

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum Perusahaan

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) dan Yayasan Sandhykara Putra Telkom (YSPT) adalah sebuah yayasan yang diprakarsai oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT. Telkom) untuk menyelenggarakan pendidikan dasar, menengah, dan tinggi serta pelatihan dan sertifikasi guna mengembangkan sumber daya manusia yang profesional terutama di bidang Teknologi, Informasi, Multimedia, *Edutainment*, dan *Services* (TIMES).

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) berdiri pada tanggal 23 Mei 1990 dengan nama Yayasan Pendidikan dan Pelatihan Teknologi dan Manajemen Telekomunikasi Telkom yang tercantum dalam Akta Notaris DR. Wiratni Ahmadi, SH. No. 163 tanggal 23 Mei 1990. YPT memiliki 19 (Sembilan belas) lembaga yakni 1 (satu) lembaga pendidikan tinggi, 2 (dua) lembaga pelatihan dan sertifikasi, 1 (satu) lembaga riset dan inovasi teknologi, serta 15 (lima belas) lembaga bisnis berjenis Perusahaan Terbuka.

Sementara YSPT dibentuk pada tanggal 17 Januari 1980 yang awalnya diprakarsai istri-istri pegawai PT. Telkom dan secara legal tercantum dalam Akta Notaris Masri Husen, SH. No. 142 tanggal 25 Agustus 1980. YSPT memiliki 51 (lima puluh satu) lembaga yakni 44 (empat puluh empat) lembaga pendidikan dasar dan menengah, 3 (tiga) lembaga pendidikan tinggi, dan 4 (empat) lembaga bisnis berjenis Perusahaan Terbuka.

Untuk memudahkan proses pengelolaan Yayasan dan pengawalan Lembaga Pendidikan dalam satu koordinasi maka pada tahun 2013 dilakukan penggabungan YPT dan YSPT dalam satu manajemen, yang berlaku efektif sejak 1 Februari 2013. Dengan demikian YPT-YSPT kini berada di bawah satu

komando manajemen yaitu Yayasan Pendidikan Telkom (YPT). Lalu berdasarkan Akta Notaris Tedy Triadi, SH Nomor 1 dan 2 tanggal 12 Juni 2015 proses penggabungan YSPT ke YPT telah disetujui oleh Dewan Pembina masing-masing Yayasan. Hal ini kemudian dilanjutkan dengan keluarnya Akta Notaris Tedy Triadi, SH Nomor 1 tanggal 10 Juli 2015 mengenai Akta penggabungan kedua Yayasan ini. Proses akhir dari penggabungan dua Yayasan YPT dan YSPT diperkuat oleh Surat Keputusan Menkumham Nomor : AHU-AH.01.06-336 perihal Yayasan Pendidikan Telkom disingkat YPT.



Gambar 1.1

Logo Yayasan Pendidikan Telkom

(Sumber: Laporan Manajemen Triwulan III - 2016)

YPT saat ini membawahi 49 sekolah, 3 perguruan tinggi, 2 lembaga dan 4 anak perusahaan. Lembaga pendidikan dasar dan menengah yang dinaungi oleh YPT terdiri dari beberapa jenis diantaranya PAUD dan TK yang berjumlah 32 sekolah sedangkan Pendidikan Dasar (DIKDAS) yang berjumlah 6 sekolah dan Pendidikan Menengah (DIKMEN) berjumlah 11 sekolah. Lembaga pendidikan tinggi (perguruan tinggi) yang berada di bawah YPT adalah *Telkom University*, ST3 Telkom Purwokerto dan AKATEL Jakarta. Sementara Lembaga yang berada di bawah naungan YPT adalah *Bandung Technopark* (BTP) dan TelkomPCC. Selain itu YPT memiliki anak perusahaan (saham terbesar) diantaranya PT. Sandhy Putra Makmur, PT. Citra Sukapura Megah, PT. Trengginas Jaya dan PT. Lintas Kontinental (Radio K-Lite) dan PT. Karang Tumaritis (Radio Zora).

