

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Berdirinya perusahaan pasti memiliki tujuan, aset terpenting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Suatu perusahaan pasti di dukung oleh sumber daya manusia yang mampu bekerja keras & memiliki produktivitas yang tinggi. Mencapai produktivitas yang tinggi bukan hal yang mudah untuk dicapai. Faktor terpenting agar tercapainya produktivitas yang tinggi adalah pelaksanaan disiplin kerja dari para karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan dan kemajuan perusahaan dalam pencapaian tujuan. Disiplin tidak hanya dilaksanakannya segala macam peraturan dengan teliti, bahkan hal-hal kecil pun tidak boleh di kesampingkan, dan disiplin menghendaki adanya sanksi, yakni yang berani melanggar/mengabaikan peraturan yang sudah ditetapkan. (Rodiathul Kusuma Wardani, dkk, 2016)

Dalam bidang jasa transportasi sangat di perlukannya sumber daya manusia yang di tuntutan untuk menerapkan disiplin yang tinggi karna menyangkut keselamatan penumpang (sumber: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2233087/indonesia-butuh-sdm-berkualitas-di-bidang-transportasi>).

Menteri berpengaruh Budi Karya Sumadi mengatakan “pengembangan SDM di Indonesia khususnya pada sektor transportasi merupakan hal yang sangat penting untuk menyiapkan Indonesia Emas tahun 2045 di mana Indonesia berpotensi menjadi negara terbesar ke-4 di dunia”. Menurutnya, pengembangan SDM Transportasi juga dibutuhkan dalam mendukung pembangunan infrastruktur yang telah dilakukan, yang saat ini tengah difokuskan dalam mengembangkan wilayah diantaranya prioritas Nasional sektor pariwisata di lima Kawasan Strategis Pengembangan Pariwisata Nasional Bali Baru super prioritas, serta untuk mendukung pemerataan melalui percepatan pembangunan di kawasan 3T (terdepan, tertinggal, terluar).

Transportasi sendiri merupakan perpindahan manusia atau barang dari suatu tempat ke tempat lainnya menggunakan sebuah kendaraan yang digerakkan oleh manusia, hewan, atau mesin. Transportasi digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Tanpa adanya transportasi sebagai sarana pendukung tidak dapat diharapkan tercapainya hasil yang memuaskan dalam usaha pengembangan ekonomi dari suatu negara. Untuk tiap tingkatan perkembangan/pertumbuhan ekonomi dari suatu negara diperlukan kapasitas angkutan yang optimum. Transportasi sendiri dibagi 3 yaitu, transportasi darat, laut, dan udara. Transportasi udara merupakan transportasi yang lebih mengeluarkan banyak uang untuk memakainya. Selain karena memiliki teknologi yang lebih canggih, transportasi udara merupakan alat transportasi tercepat dibandingkan dengan alat transportasi lainnya serta memiliki tingkat kecelakaan yang relatif lebih rendah daripada transportasi darat dan air. (Abdul Kadir, 2016)

PT. X yang akan saya bahas pada penelitian ini, merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang usaha pelayanan jasa kebandarudaraan dan pelayanan jasa terkait bandar udara di wilayah Indonesia Barat. PT. X telah mendapatkan kepercayaan dari Pemerintah Republik Indonesia untuk mengelola dan mengupayakan perusahaan. Berdirinya PT. X bertujuan untuk menjalankan pengelolaan dan perusahaan dalam bidang jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara dengan memaksimalkan pemberdayaan potensi sumber daya yang dimiliki dan penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Hal tersebut diharapkan agar dapat menghasilkan produk dan layanan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat sehingga dapat meningkatkan nilai Perusahaan dan kepercayaan masyarakat. PT. X telah mengelola 13 Bandara.

