT Telkom DCS Area Karawang



Sumber: DCS area Karawang (2010)

DCS area Karawang membawahi 22 daerah pelayanan, yaitu:

- | | |
|------------------|-------------|
| 1) Cabang Burgin | 6) Cimalaya |
| 2) Cibitung | 7) Ciampel |
| 3) Cibungur | 8) Jababeka |
| 4) Cikarang | 9) Jatisari |
| 5) Cikampek | 10) Klari |

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 11) Karang Linggar | 17) Purwakarta |
| 12) Karawang | 18) Rengasdengklok |
| 13) Lemahabang | 19) Sukatani |
| 14) Marga Gebang | 20) Tambelang |
| 15) Pebayuran | 21) Teluk Jambe |
| 16) Plered | 22) Wadas |

Telkom DCS Karawang berada di jalan Tuparev no 24, Kab. Karawang, Jawa Barat. DCS area Karawang yang sebelumnya adalah Kancatel ini memberikan pelayanan dengan fokus penjualan produk dan pemasaran produk-produk Telkom. Produk-produk tersebut diantaranya adalah Speedy dan telepon pots.

1.1.4 Skala Usaha

Sampai dengan 31 Desember 2009, jumlah pelanggan Telkom telah tumbuh sebesar 21,20% atau menjadi 105,10 juta pelanggan. Telkom melayani 8,40 juta pelanggan telepon tidak bergerak kabel, 15,10 juta pelanggan telepon tidak bergerak nirkabel, dan 81,60 juta pelanggan telepon seluler.

Sampai dengan 31 Desember 2009, sebagian besar dari saham biasa Telkom dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dan sisanya dimiliki oleh pemegang saham publik. Saham Telkom diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (“BEI”), *New York Stock Exchange* (“NYSE”), *London Stock Exchange* (“LSE”) dan *Tokyo Stock Exchange*. Harga saham Telkom di BEI pada akhir Desember 2009 adalah Rp9.450 dengan nilai kapitalisasi pasar saham Telkom pada akhir tahun 2009 mencapai Rp190.512 miliar atau 9,43% dari kapitalisasi pasar BEI.

Untuk menghadapi tantangan dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan mobilitas dan konektivitas tanpa putus, Telkom telah memperluas portofolio bisnisnya yang mencakup telekomunikasi,

informasi, media dan *edutainment* (TIME). Dengan meningkatkan infrastruktur, memperluas teknologi *Next Generation Network* (NGN) dan memobilisasi sinergi diseluruh jajaran TelkomGroup, Telkom dapat mewujudkan dan memberdayakan pelanggan ritel dan korporasi dengan memberikan kualitas, kecepatan, kehandalan dan layanan pelanggan yang lebih baik.

Pada tahun 2009, laba bersih konsolidasian Telkom sebesar Rp11.332,10 miliar meningkat 6,70% dibanding tahun 2008 atau 100,80% terhadap target tahun 2009. Sementara itu margin laba bersih Telkom sebesar 17,50% di tahun 2009 yang merupakan pencapaian 105,40% terhadap target margin laba bersih.

Prestasi keuangan tersebut didukung oleh kinerja operasional Telkom yang juga solid. Saat ini Telkom melayani 105,20 juta pelanggan, dari bisnis seluler, telepon tidak bergerak dan telepon tidak bergerak nirkabel. jumlah tersebut merupakan pencapaian 106% terhadap target perusahaan. Penambahan pelanggan Telkom dipimpin oleh bisnis seluler yang bertambah 16,34 juta pelanggan atau pencapaian 162% terhadap target perusahaan tahun 2009. (www.telkom.co.id, 14 Februari 2010).

Berikut ini beberapa layanan telekomunikasi Telkom:

Telepon :

- 1) Telepon tetap (PSTN), layanan telepon tetap yang pernah menjadi monopoli di Indonesia.
- 2) Telkom Flexi, layanan telepon *fixed wireless* CDMA.

Data/ Internet:

- 1) TelkomNet Instan, layanan akses *internet dial up*.
- 2) TelkomNet Astinet, layanan akses internet berlangganan dengan fokus perusahaan.