Tabel 1.1
Lembaga Pendidikan YPT

No	Lembaga Pendidikan	Jumlah
1	PAUD	32
2	DIKDAS	6
3	DIKMEN	11
4	Telkom University	1
5	ST3 Telkom Purwokerto	1
6	AKATEL Jakarta	1
TOTAL		52

(sumber: Laporan Manajemen Triwulanan - YPT)

Tabel 1.2
Lembaga & Anak Perusahaan milik YPT

No	Lembaga dan Anak Perusahaan
1	Bandung Technopark
2	TelkomPCC
4	PT. Sandhy Putra Makmur
5	PT. Citra Sukapura Megah
6	PT. Trengginas Jaya
7	Radio K-Lite dan Zora

(sumber: Laporan Manajemen Triwulanan - YPT)

1.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan *Core Value*

Dalam Laporan Manajemen YPT Tahun 2015 menyatakan Visi, Misi, Tujuan dan *Core Value* adalah sebagai berikut:

a. Visi

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

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan lembaga pendidikan berstandar internasional.
- 2) Mengembangkan sistem pembinaan untuk pembentukan manusia yang karakter unggul dalam membangun peradaban bangsa.
- 3) Mengembangkan sumber-sumber pendanaan melalui penciptaan peluang inovasi dan kreativitas.

c. Tujuan

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

d. *Core Values*

1) *Integrity*

Menjaga nilai moral dan kode etik secara konsisten

2) *Harmony*

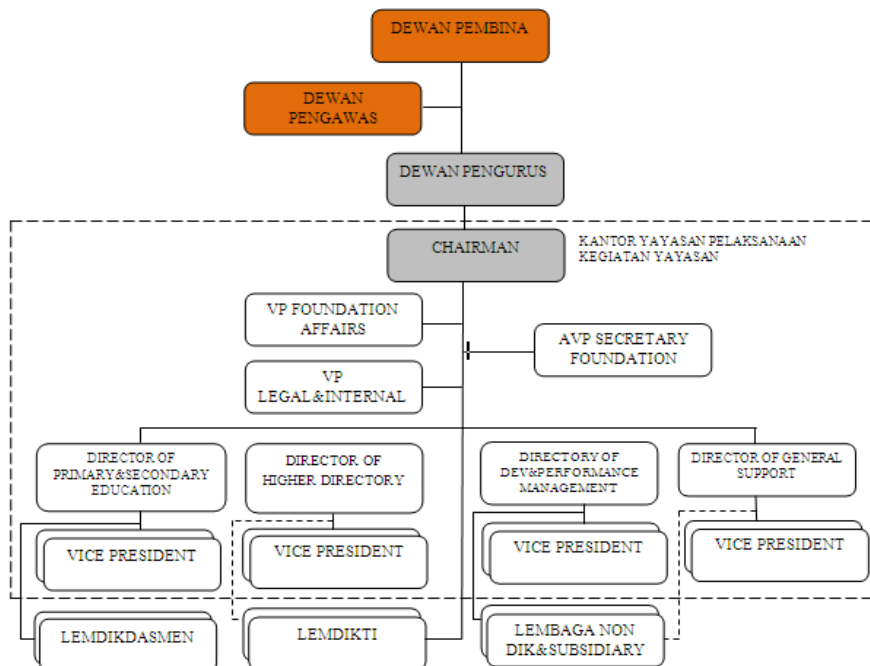
Mampu menciptakan keselarasan dan soliditas organisasi, unit dan personal dalam beraktivitas dan bekerja sebagai upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

3) *Excellence*

Paradigma dan orientasi untuk menjadi yang terbaik dan mencapai hasil yang terbaik sesuai tujuan organisasi.

1.1.3 Struktur Organisasi YPT

Berikut dapat dilihat pada Gambar 1.2 Struktur Organisasi Yayasan pendidikan Telkom.



Gambar 1.2

Struktur Organisasi YPT

(Sumber : SK NO.KEP. 0826/00/DGA-02/YPT/2016)

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) dimana pada tahun 2015 terjadi perubahan struktur organisasi sebanyak 2 kali sesuai SK. NO.KEP.0095/00/DGA-02/YPT2015 dan SK. NO. KEP.0057/00/DGA/YSPT/2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Badan Pelaksana Kegiatan YPT dan YSPT yang ditetapkan tanggal 11 Februari 2015, dan SK NO. KEP. 0791/00/DGA-02/YPT/2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Badan Pelaksana Kegiatan YPT yang ditetapkan tanggal 28 Desember 2015.

Pada tahun 2016 sekarang dilakukan lagi restrukturisasi organisasi sesuai SK. NO.KEP. 0826/00/DGA-02/YPT/2016 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Badan Pelaksana Kegiatan YPT yang ditetapkan tanggal 30 November 2016.