PT. X berhasil memperoleh banyak penghargaan berbagai macam dari berbagai instansi. Penghargaan yang diperoleh adalah bentuk apresiasi kepercayaan masyarakat atas *performance* Perusahaan dalam memberikan pelayanan, diantaranya merupakan “*The Best BUMN in Logistic Sector*” dari Kementerian Negara BUMN RI (2004-2006), “*The Best I in Good Corporate Governance*”

(2006), Juara I “*Annual Report Award*” 2007 kategori BUMN NonKeuangan Non-Listed, dan sebagai BUMN Terbaik dan Terpercaya dalam bidang *Good Corporate Governance pada Corporate Governance Perception Index 2007 Award*. Pada tahun 2009, PT. X berhasil meraih penghargaan sebagai *1st The Best Non Listed Company* dari Anugerah Business Review 2009, Juara III *Annual Report Award 2009* kategori BUMN Non- Keuangan Non-Listed, *The Best Prize ‘INACRAFT Award 2010’* in category natural fibers, *GCG Award 2011 as Trusted Company Based on Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2010*.

PT. X memiliki banyak Cabang yang akan saya bahas merupakan salah satu Cabang PT. X yaitu Bandar Udara Internasional ABC merupakan salah satu bandara di Indonesia. Selain kegunaannya untuk komersil bandara ini juga digunakan sebagai markas Komando Operasi Angkatan Udara I (Koops AU I) TNI-AU. Pada tanggal 10 Januari 2014 Bandara ABC beroperasi sementara menjadi bandara komersial. Bandar Udara Internasional ABC termasuk dalam 10 Bandar Udara Tersibuk di Indonesia di urutan ke – 8.

Pada awalnya sebelum belanda sepenuhnya menyerahkan lapangan terbang ini kepada pemerintah Indonesia pada 20 Juni 1950. Ketika itu lapangan terbang Bandara ABC langsung dipegang oleh AURI dan dijadikan pangkalan udara militer. Kemudian bertepatan dengan 17 Agustus 1952. Disamping sebagai pangkalan militer, Bandara ABC juga digunakan sebagai bandar udara sipil utama. Bandara ABC mulai mengurangi jadwal penerbangan sipil berfokus untuk kepentingan militer. Namun ditahun 2013, Bandara ABC memberikan 60 slot/jam untuk penerbangan berjadwal domestik maupun internasional. Hal tersebut dikarenakan untuk mengurangi padatnya jadwal penerbangan di Bandar Udara lain. (Sumber : id.wikipedia.org)

Pimpinan PT. X saat ini Bapak Muhammad Awaluddin, pada tanggal 9 September 2016 diangkat menjadi Direktur Utama di PT X berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN selaku Pemegang Saham PT X. Lahir di Jakarta, 15 Januari 1968, sebelumnya beliau adalah Direktur Enterprise & Business Service di PT Telkom Indonesia Tbk (2012 - 2016) dimana sebelumnya Direktur Utama PT

Infomedia Nusantara (2010 – 2012). Lalu, Wakil Direktur Utama PT yaitu Bapak Edwin Hidayat. Lahir di Jakarta, 28 April 1971, Beliau sebelumnya menjabat sebagai Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata, Komisaris Utama PT Telkom Indonesia (Persero). Untuk Direktur Human Capital di PT X ini dipegang oleh Bapak Ajar Setiadi. Lahir di Yogyakarta pada 25 November 1967. Sebelumnya beliau menjabat sebagai Direktur *Finance & Support* di PT Perusahaan Pengelola Aset, sempat menjabat sebagai GM SDM & Umum PT Perusahaan Pengelola Aset.

Bandara ABC sendiri Tahun lalu baru berganti Kepala Cabang Bandara dari Marsma Pip Darmanto kepada Marsma Nandang Sukarna dalam pergantian kepemimpinan terdapat perubahan gaya kepemimpinan karena masing-masing Pimpinan mempunyai cara memimpin yang berbeda. Tidak banyak maskapai juga yang terbang atau mendarat di Bandara ABC karena terbatasnya slot penerbangan yang hanya diberikan 60 slot/jam, beberapa maskapai yang sampai saat ini tetap beroperasi di Bandara ABC yaitu; Batik Air, Citilink, Susi Air, Pelita Air, TransNusa Air, dan Wings Air. Ada pula slogan yang dipakai PT. X ini yaitu,

"Kami mendorong seluruh karyawan dan mitra untuk memberikan pengalaman bepergian yang aman dan nyaman bagi pelanggan."

