

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Profil Umum Yayasan Pendidikan Telkom

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) didirikan oleh PT Telekomunikasi Indonesia, Perusahaan Jasa Telekomunikasi terbesar di Indonesia, pada tanggal 23 Mei 1990, dengan tujuan untuk memberikan pendidikan dan pelatihan yang lebih tinggi dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia profesional di industry TIMES (*Telecommunication, Information, Multimedia, Edutainment, and Services*).

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) adalah sebuah Yayasan yang memiliki konsep *One Pipe Education System* (OPES) dan tersebar diseluruh wilayah di Indonesia. Hal ini terselenggara atas bergabungnya dua Yayasan dibidang pendidikan yang diprakarsai oleh PT Telekomunikasi Indonesia, TBK (PT Telkom) yaitu Yayasan Sandhykara Telkom (YSPT) dan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) pada tahun 2015.

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) telah menyelenggarakan lembaga pendidikan selama lebih dari 35 tahun, dimulai dari *Daycare, Play Group, Taman Kanak-kanak (TK), Lembaga Pendidikan Sekolah Dasar, Sekolah Menengah*, sampai dengan Lembaga Pendidikan Tinggi. Disamping itu untuk mendukung kegiatan pendidikan formal, Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) memiliki lembaga riset, lembaga pelatihan, dan lembaga sertifikasi profesional yang bekerjasama dengan *Global Partner*. Yayasan pendidikan Telkom (YPT) juga menyediakan laboratorium nyata bagi siswa/i dan mahasiswa/i untuk mengasah kemampuan diberbagai bidang dengan mendirikan perusahaan yang dikelola secara profesional.

Telkom Schools merupakan perubahan dari Sekolah Telkom Sandhyputra yang dikelola oleh Yayasan Sandhykara Putra Telkom (YSPT). Peluncuran Telkom Schools dilaksanakan di SMK Telkom Jakarta pada tanggal 23 Januari 2014 oleh

Dirjen Pendidikan Menengah Kemendikbud RI Prof. Dr. Ir. Achmad Jazidie beserta Dewan Pengurus dan Pembina Yayasan Sandhykara Putra Telkom.

Selanjutnya mulai tanggal 21 Maret 2014 berdasarkan arahan dari jajaran Direksi PT Telkom selaku Dewan Pembina, Yayasan Sandhykara Putra Telkom secara resmi digabung dengan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) sehingga Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) selanjutnya menjadi yayasan pengelola Telkom Schools untuk tingkat pendidikan dasar dan menengah.

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) juga memiliki lembaga riset yang sekaligus merupakan lembaga inkubasi bisnis, *Bandung Techno Park*, yang merupakan *Role Model Techno Park* di Indonesia, yang sekarang masuk kedalam Universitas Telkom. *Good Corporate* atau *University Governance* yang didukung oleh strategi *Quality Excellence*, melalui berbagai kebijakan mutu yang mengacu kepada regulasi yang berlaku (diantaranya DIKTI, BAN PT, dsb) dan dikemas dengan ISO 9001:2008 diharapkan dapat meningkatkan kepuasan serta membina hubungan baik jangka Panjang dengan oleh unit usaha yang bergerak di berbagai bidang.

1.1.2. Visi, Misi, Tujuan, dan Budaya Yayasan Pendidikan Telkom

Berikut adalah visi, misi, tujuan, dan budaya dari Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) :

a. Visi

Menjadi yayasan pendidikan yang bermutu dengan standar internasional untuk membentuk insan berkarakter unggul dalam membangun peradaban bangsa.

b. Misi

- a. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional.
- b. Mengembangkan sistem pembinaan untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul dalam membangun peradaban bangsa.
- c. Mengembangkan sumber-sumber pendanaan melalui penciptaan peluang, inovasi, dan kreatifitas.

c. Tujuan

- a. Meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di tingkat internasional dalam menyelenggarakan pendidikan dasar, menengah, dan tinggi di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni untuk membangun peradaban manusia.
- b. Menghasilkan sistem pembinaan untuk pembentukan manusia berkarakter unggul dalam membangun peradaban bangsa.
- c. Menghasilkan sumber-sumber pendanaan yang professional dan berdaya saing di tingkat nasional dalam mendukung pendanaan kegiatan penyelenggaraan lembaga pendidikan.