Struktur organisasi di atas sesuai dengan keputusan Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom Nomor: SK NO.KEP. 0826/00/DGA-02/YPT/2016 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Badan Pelaksana Kegiatan YPT yang ditetapkan tanggal 30 November 2016. YPT memiliki struktur organisasi dengan Wewenang tertinggi dipegang oleh Dewan Pembina YPT yang saat ini diisi oleh Herdy Rosadi Rahman (Direktur *Human Capital* Telkom Indonesia) sebagai Ketua Dewan Pembina YPT, Indra Utoyo (Direktur *Innovation & Strategic Portfolio* Telkom Indonesia) dan Priyantono Rudito (Direktur *Human Capital* Telkomsel) sebagai Anggota Dewan Pembina YPT. Dewan pengawasan dalam struktur organisasi YPT diketuai oleh Budi Satria Dharma Purba. Supriatna menjabat sebagai Sekretaris Dewan Pengawas YPT. Harry Suseno, Dwi Haryanto B dan Junian S. menjabat sebagai Anggota Dewan. Selanjutnya susunan Dewan Pengurus dan BoD YPT diantaranya Ketua Dewan Pengurus dijabat oleh Dwi. S. Purnomo selanjutnya Adya Rahardy sebagai Sekretaris Dewan Pengurus/Direktur *General Affair* YPT, Sumrahadi sebagai Bendahara Dewan Pengurus merangkap Direktur *Higher Education* YPT, Rina. D. Pasaribu sebagai Anggota Dewan Pengurus merangkap Direktur

PSE YPT, Yul Martin sebagai Anggota Dewan Pengurus YPT dan Wiwin Aminah sebagai Direktur DPM YPT.

Untuk mendukung transformasi SDM kearah yang lebih baik maka anggaran program pelatihan dan pengembangan pegawai tahun 2015 dan tahun 2016 ditingkatkan, serta mengimplementasikan program Komunitas Provokasi Aktivasi (KIPAS) Budaya YPT yang terdiri atas:

- 1) Program 5S (Selasa Siang Sharing Sareng Senior) yaitu program supervisi, konsultasi dan diskusi dengan cerita-cerita inspirasi dari para senior, sambil santai setelah makan siang.
- 2) Program 4J (Jumat Jujur Jadi Juara) yaitu program supervisi, konsultasi dan diskusi dimana pegawai dibiasakan untuk menjadi jujur dan menjadi pegawai terbaik karena kejujurannya.
- 3) Program Anti Pusing (Antara Baca Puisi dan Singing) yaitu program kebersamaan dan refreasing di kantor YPT.
- 4) Program Geol Pagi (Gerak Tubuh, Olah raga dan Lari Pagi) yaitu program untuk membangkitkan kesadaran pegawai pada kesehatan jasmani untuk mendukung kesehatan rohani.
- 5) Program Jihat Iman (Jiwa Sehat Rohani Mantap) yaitu program untuk memperkuat kesadaran bekerja adalah ibadah dan kontribusi terbaik diharapkan memberikan amalan terbaik.

1.2 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini salah satu modal dasar terpenting dari sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut, sebagai aset penting maka penempatan sumber daya manusia secara tepat sesuai keahlian mereka akan mempengaruhi kinerja organisasi. Suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila di dalamnya terdapat manusia-manusia yang memiliki kualitas yang baik, tidak hanya cukup dengan sumber daya manusia yang berkualitas tetapi seperti dijelaskan sebelumnya, perusahaan harus juga

memperhatikan penempatan karyawan pada suatu organisasi, agar pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat dilakukan dengan baik dan cepat, sesuai dengan yang disampaikan oleh Gammahendra *et al* (2014:1) Sumber daya manusia sebagai penggerak operasional pada organisasi dalam perusahaan yang mana fungsi manusia yang bekerja secara individu atau kelompok dengan arahan pimpinan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan karena kinerja yang akan dihasilkan oleh sumber daya manusia itu sendiri.