- 3) Speedy, layanan akses internet dengan kecepatan tinggi (*broad band*) menggunakan teknologi ADSL
- 4) *e-Business (i-deal, i-manage, i-settle, i-Xchange, Telkomweb, Kiostron, Telkomweb Plazatron)*.
- 5) Solusi *Enterprise* – Infonet
- 6) Telkomlink *DINAccess*
- 7) *Telkomlink* VPN IP, layanan komunikasi data *any to any connection* berbasis IP MPLS
- 8) Telkomnet *Whole Sale* (VPN Dial), Layanan akses *dial up* ke intranet suatu perusahaan yang dilakukan secara *remote* dan *mobile* melalui jaringan data berbasis TCP IP (MPLS/ *tunneling*) pada Telkomnet
- 9) Telkom ISDN, jaringan digital yang menyediakan layanan telekomunikasi multimedia, merupakan pengembangan dari sistem telepon yang terintegrasi.

Satelit

- 1) Telkomsatelit (sewa transponder)
- 2) TelkomVSAT (VSAT)

Anak Perusahaan

- 1) PT Telekomunikasi Selular
 - a. Telkomsel Finance B.V.
 - b. Telekomunikasi *Selular Finance Limited*
- 2) PT Multimedia Nusantara
 - a. PT Sigma Cipta Caraka
 - b. PT Finnet Indonesia
 - c. PT Metra-Net
- 3) PT Telekomunikasi Indonesia International
 - a. PT Telekomunikasi Indonesia International Pte Ltd

- b. *Aria West International Finance B.V.*
- 4) PT Pramindo Ikat Nusantara
 - a. PT Balebat Dedikasi Prima
- 5) PT Dayamitra Telekomunikasi
- 6) PT Indonusa Telemedia
- 7) PT Graha Sarana Duta
- 8) PT Napsondo Primatel Internasional

1.1.5 Perkembangan Telkom

Telkom adalah perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, sebagai *incumbent* Telkom sangat adaptif terhadap perubahan teknologi yang dapat mengubah gaya hidup dan pola pikir masyarakat. Telkom memiliki anak perusahaan Telkomsel yang fokus bisnisnya dibidang selular. Jadi, bisnis PT Telkom sudah sangat lengkap mulai dari telepon rumah, telepon selular, telepon CDMA dengan flexinya, komunikasi data baik melalui media kabel tembaga, radio maupun satelit sudah tersedia. Jumlah pelanggan Telkom sudah sangat besar, ditambah dengan yang melakukan akses lewat Telkomnet instant dan Speedy.

Memasuki kuartal ketiga 2010, Telkom semakin mengukuhkan dirinya sebagai penyelenggaraan bisnis *Telecommunication, Information, Media dan Edutainment (T.I.M.E.)* yang handal. Kinerja yang tetap terpelihara baik ditandai antara lain dengan semakin membaiknya kinerja *new wave* bisnis serta meningkatnya kontribusi Telkom terhadap negara baik dalam bentuk dividen maupun pajak.

Secara finansial Telkom mampu mencapai peringkat ke-11 secara *net income* dan peringkat ke-15 secara *revenue*, antara perusahaan di Asia yang bergerak pada portofolio TIME, serta peringkat ke-2 dalam semua portofolio bisnis secara nasional.

Saat ini Telkom melayani total pelanggan telepon sebanyak 111 juta, yang meliputi 88 juta pelanggan seluler, 15 juta pelanggan telepon nirkabel dan 8,30 juta pelanggan telepon kabel. Pencapaian Telkom hingga semester pertama 2010 antara lain ditandai dengan:

- 1) Jumlah pelanggan baru selular meningkat 6,70 juta pelanggan atau tumbuh sebesar 16,20% menjadi 88,30 juta pelanggan.
- 2) Jumlah pelanggan fixed broadband (Speedy) mencapai 1,40 juta pelanggan atau tumbuh 73,60% dibandingkan periode sama tahun lalu.
- 3) Hingga 30 Juni 2010, pendapatan usaha naik sebesar Rp 1.631 miliar atau 5% di mana sebagian besar disumbangkan oleh kenaikan pendapatan data, internet dan jasa teknologi informasi.
- 4) Kenaikan EBITDA sebesar Rp 529 miliar atau 2,90% dari Rp 18.253 miliar menjadi Rp 18.782 miliar.

Kontribusi Telkom khususnya dalam meningkatkan akses masyarakat terhadap fasilitas telekomunikasi akan terus ditingkatkan di masa-masa mendatang, mengingat peningkatan 1% aksesibilitas masyarakat terhadap fasilitas telekomunikasi akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi antara 3-5% pertumbuhan ekonomi nasional.