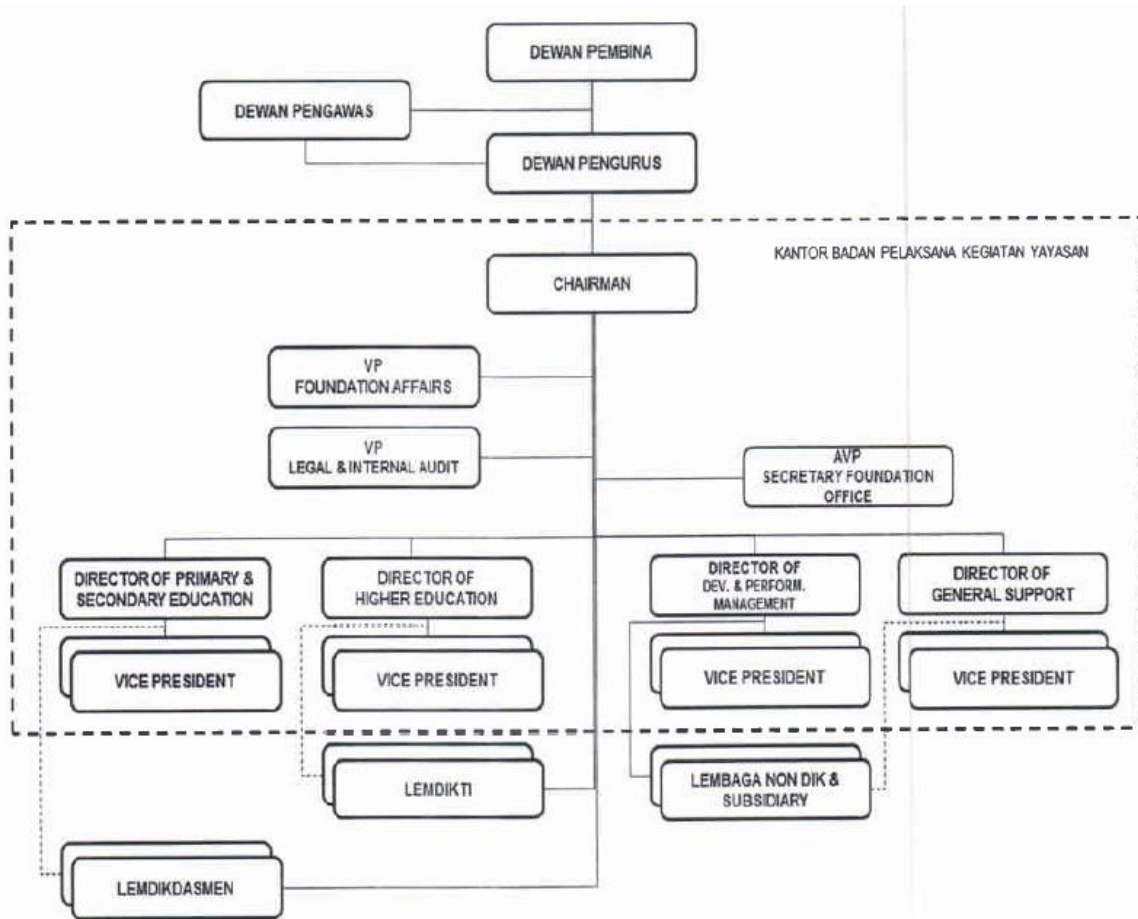
d. Budaya

Budaya Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) diberi nama ‘*The YPT Way*’ yang terdiri atas :

- a. *Philosophy to the best* yaitu *always the best*. *Philosophy* ini sekaligus sebagai *basic belief* yang terdiri atas nilai-nilai *integrity*, *enthusiasm*, dan *totality*.
- b. *Principles to be the star* yang berisi nilai-nilai *solid*, *speed*, *smart*. *Principles* ini sekaligus sebagai *Core Values* atau *Great Spirit*.
- c. *Practices to be the winner*, yang terdiri atas nilai-nilai :
 - 1) *Integrity*, menjaga nilai moral dan kode etik secara konsisten
 - 2) *Harmony*, mampu menciptakan keselarasan dan soliditas organisasi, unit dan personal dalam beraktivitas dan bekerja, sebagai upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.
 - 3) *Excellent*, paradigma dan orientasi untuk menjadi yang terbaik dan mencapai hasil terbaik sesuai tujuan organisasi.