Visi dan Misi dari PT X sendiri adalah sebagai berikut :

VISI

The Best Smart Connected Airport in the Region memiliki makna bahwa bandara-bandara yang dikelola PT X menjadi bandara yang terhubung ke banyak rute atau tujuan baik di dalam maupun di luar negeri, sesuai dengan status masing-masing bandara (bandara domestik/internasional). Connecting time dan connecting process baik untuk penumpang maupun barang harus bisa berjalan dengan mudah dan tanpa sekat. Bandara-bandara PT X juga sepenuhnya menjadi bandara yang pintar (smart) dengan memanfaatkan teknologi modern. Region yang dimaksud dalam visi adalah Asia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa visi PT X adalah menjadi bandara dengan

konektivitas tinggi ke banyak kota atau negara dan mempergunakan teknologi modern yang terintegrasi dalam operasional bandara dan peningkatan pelayanan penumpang.

MISI

1. Memastikan keselamatan dan keamanan sebagai prioritas utama
2. Menyediakan infrastruktur dan layanan kelas dunia untuk mendukung perkembangan ekonomi Indonesia melalui konektivitas antar daerah maupun negara
3. Memberikan pengalaman perjalanan yang terpercaya, konsisten, dan menyenangkan kepada seluruh pelanggan dengan teknologi modern
4. Mengembangkan kemitraan untuk melengkapi kemampuan dan memperluas penawaran perusahaan
5. Menjadi BUMN pilihan dan memaksimalkan potensi dari setiap karyawan perusahaan
6. Menjunjung tinggi tanggung jawab sosial perusahaan

Penulis melakukan pengamatan melalui wawancara terstruktur dengan salah satu karyawan unit Personalia Bapak Giyan di PT X Kantor Cabang Bandara ABC, ditemukannya beberapa masalah yang terjadi berkaitan dengan tindakan indisipliner karyawan antara lain keterlambatan jam masuk dan percepatan jam pulang kerja, serta pemberian sanksi bagi yang melakukan tindakan indisipliner, serta adanya perbedaan kepemimpinan pada saat pimpinan berganti.

Jam masuk karyawan PT X Bandara ABC seharusnya masuk pada pukul 07.30 wib dan jam pulang yang seharusnya pukul 16.30 wib, tetapi sering pula karyawan hadir dan pulang tidak tepat pada waktunya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, salah satunya yaitu: Sanksi hukuman, yang berperan penting dalam memelihara

kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Ini membuktikan masih ada karyawan yang belum menaati peraturan yang sudah ditetapkan oleh PT X. Didukung dengan data beberapa sanksi yang telah diberikan kepada karyawan selama dua tahun terakhir.

Adapun tingkat hukuman disiplin pada PT X yang terdiri dari: hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang, dan hukuman disiplin berat.

Data yang penulis peroleh berkaitan dengan tingkat disiplin karyawan yang rendah setiap tahunnya selama dua tahun terakhir. Pada setiap tingkat hukuman adapun beberapa jenis di dalamnya, yaitu;

1. Jenis hukuman ringan Dimulai dari teguran lisan hingga jatuhnya surat peringatan pertama dan pemotongan insentif prestasi sebesar 5%.
2. Jenis hukuman sedang Dimulai dari jatuhnya surat peringatan kedua dan pemotong insentif prestasi sebesar 10% hingga jatuhnya surat peringatan ketiga dan pemotongan insentif prestasi sebesar 20%.
3. Jenis hukuman berat Dimulai dari penempatan pada tingkat jabatan yang lebih rendah kemudian pemberhentian dengan hormat atas permintaan sendiri hingga pemberhentian secara tidak hormat.

1.2. Ruang Lingkup Masalah

Berikut ini adalah batasan yang dibuat penulis dalam penyusunan penelitian.

1. Penelitian yang diteliti penulis berdasarkan pengembangan dari hasil-hasil penelitian sebelumnya. Penelitian ini berupa modifikasi model, atau modifikasi metode penelitian dari hasil-hasil penelitian sebelumnya. Batasan atau limitasi dari kerangka ilmiah ini ialah pada peningkatan kinerja karyawan PT X pada karyawan tetap yang tidak patuh terhadap jam pulang dan jam masuk dengan melalui variabel

budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian ini akan dilakukan di Area Bandara ABC. Penelitian ini ialah modifikasi dari Dwitya Damayanti; Mahendra Fakhri (2014) Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Komunika dan Bisnis Telkom University dengan judul “*The Effect of Organizational Culture on Work Discipline in PT Angkasa Pura II (Persero) Main Branch Office Soekarno-Hatta International Airport Division Personnel & General Affairs*”

2. Variabel independen yang ada dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. Ketiga variabel tersebut dipilih menjadi variabel independen karena dapat memberi dampak yang nyata kepada variabel dependen. Sementara itu variabel dependen yang terkait dengan variabel independen sebelumnya adalah Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan.