Kinerja yang dihasilkan oleh setiap individu didefinisikan sebagai kemampuan setiap karyawan atau pegawai dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian yang individu tersebut miliki. Hal tersebut diperkuat oleh Robbins dalam Sinambela (2012:5) yang menyebutkan bahwa kinerja dapat disebut sebagai hasil evaluasi dari pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Berkaitan dengan itu berdasarkan informasi dari VP. PRCM Yayasan Pendidikan Telkom (YPT), pengukuran kinerja di YPT sendiri sudah beberapa tahun ini menerapkan pengukuran kinerja melalui sebuah kontrak manajemen yang mengadopsi pendekatan *Balanced Score Card* (BSC). Sistem pengukuran kinerja melalui Kontrak Manajemen (KM) ini berisi sasaran kinerja yang ingin dicapai pada tahun pengukuran semata untuk pengukuran kinerja pegawai memakai *HR Score Card* yang proporsi terbesarnya mengacu pada pada hasil KM.

Adapun kriteria yang ditetapkan oleh Yayasan pendidikan Telkom (YPT) dalam menilai kinerja pegawai memiliki rentang nilai sebagai berikut :

Tabel 1.3 Indeks Nilai Kinerja

Nilai Prestasi	Rentang Nilai	Keterangan
P1	≥ 110	Sangat Baik
P2	≥ 101 s.d 109	Baik
P3	≥ 96 s.d 100	Cukup
P4	≥ 90 s.d 95	Kurang
P5	≥ 89	Sangat kurang

(Sumber: Human Capital YPT tahun 2010)

Berikut hasil data rekapitulasi kinerja di kantor YPT pada tahun 2015 dan 2016.

Tabel 1.4

Rekapitulasi Data Kinerja di Yayasan Pendidikan Telkom Tahun 2014-2016

TAHUN	NKI					JUMLAH PEGAWAI
	P1 (sangat baik)	P2 (baik)	P3 (cukup)	P4 (kurang)	P5 (sangat kurang)	
2014	7 (11.5%)	51 (83,6%)	3 (4.9%)	- (0%)	- (0%)	61
2015	6 (9.7%)	46 (74.2%)	10 (16.1%)	- (0%)	- (0%)	62
2016	4 (6.4%)	53 (84.1%)	6 (9.5%)	- (0%)	- (0%)	63

(Sumber : Data yang telah diolah)

Berdasarkan data-data yang peneliti peroleh menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai untuk kategori P3 (Cukup) mengalami peningkatan sebanyak 11.2% dari tahun 2014 ke 2015, lalu pada kategori P2 (Baik) mengalami penurunan pada tahun 2014 ke 2015 sebanyak 9.4% yang kembali naik pada tahun dari 2015 ke 2016 sebanyak 9.9%, kategori P1 (Sangat baik) mengalami penurunan sebanyak 1.8% dari tahun 2014 ke tahun 2015 lalu pada tahun 2016 mengalami penurunan kembali sebanyak 3.3%. Pada data kinerja tidak ada pegawai yang mendapat nilai prestasi P4 dan P5

Dapat dilihat bahwa data kinerja pada kategori P3 (Cukup) yang seharusnya menurun justru mengalami kenaikan dan pada kategori P1 (Sangat Baik) yang harusnya mengalami kenaikan justru menjadi menurun, hal tersebut memperlihatkan bahwa kinerja dikatakan kurang baik, karena pada beberapa kategori pencapaian kinerja tidak sesuai dengan yang seharusnya.

Sementara untuk menunjang kinerja karyawan, dibutuhkan berbagai faktor termasuk dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dan pimpinannya. Pemimpin yang baik harus mampu memberikan motivasi pada karyawan sehingga karyawan merasa nyaman untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, serta dapat memberikan hasil kinerja yang diinginkan (Krisna *et al*, 2015:4).

Dan dapat ditegaskan kembali oleh Tucunan *et al* (2014:534) Ada beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, antara lain; kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja. Pemimpin sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dilihat bahwa kepemimpinan adalah salah satu faktor yang dapat menentukan suatu kinerja yang terjadi pada organisasi.

Pemimpin adalah sumber daya manusia terpenting yang memiliki pengaruh tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, pemimpinlah yang menentukan bagaimana dan seperti apa pekerjaan disuatu organisasi akan berjalan, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat menentukan dan mengetahui kekurangan maupun kelebihan karyawannya, hal tersebut sesuai dengan yang dipaparkan oleh Krisna *et al* (2015:4) kepemimpinan adalah

kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Cahyono *et al* (2014:69) bahwa Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan bawahan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan juga akan meningkatkan kinerja individu pegawainya.