Telkom saat ini mengalami pertumbuhan tinggi pada bisnis “*new wave*” terutama pada layanan pita lebar, sehingga kontribusinya terhadap total pendapatan konsolidasian mencapai lebih dari 15%, sedangkan secara *un-consolidated* kontribusi pendapatan *un-consolidated* di atas 23%. Kondisi tersebut diyakini menjadi landasan yang kokoh untuk pertumbuhan di masa depan.

Menyadari kecenderungan tersebut, untuk mempertahankan *competitive sustainable growth*, Telkom akan semakin fokus menggarap *content* dan mengarah menjadi *content based operator*, sehingga

Telkom akan selalu menjadi relevan di mata pelanggan-pelangganya. Itulah sebabnya sejak tahun 2009 lalu, Telkom memutuskan untuk masuk ke dalam portofolio bisnis masa depan yakni TIME. Di bidang konten dan layanan *on line* Telkom mengembangkan *plasa.com* dan *Internet Protocol Television (IPTV)* yang diluncurkan pada semester 2 tahun 2010.

Namun demikian, untuk mempertahankan pertumbuhan yang kompetitif dan berkelanjutan, Telkom melakukan strategi mempertahankan bisnis *legacy* serta membangun portofolio bisnis *new wave*. Telkom juga berhasil mempercepat pelaksanaan pengembangan (*Next Generation Network*) NGN berbasis *Internet Protocol* dan diharapkan infrastruktur untuk layanan *triple play* ini dapat diluncurkan pada tahun ini juga.

Bisnis *New Wave* serta bisnis layanan korporasi, teknologi informasi, Usaha Kecil dan Menengah (UKM), *Edutainment* dan Media diharapkan menjadi pendorong utama pertumbuhan di masa depan. Pada 2009 lalu, pendapatan Telkom yang berasal dari bisnis *New Wave* tumbuh 82,80% dan diharapkan akan terus meningkat pada 2010. Fokus pada bisnis *New Wave* merupakan landasan bagi transformasi Telkom yang merupakan perubahan mendasar dalam pengelolaan infrastruktur jaringan, organisasi dan budaya perusahaan.

1.1.6 Strategi Perusahaan

Secara umum strategi yang dijalankan oleh PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. adalah sebagai berikut:

a. *Multi Service Bundling*

Dalam upaya mengembangkan bisnis jasa TIME, PT Telkom harus memberikan layanan yang bersifat terpadu dalam memasarkan sambungan telepon, yang mana sudah termasuk layanan multimedia.

Sehingga pelanggan tidak hanya menikmati layanan komunikasi melalui telepon, tetapi juga dapat menikmati layanan lain yang bersifat satu paket layanan. Dalam hal ini PT Telkom menggunakan perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam Telkom Group.

b. *Service Exellent*

Memberikan layanan kepada pelanggan merupakan suatu keharusan bagi PT Telkom dalam memberikan pelayanan prima, baik dari sisi produk, harga, pengiriman dan layanan purna jual. Hal tersebut merupakan bagian penting yang harus mendapat perhatian dari PT Telkom sebagaimana terdapat dalam budaya perusahaan.

c. *Build Business Scale*

Sebagai suatu “*National Company*”, sudah selayaknya bagi PT Telkom untuk membangun skala bisnis usaha guna memperkuat “*Barrier to entry*” terhadap bisnis jasa telekomunikasi dengan menyediakan produk berstandar nasional.

d. *Strong Financial Growth*

PT Telkom akan meningkatkan pertumbuhan perusahaan karena hal ini akan menjadi kunci bagi kesinambungan dan pertumbuhan perusahaan secara umum.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi dalam menyatukan berbagai individu dengan karakteristik yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan yang sama. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mendorong karyawannya agar dapat bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Setiap karyawan tidak hanya berbeda kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya tetapi juga mempunyai perbedaan dalam kemauan. Ada karyawan yang mempunyai motivasi dalam bekerja untuk

mengembangkan karir namun ada juga yang mempunyai motivasi untuk gaji yang lebih tinggi. Dengan demikian pemimpin sangat menentukan berhasil tidaknya kegiatan manajemen.

Menurut Conger (Geijsel et.al, 2003: 228):

“...persaingan di dunia memaksa banyak perusahaan menciptakan perusahaan yang radikal setelah beberapa dekade ini dalam menghadapi hambatan untuk tetap relatif stabil. Sebagai perusahaan yang diharuskan beradaptasi, mereka harus menemukan proses untuk menciptakan produk baru melebihi tekad dan keahlian manajemen perubahan... prosesnya dipimpin oleh pemimpin perusahaan... untuk mengatur transformasi skala besar”.