3. Objek penelitian ini dikhususkan bagi Karyawan Tetap PT X Kantor Cabang ABC. Penelitian ini akan mengukur tingkat disiplin kerja karyawan dan kinerja karyawan melalui budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan selama bekerja.

1.3. Perumusan Masalah

Kinerja Karyawan adalah hal terpenting perusahaan yang dibebani pada karyawan selama karyawan melakukan pekerjaannya apabila kinerja karyawan menurun maka kinerja perusahaannya juga akan menurun. Beberapa faktor yang dapat memberikan hasil positif terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja. Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti menetapkan rumusan masalah sebagai berikut ini untuk mendapatkan jawaban atas fenomena berikut,

1. Adakah pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap PT X Cabang Bandara ABC.
2. Adakah pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap PT X Cabang Bandara ABC.
3. Adakah pengaruh positif motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada karyawan tetap level PT X Cabang Bandara ABC.

4. Adakah pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT X Cabang Bandara ABC.
5. Adakah pengaruh positif kepemimpinan secara tidak langsung terhadap disiplin kerja melalui budaya organisasi karyawan tetap PT X Cabang Bandara ABC.
6. Adakah pengaruh positif budaya organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan tetap PT X Cabang Bandara ABC.
7. Adakah pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT X Cabang Bandara ABC.
8. Adakah pengaruh positif motivasi kerja secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan PT X Cabang Bandara ABC.

1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas maka penulis memiliki maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh positif kinerja karyawan terhadap budaya organisasi.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh positif motivasi kerja melalui disiplin kerja.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh positif budaya organisasi melalui disiplin kerja.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
5. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh positif kepemimpinan terhadap disiplin kerja.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

7. Menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap budaya organisasi melalui disiplin kerja.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat serta berguna bagi para pembaca dan perusahaan. Manfaat yang diharapkan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi penulis :
 - a. Hasil Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan pemahaman yang mendalam terkait pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja, dan motivasi kerja.
 - b. Sebagai salah satu syarat kelulusan sebagai sarjana manajemen di STIE Indonesia Banking School
 - c. Sebagai motivasi untuk meneliti segala fenomena yang ada di PT X
2. Manfaat bagi PT X :
 - a. Memberikan kontribusi terhadap disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan budaya organisasi dan motivasi kerja melalui disiplin kerja.
 - b. Meningkatkan produktifitas perusahaan sehingga sesuai dengan visi, misi maupun tujuan perusahaan.
3. Manfaat bagi akademisi :
 - a. Penelitian diharap dapat memberikan kontribusi terhadap disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya pada pembahasan pengaruh peningkatan kinerja karyawan berdasarkan budaya organisasi dan motivasi kerja melalui disiplin kerja. Serta memberikan gagasan dan wawasan baru yang luas pada penelitian selanjutnya.
 - b. Penelitian ini diharap mampu menjadi bahan wacana untuk menambah ilmu pengetahuan, pengertian, pemahaman, serta pengaruh antara pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tetap PT X Cabang Bandara ABC.

1.6. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan merupakan tata urutan dalam penelitian ini dan dimaksud agar mempermudah dalam penyusunan penelitian. Sistematika tersebut sebagai berikut:

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum mengenai obyek studi penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini dikemukakan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti, seperti; penelitian terdahulu, uraian tentang landasan teori perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi dan disiplin kerja yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian, hipotesis penelitian, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

Bab III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian, seperti: jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diawali dengan penjelasan mengenai objek penelitian, dilanjutkan dengan analisis dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Merupakan bab penutup yang menyajikan kesimpulan singkat mengenai apa yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan dalam penelitian ini.