1.1.3. Struktur Organisasi Yayasan Pendidikan Telkom

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) memiliki struktur organisasi yang terlihat seperti gambar dibawah :



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber: Kantor YPT

Berikut adalah uraian tugas pokok yang dimiliki oleh setiap bagian :

a. Dewan Pembina

Dewan Pembina memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Keputusan mengenai perubahan anggaran dasar
- 2) Pengangkatan dan pemberhentian anggota pengurus dan anggota pengawas
- 3) Penetapan Kebijakan Umum Yayasan berdasarkan Anggaran Dasar Yayasan

- 4) Pengesahan Program Kerja dan Rancangan Anggaran Tahunan Yayasan
- 5) Penetapan Keputusan mengenai penggabungan atau peleburan Yayasan
- 6) Pengesahan Laporan Tahunan
- 7) Penunjuk likuidator dalam hal Yayasan dibubarkan

b. Dewan Pengawas

Dewan pengawas memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Memasuki bangunan, halaman, atau tempat lain yang dipergunakan Yayasan
- 2) Memeriksa dokumen
- 3) Memeriksa pembukuan dan mencocokkannya dengan uang kas
- 4) Mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Pengurus
- 5) Memberikan peringatan kepada Pengurus

c. Dewan Pengurus

Dewan pengurus memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Bertanggung jawab penuh atas kepengurusan Yayasan untuk kepentingan Yayasan
- 2) Pengurus wajib menyusun Program Kerja dan Rancangan Anggaran Tahunan untuk diserahkan Pembina
- 3) Pengurus wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Pengawas
- 4) Setiap anggota pengurus wajib dengan i'tikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugasnya dengan mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 5) Pengurus berhak mewakili Yayasan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian

d. Chairman (Ketua)

Ketua atau Chairman memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Menyusun dan mengusulkan Rencana Strategis Yayasan untuk merealisasikan visi dan misi Yayasan kepada Dewan Pengurus
- 2) Memastikan terimplementasinya Rencana Strategis Yayasan
- 3) Mengusulkan Rencana Kerja Anggaran (RKA) Yayasan kepada Dewan Pengurus
- 4) Mengusulkan kebijakan operasional dan kebijakan fungsional untuk mendukung pencapaian Rencana Kerja Anggaran (RKA) Yayasan kepada Dewan Pengurus
- 5) Memastikan prinsip *Good Corporate Governance* ditetapkan secara konsisten

e. Director Of Primary & Secondary Education

Director Of Primary & Secondary Education memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Menjadi narasumber dalam penyusunan Rencana Jangka Panjang (RJP), Rencana jangka Menengah (RENSTRA), dan *Annual Message* Yayasan
- 2) Menentukan perencanaan dan *business strategy* untuk *me-leverage* kemampuan sumber daya lembaga pendidikan dalam mewujudkan *competitive advantage* dan pertumbuhan jangka Panjang Lemdikdasmen berdasarkan RJP dan RENSTRA yang telah ditetapkan oleh Yayasan
- 3) Memastikan ketersediaan Rencana Kerja Manajerial (RKM) & Rencana Kerja Anggaran (RKA) Direktorat PSE dan Lemdikdasmen
- 4) Menetapkan *Calender of Event* (COE) PSE
- 5) Memastikan ketersediaan kebijakan antara lain namun tidak terbatas pada OPES, *Partnership*, penjaminan kualitas Lembaga Pendidikan