Keberhasilan suatu proses produksi disamping tergantung pada faktor-faktor seperti mesin dan peralatan produksi juga sangat tergantung pada peran pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia atau bawahan (Riady dan Sunardi, 2010: 125). Peran pemimpin juga sangat berpengaruh dalam memotivasi dan mengilhami karyawan agar bekerja sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan organisasi. Motivasi yang dimiliki seseorang akan mendorong orang tersebut kearah pencapaian tujuan yang ingin dicapainya.

Menurut Bass dan Avolio (Kusumawati, 2000: 47), kepemimpinan transformasional dianggap sebagai proses yang memotivasi pengikutnya dengan mempertimbangkan tingginya cita-cita dan nilai moral. Kepemimpinan transformasional harus mampu untuk mendefinisikan dan mengartikulasikan visi kepada organisasi, dan pengikutnya harus menerima kredibilitas pemimpinnya. Pemimpin transformasional cenderung lebih berfokus pada organisasi, menghasilkan kepercayaan tingkat tinggi, melayani sebagai contoh peran dan menunjukkan pertimbangan untuk mendelegasikan tanggungjawab kepada orang lain, memberdayakan pengikut, mengajar, berkomunikasi, mendengarkan dan mempengaruhi pengikut. (Stone et.al, 2004: 355)

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (selanjutnya akan disebut Telkom) merupakan bisnis (*Telecommunication, Information, Media and Edutainment*)

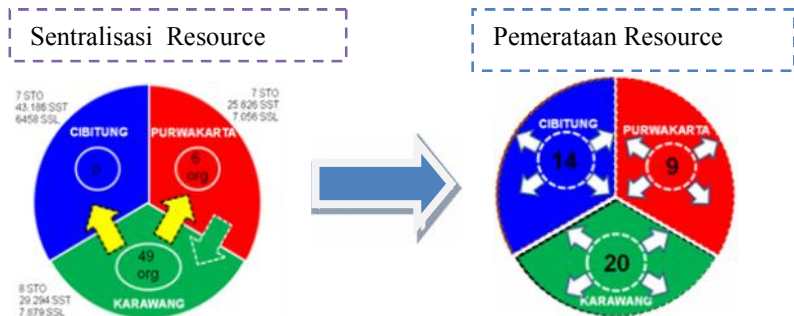
T.I.M.E juga merupakan *incumbent* untuk bisnis sejenis di Indonesia. Pada tahun 2009 Telkom mengalami transformasi bisnis secara fundamental ditandai dengan perubahan *corporate identity* baru sebagai satu-satunya perusahaan T.I.M.E di Indonesia. Telkom membagi kantor pelayanan menjadi tujuh regional diseluruh Indonesia, dan dimasing-masing regional terdapat divisi *consumer service*. Fokus Telkom saat ini adalah memasarkan dan menjual dua produk, yaitu speedy dan pots. Speedy adalah produk layanan internet *access end-to-end* dari PT Telkom dengan basis teknologi *asymmetric digital subscriber line* (ADSL), yang dapat menyalurkan data dan suara secara simultan melalui satu saluran telepon biasa dengan kecepatan yang dijamin sesuai dengan paket layanan yang diluncurkan dari modem sampai *Broadband Remote Access Server* (BRAS). (ourn0tes.wordpress.com, 20 April 2011). *Plain Old Telephone Service* (POTS) merupakan jasa telepon analog biasa, atau yang biasa dikenal dengan telepon kabel atau tembaga (www.total.or.id, 20 April 2011).

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, *Divisi Consumer Service* (DCS) area Karawang (selanjutnya akan disebut Telkom DCS Karawang) merupakan bagian dari Regional 2. Telkom DCS Karawang dipimpin oleh seorang manajer area dan membawahi 22 daerah pelayanan yang fokus pada *marketing*, yaitu penjualan produk dan *men-support* penjualan produk. Telkom DCS Karawang dibagi menjadi lima divisi, yaitu divisi *modern channel*, *direct channel*, *service support*, *customer care*, dan *CCC office* Purwakarta. Masing-masing divisi dipimpin oleh seorang asisten manajer dengan *job description* yang berbeda-beda dan membawahi beberapa karyawan dengan tugasnya masing-masing. Dan jumlah karyawan Telkom DCS area Karawang adalah sebanyak 53 orang.