Dalam suatu organisasi pegawai berhak mendapat suatu kenyamanan dalam bekerja dan menjalankan tugasnya, salah satu hal yang mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja adalah cara pimpinan mengayomi atau memimpin pegawai, kepemimpinan yang seperti apa yang disukai dan diinginkan oleh pegawai sesuai dengan yang disampaikan oleh Melani (2012:3) berpendapat bahwa rasa puas dan nyaman dalam kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, dan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Menurut Satriowati *et al* (2016:2) Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Berdasarkan wawancara dengan berbagai pihak di Kantor YPT yaitu VP.PRCM Masa kepemimpinan Ketua YPT dengan jajaran manajemennya sekarang, cocok dianggap sebagai tipikal gaya kepemimpinan transformasional karena beberapa program yang diimplementasikannya di YPT yang dijalankan saat kepemimpinan tersebut diantaranya, program Rapat Pimpinan Regular (RPR) yang diadakan minimal seminggu sekali dengan para *Board of Director*

(BOD) Kantor YPT dan beberapa diantaranya melibatkan Lembaga terkait, pelaksanaan *Monthly Meeting* yaitu program supervisi, konsultasi dan diskusi dengan seluruh jajaran pegawai di kantor YPT yang membahas berbagai hal untuk menciptakan SDM dan organisasi yang lebih baik.

Untuk mendukung pengembangan organisasi kearah yang lebih baik maka diimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 yang didorong dengan sangat kuat hingga pada bulan September 2015 dapat diraihny sertifikasi ISO 9001: 2008. Sementara untuk mendorong pengembangan lembaga atau anak perusahaan agar lebih fokus dan lebih baik kinerjanya maka dilakukan proses *rentrenchment* anak perusahaan dari 19 (Sembilan belas) anak perusahaan diubah hanya menjadi 4 anak perusahaan.



Gambar 1.3

Transformasi Unit Bisnis YPT

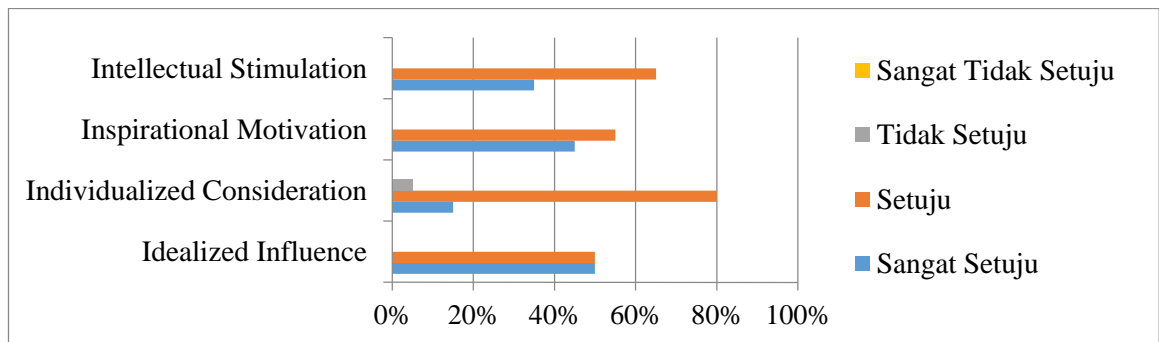
(Sumber : Laporan Manajemen Tahun 2015)

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai di kantor YPT maka penulis melakukan *pilot study*, dengan sebagai berikut.

Tabel 1.5
Hasil *Pilot study* Indikator Kepemimpinan Transformasional

NO	Komponen	Indikator	SS	S	TS	STS	Responden
1.	<i>Idealized Influenced</i>	Keteladanan	4	6			10
		Tanggung Jawab	6	4			10
2.	<i>Individualized Consideration</i>	Memberi arahan	7	3			10
		Ikut serta dalam pengambilan keputusan		9	1		10
3.	<i>Inspirational Motivation</i>	Memotivasi	7	3			10
		Menginspirasi	2	8			10
4.	<i>Intellectual Stimulation</i>	Membangkitkan solusi	4	6			10
		Mendorong kreatifitas	3	7			10

(sumber: Data yang telah diolah)



(Sumber: data yang telah diolah)