f. Director Of Higher Education

Director Of Higher Education memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Menentukan perencanaan dan *business strategy* untuk *me-leverage* kemampuan sumber daya Lembaga Pendidikan dalam mewujudkan *competitive advantage* dan pertumbuhan jangka Panjang dan menengah Lemdikti berdasarkan RJP dan RENSTRA yang telah ditetapkan oleh Yayasan
- 2) Mengusulkan strategi penyediaan *resource & portofolio* layanan Pendidikan Tinggi kepada Ketua badan Pelaksana Kegiatan Yayasan
- 3) Memastikan strategi penyediaan *resource & portofolio* layanan Pendidikan Tinggi dilaksanakan secara konsisten
- 4) Memastikan penyediaan infrastruktur layanan Pendidikan Tinggi di lembaga
- 5) Memastikan *Key Performance Indicators* dapat dicapai sesuai dengan target yang ditetapkan

g. Director Of Development & Performance Management

Director Of Development & Performance Management memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Mengembangkan *relationship* dengan pemerintah, industry dan komunitas bisnis
- 2) Mengusulkan kebijakan tata kelola hubungan antar Lembaga dan Yayasan
- 3) Memastikan proses evaluasi performansi keuangan dan kesehatan anak perusahaan dilakukan secara cermat dan konsisten
- 4) Melakukan pengawasan terhadap kinerja komisaris Anak Perusahaan yang meliputi RKA, KM, dan pelaksanaan RUPS
- 5) Melakukan *mapping* dan kajian portofolio bisnis untuk semua unit bisnis dibawah naungan Yayasan

h. Director Of General Support

Director Of General Support memiliki tugas sebagai berikut :

- 1) Menyediakan strategi dan kebijakan fungsional yang mencakup antara lain *Financial Policy, Asset Management & Logistic Policy* serta *Human Capital Policy*
- 2) Menyediakan tata kelola dan mekanisme pengelolaan perencanaan serta pengelolaan *resources* di bidang *Financial, Asset & Logistic*, dan *Human Capital* tingkat YPT Group
- 3) Memastikan strategi pengelolaan *Financial, Asset & Logistic*, dan *Human Capital* dilaksanakan secara konsisten
- 4) Menyediakan kebijakan pengelolaan dana sosial atau CSR dan dana Sisa hasil Usaha (SHU)
- 5) Berkoordinasi atau bekerjasama dengan *Director of Development & Performance Management* dalam hal pengelolaan administrasi di Unit Bisnis

1.1.4. Logo Yayasan Pendidikan Telkom

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) memiliki logo perusahaan yang terlihat seperti gambar dibawah :



Gambar 1.2 Logo Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber: www.ypt.or.id

Logo tersebut memiliki makna, yaitu :

- a. Lingkaran (integrated), menggambarkan pertumbuhan yang terintegrasi dan berkelanjutan.
- b. Figur manusia dan lingkaran (harmony), menggambarkan pengembangan insan yang peduli lingkungannya, melakukan kreasi yang progresif dan bermanfaat untuk sesama insan dan lingkungannya.
- c. Pelita penerang dan tanaman berbuah/padi (excellence) :
 - 1) Pelita penerang, menggambarkan keberanian dan keimanan untuk menyebar pendidikan dan pengetahuan yang menerangi public.
 - 2) Menggambarkan kepribadian produktif dan kreatif, buah dari proses pengelolaan insan yang unggul.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan didalam organisasi karena selain SDM sebagai *resources* juga sebagai pelaksana dari strategi organisasi. Kontribusi SDM dalam wujud komitmen organisasional akan berdampak kepada tingkat kinerja SDM dalam organisasi yang pada akhirnya menentukan pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Triyono (2008:35) bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi atau perusahaan diantaranya faktor internal organisasi yaitu komitmen organisasional.