Manajer DCS area Karawang membuat satu strategi perusahaan yang disebut dengan *quantum jump* dengan lima latar belakang yaitu: *target*

challenging, area *demand* menyebar di tiga area (Karawang, Cibitung dan Purwakarta), Karawang berada pada peringkat sepuluh se-regional dua, sentralisasi karyawan di Karawang, dan domisili karyawan menyebar di Karawang, Purwakarta dan Bekasi. Dengan latar belakang tersebut, manajer area membagi Karawang menjadi tiga daerah *territorial*, yaitu Karawang, Purwakarta dan Cibitung. Setiap area teritori dipimpin oleh panglima. Dengan demikian, manajer DCS Area Karawang membuat pemerataan sumber daya manusia (*resource*) untuk mengelola tiga daerah tersebut disesuaikan dengan pasar yang ada. Dijelaskan dengan bagan *pie chart* sebagai berikut.

Gambar 1.2
Pemerataan *Resource* 2010



Sumber: Telkom DCS area Karawang (2010)

Sesuai dengan teori Robbins dan Judge (2008: 5), manajer adalah individu yang mengawasi aktivitas individu lain dan bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan dalam organisasi. Mereka membuat keputusan, mengalokasikan sumber daya, dan mengatur aktivitas anak buahnya untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus menyadari bahwa karyawan adalah aset bagi perusahaan. Dengan pemerataan sumber daya yang telah dilakukan, manajer Karawang membuat target penjualan per-hari, yaitu seperti halaman berikut.

Tabel 1.1
Target Penjualan *Quantum Jump* Tahun 2010

Produk Teritori	Speedy (ssl/ hari)	Pots (ssl/ hari)
Cibitung	26	10
Karawang	30	13
Purwakarta	24	10
Total	80	33

Sumber: Telkom DCS Area Karawang (2010)

DCS area Karawang terdiri dari empat divisi kerja dengan *job description* yang berbeda-beda, yaitu *modern channel*, *direct channel*, *service support*, dan *customer care*. Manajer DCS area Karawang mengerahkan seluruh anggota semua divisi untuk memasarkan dan menjual produk di lapangan. Karyawan merasa tidak adil dimana tugas memasarkan dan menjual Speedy dan pots yang seharusnya dilakukan oleh divisi *modern channel* dan *direct channel* tetapi juga harus dilakukan oleh divisi *customer care* dan *service support*. Walaupun upaya ini dilakukan demi tujuan perusahaan dan teori Robbins dan Judge (2008: 92) mengatakan bahwa pemimpin bisa memotivasi karyawan untuk bekerja diatas ekspektasi dan mengurbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Tetapi manajer dalam memotivasi harus menyadari bahwa orang mau bekerja keras dengan harapan akan dapat memenuhi kebutuhan dengan keinginan dari hasil pekerjaannya (Hasibuan, 2008: 93). Karyawan Telkom DCS Karawang yang merasa *job description* sudah tidak terstruktur sehingga bekerja dengan terpaksa. Karyawan merasa tidak termotivasi oleh manajer, karena manajer hanya memerintah tanpa ikut turun langsung ke lapangan.

Berkaitan dengan tugas karyawan Telkom DCS Area Karawang, motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari pencapaian hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan

uraian tugas masing-masing bagian. Pencapaian hasil kerja karyawan bisa dilihat dari hasil penjualan produk Telkom, diantaranya adalah speedy dan pots selama bulan Januari - September 2010. Data penjualan speedy selama se-tahun digambarkan pada Tabel 1.2.

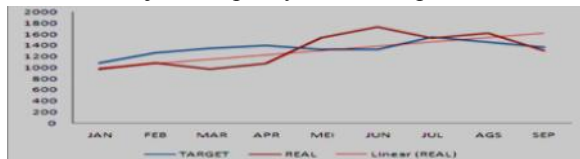
Tabel 1.2
Data Penjualan Speedy Dan Pots PT Telkom Divisi Consumer Service
Area Karawang Januari-September 2010

PRODUK	ITEM	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AGS	SEP	TOTAL	%
SPEEDY	TARGET	080	1267	1351	1400	1323	1324	552	62	1369	12128	
	REAL	72	1078	967	1070	1530	1726	525	612	1302	11782	97.1%
POTS	TARGET	32	596	487	548	588	625	49	12	446	4883	
	REAL	19	797	669	642	842	746	48	08	402	5973	122.3%

Sumber: Telkom DCS area Karawang (2010)

Data pada Tabel 1.2 merupakan data penjualan produk Telkom, yaitu pots dan speedy dari bulan Januari sampai September 2010. Ditunjukkan dengan persentase penjualan *real*, untuk speedy diperoleh presentase 97.10% menunjukkan *performace* Telkom DCS Area Karawang masih belum dapat mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan, kecuali pada bulan Mei, Juni dan Agustus. Sebaliknya dengan pots, menunjukkan persentase melebihi dari yang ditargetkan sebanyak 122.30%. Berikut grafik penjualan 2010.