Gambar 1.4
Hasil *Pilot study* Indikator Kepemimpinan Transformasional

Dari hasil dari *Pilot Study* di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai Yayasan Pendidikan Telkom setuju bahwa segala sifat dari gaya kepemimpinan transformasional ada di dalam gaya kepemimpinan pemimpin saat ini di Yayasan Pendidikan Telkom, dibuktikan dari membagikan 8 pernyataan pada 10 pegawai dan dapat dilihat pada grafik hanya 5% pegawai yang tidak setuju dengan pernyataan sub variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu *Individualized Consideration* dan untuk sisanya *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* pegawai terbagi menjadi setuju dan sangat setuju.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) termasuk pada kategori sangat baik karena 95% tanggapan dari responden mengatakan bahwa sangat setuju dengan indikator-indikator yang menunjukkan digunakkannya model gaya kepemimpinan transformasional pada Yayasan Pendidikan Telkom (YPT).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti yang sampaikan oleh Krisna *et al* (2015:4) Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Tetapi yang terjadi perbedaan dari pernyataan tersebut, pada Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) terlihat bahwa kesimpulan pada hasil *pilot study* dapat dikatakan berjalan dengan sangat baik tetapi pada kesimpulan hasil rekapitulasi data kinerja disimpulkan masih kurang baik sehingga dari *gap* yang terjadi peneliti ingin mengetahui apakah kenaikan atau penurunan kinerja ini memang dipengaruhi langsung oleh tipikal gaya kepemimpinan yang saat ini dirasakan oleh para pegawai di kantor Yayasan tersebut. Untuk itu peneliti akan melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Yayasan Pendidikan Telkom Bandung)**

1.3 Rumusan Masalah

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja adalah kepemimpinan dalam suatu organisasi, dapat diartikan bahwa jika suatu organisasi memiliki kepemimpinan yang baik maka memberi dampak positif terhadap peningkatan kinerja, Pada Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) diketahui menggunakan model Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat dikatakan berjalan dengan sangat baik dilihat pada hasil *Pilot study* 95% responden menjawab sangat setuju pada indikator-indikator yang memperlihatkan berjalannya model gaya kepemimpinan transformasional di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT), tetapi ketika melihat pada hasil rekapitulasi kinerja pegawai kesimpulan yang didapat bahwa kinerja masih kurang baik karena hasil kinerja menunjukkan hasil yang tidak tepat dengan yang seharusnya, hal tersebut bertolak belakang dengan teori yang ada bahwa seharusnya jika faktor kepemimpinan baik maka dapat memberi dampak positif terhadap kinerja sedangkan yang terjadi pada YPT model gaya kepemimpinan berjalan baik tetapi kinerja pada Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) masih kurang baik.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di YPT ?
2. Bagaimana kinerja karyawan di YPT ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di YPT?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional di YPT
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan di YPT
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di YPT.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

Kegunaan teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penelitian manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pada sebuah perusahaan, sehingga dapat dijadikan referensi penelitian dimasa yang akan datang.

1.6.2 Aspek Praktis

Kegunaan praktis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai umpan balik bagi pihak Yayasan Pendidikan Telkom.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Batasan-batasan dalam penelitian ini untuk menjaga konsistensi penelitian sehingga sesuai dengan tujuan adalah sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini akan meneliti dua variabel yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Transformasional sebagai variable bebas (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y).
2. Penelitian dilakukan Kantor Yayasan Pendidikan Telkom Jln. Cisanggarung 2 Bandung.
3. Penelitian dilakukan pada bulan September 2016 hingga Mei 2017.
4. Terdapat 2 pegawai yang melakukan cuti hamil sehingga responden menjadi 64 dari 66 pegawai.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah struktur penulisan secara garis besar yang ada dalam penelitian. Sistematika penulisan penelitian ini sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini akan membahas gambaran objek penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan serta manfaat penelitian.

BAB II Landasan Teori

Bab ini akan menguraikan landasan teori yang mendasari masalah yang menjadi objek penelitian yang meliputi landasan teori dari gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini akan menjelaskan metode penelitian yang digunakan, identifikasi variabel penelitian gaya kepemimpinan (X) dan kinerja karyawan (Y).

BAB IV Bab ini akan menjelaskan tentang hasil perhitungan dari kuesioner yang telah disebar, jumlah responden berdasarkan umur, pendapatan, jenis kelamin.

BAB V Bab ini memuat mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dijelaskan di bab sebelumnya. Selain itu bab ini akan memuat saran penyempurnaan penelitian berikutnya.