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) adalah organisasi yang secara berkala berusaha mencapai tujuannya melalui peningkatan kinerja secara berkelanjutan menggunakan SDM sebagai unsur utama penggerakannya. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan yang dimilikinya, YPT setiap tahun melakukan evaluasi kinerja karyawan. Hasil pengukuran kinerja karyawan YPT dalam kurun waktu tiga tahun terakhir tersaji pada Tabel 1.1 berikut :

TABEL 1.1
NILAI KINERJA INDIVIDU YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM
PERIODE 2015-2017

Kategori	2015		2016		2017	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%
P1	0	0	2	5.88	0	0
P2	13	38.24	26	76.47	27	79.41
P3	8	23.53	6	17.65	7	20.59
P4	13	38.24	0	0	0	0
P5	0	0	0	0	0	0
Total	34	100	34	100	34	100

Sumber: Yayasan Pendidikan Telkom (YPT)

Keterangan:

P1 : Sangat Baik

P2 : Baik

P3 : Cukup

P4 : Kurang

P5 : Kurang Sekali

Berdasarkan data evaluasi kinerja karyawan sebagaimana yang tersaji pada Tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa kinerja karyawan YPT masih belum sesuai harapan (target). Sesuai hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan manager SDM YPT, ditetapkan bahwa target minimal kinerja karyawan berdasarkan hasil evaluasi Nilai Kerja Individu (NKI) berada pada kategori nilai P1 dan P2. Namun, pada kenyataannya masih dijumpai hasil evaluasi NKI karyawan dibawah target tersebut, yaitu sebanyak 23,53% dan sebanyak 38,24% karyawan yang mendapatkan NKI P3 dan P4 pada tahun 2015.

Kedaaan pada tahun 2016 terjadi peningkatan NKI karyawan namun, masih terdapat karyawan yang mendapatkan NKI dibawah target yaitu sebanyak 17,65%.

Pada tahun 2017, terjadi penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh data bahwa sebanyak 20,59% karyawan yang mendapatkan NKI P3 meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebanyak 2,94%. Peningkatan jumlah karyawan yang mendapatkan NKI dibawah target mencerminkan penurunan kinerja karyawan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan YPT adalah faktor komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins (2015:47) yang mengatakan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitiannya, menyatakan bahwa pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi. Komitmen organisasional dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasional karyawan YPT, peneliti melampirkan data rekapitulasi absensi karyawan pada tahun 2018. Tabel 1.2 adalah data rekapitulasi absensi karyawan YPT tahun 2018 :

TABEL 1.2

REKAPITULASI ABSENSI KARYAWAN YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM (YPT)
TAHUN 2018

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Kehadiran Seharusnya	Jumlah Ketidakhadiran	Persentase Ketidakhadiran
Januari	22	748	54	7,21%
Februari	18	612	35	5,71%
Maret	21	714	46	6,44%
April	21	714	50	7%
Mei	11	374	16	4,27%
Juni	12	408	44	10,78%
Juli	21	714	32	4,48%
Agustus	21	714	37	5,18%
September	19	646	34	5,26%
Oktober	23	782	60	7,67%
November	21	714	41	5,74%
Desember	17	578	33	5,71%

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian diatas, penulis tertarik dan berkeinginan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan YPT, melalui penelitian skripsi dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Yayasan Pendidikan Telkom).”**

1.3. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) ?
- b. Bagaimana komitmen organisasional di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) ?
- c. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT)
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasional di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT)
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT)

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan bidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan komitmen organisasional. Disamping itu, beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi peneliti selanjutnya.

1.5.2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu bahan masukan bagi perusahaan terutama untuk mengembangkan komitmen organisasional yang lebih efektif dan efisien.

1.6. Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dimulai pada bulan Oktober 2018 hingga selesai, dengan objek penelitian adalah seluruh karyawan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) yang berjumlah 34 orang. Penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

1.7. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan semua pihak yang membaca skripsi ini, maka sistematika penulisan skripsi disusun sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bagian ini dijelaskan tinjauan terhadap objek penelitian, latar belakang, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini berisi rangkuman teori (Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), komitmen organisasional, kinerja, dan pengaruh komitmen organisasi dengan kinerja karyawan), penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bagian ini menjelaskan mengenai jenis penulisan, operasional variable, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan mengenai objek penelitian, hasil penelitian dan analisis dari hasil penelitian yang telah digunakan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang diajukan berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan analisis.