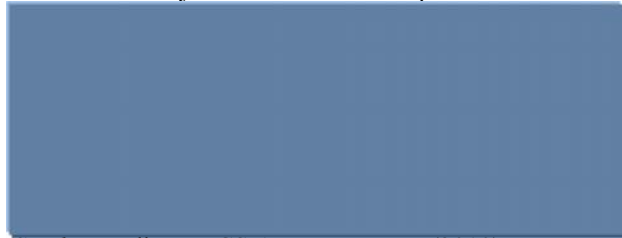
Gambar 1.3
Grafik Penjualan Speedy Januari-September 2010



Sumber: Telkom DCS Area Karawang (2010)

Peningkatan penjualan speedy terjadi di bulan Mei, Juni dan Agustus. Dan pada bulan September penjualan kembali menurun karena saat itu bertepatan dengan bulan Ramadhan.

Gambar 1.4
Grafik Penjualan Pots Januari-September 2010



Sumber: Telkom DCS Area Karawang (2010)

Dari grafik penjualan pots di atas, setiap bulan terjadi penjualan real melebihi target yang ditetapkan, sehingga kurva penjualan real selalu berada diatas kurva target, kecuali di bulan September terjadi penurunan penjualan yang kurang dari target. Kedua kurva penjualan diatas, menunjukkan adanya peningkatan dan penurunan untuk masing-masing produk Telkom.

Dalam upaya memberi motivasi kepada karyawan, manajer area Karawang juga membuat yel-yel spirit Karawang, yaitu “*the Winner*”, dimana ‘w’ adalah *winner*, “inn” adalah *innovation not enough*, ‘e’ adalah *empower and emphaty*, dan ‘r’ untuk *response*. Dalam upaya memotivasi, manajer area juga memberikan penghargaan berupa trofi kuda bagi daerah teritori yang mencapai tingkat penjualan teratas, menandakan penjualan di daerah tersebut meningkat cepat bagai kuda. Dan trofi kura-kura bagi daerah teritori yang penjualannya terendah, menandakan daerah tersebut lambat dalam meningkatkan penjualan didaerah teritorinya.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Telkom DCS area Karawang memberikan dampak terhadap motivasi kerja karyawan akan penjualan produk Telkom di tahun 2010, menarik perhatian penulis untuk meneliti bagaimana “Pengaruh Tipe Kepemimpinan Transformasional

Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. *Divisi Consumer Service Area Karawang*”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang terdahulu maka dapat di ambil perumusan masalah dalam penelitian ini:

- 1) Bagaimana penerapan tipe kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi karyawan Telkom DCS area Karawang?
- 2) Bagaimana motivasi kerja karyawan PT Telkom DCS area Karawang?
- 3) Bagaimana pengaruh tipe kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan PT Telkom DCS area Karawang?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengetahui penerapan tipe kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi karyawan PT Telkom DCS area Karawang.
- 2) Mengetahui motivasi kerja karyawan PT Telkom DCS area Karawang.
- 3) Mengetahui pengaruh tipe kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan PT Telkom DCS area Karawang.

1.5 Kegunaan Penelitian

- 1) Menambah pengetahuan teoritis tentang tipe kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di suatu perusahaan.
- 2) Sebagai bahan masukan bagi perusahaan, tentang pengaruh tipe kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan.
- 3) Menambah *knowledge* dan *experience* bagi penulis terkait dengan teori kepemimpinan yang diperoleh dibangku kuliah terhadap implementasi di lapangan dan untuk penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk memberi gambaran umum tentang penelitian dan hasil penelitian yang dilakukan. Berikut ini urutan penulisannya :

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi uraian secara singkat mengenai gambaran umum perusahaan, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini akan diuraikan tinjauan pustaka, teori-teori yang melandasi penelitian serta mendukung pemecahan masalah, kerangka pemikiran, hipotesis dan ruang lingkup penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan mengenai metode penelitian, operasionalisasi variabel, tahapan penelitian, skala pengukuran, metode pengumpulan data, teknik sampling, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai cara pengumpulan, pengolahan dan analisis data yang telah melalui proses pengolahan.

BAB V Kesimpulan Dan Saran

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang disertai dengan rekomendasi atau saran bagi perusahaan yang diteliti.