

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri transportasi udara di Indonesia merupakan usaha yang memiliki potensi yang cukup besar mengingat Indonesia adalah negara kepulauan dan belum lagi potensi wisata yang dimilikinya sangat menarik bagi turis domestik maupun internasional. Pembentukan PT. Dirgantara Indonesia (Persero) didasarkan pada undang-undang dasar 1945 pasal 33 ayat 2 yang menyatakan “cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara”. Tujuan dibentuknya BUMN antara lain adalah untuk memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan kas negara pada khususnya, menyelenggarakan kemanfaatan umum yang berupa penyediaan barang dan jasa yang bermutu dan memadai bagi pemerataan hajat hidup orang banyak, menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi, turut aktif dalam memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat, mencegah terjadinya monopoli oleh pihak swasta yang cenderung merugikan masyarakat.

Pemenuhan kebutuhan akan teknologi dan pengetahuan mengenai kedirgantaraan pada saat ini membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi dan profesional agar perusahaan dapat berjalan sesuai dengan fungsinya. Kecanggihan

peralatan yang digunakan untuk perakitan pesawat dan perawatan mesin pesawat tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia atau karyawan merupakan faktor yang menentukan dalam menggerakkan aktivitas perusahaan. Selain itu sumber daya manusia juga berfungsi sebagai alat utama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Perusahaan harus mampu mengelola dan memanfaatkan keberadaan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin agar mampu menciptakan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan ahli pada bidangnya. Perusahaan bisa meraup untung besar atau mencapai bahkan melampaui target kerja, karena kerjasama yang solid dari semua sumber dayanya. Kinerja kerja karyawan yang mendorongnya untuk bekerja penuh dedikasi, sehingga meningkatkan prestasi kerja karyawan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan agar semua karyawan dan pimpinan dapat memiliki sikap dan perilaku berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas akan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada instansi kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam mengukur produktivitas karyawan.

Kondisi-kondisi di atas juga terjadi pada banyak organisasi, diantaranya adalah PT. Dirgantara Indonesia (Persero). PT. Dirgantara Indonesia merupakan perusahaan industri pesawat terbang yang pertama dan satu-satunya di Indonesia dan di wilayah asia Tenggara. PT. Dirganatara Indonesia (Persero) tidak hanya memproduksi berbagai pesawat tetapi juga helicopter dan menyediakan jasa

pemeliharaan (*maintenance service*) untuk mesin-mesin pesawat. PT. Dirganata Indonesia (Persero) juga menjadi sub-kontraktor untuk industri-industri pesawat terbang besar di dunia seperti Boeing, Airbus, General Dynamic, Fokker dan lain sebagainya, jika dilihat dari tugas tersebut maka karyawan-karyawan PT. Dirgantara Indonesia harus mempunyai kualitas kinerja yang baik sehingga kegiatan produksi perusahaan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

PT. Dirgantara Indonesia (Persero) mampu bersaing dengan perusahaan sejenis dalam pasar internasional/global, dengan memberikan kualitas produk yang berteknologi tinggi dengan keunggulan biaya yang terjangkau, perusahaan ini pun banyak melakukan kerjasama dengan beberapa Negara diantaranya Spanyol, Korea Selatan, Rusia dan lain-lain. Maka PT. Dirgantara Indonesia (Persero) dapat dibandingkan dengan perusahaan sejenis diberbagai belahan dunia lainnya, maka dapat dilihat dari tabel 1.1 yang merupakan peringkat perusahaan industri pesawat terbang di dunia yang memproduksi pesawat berteknologi tinggi dan dilihat sesuai dengan kuantitas, kualitas produksi, teknologi kedirgantaraan yang digunakan dan kualitas kinerja perusahaan yang baik guna sebagai penunjang peningkatan kinerja perusahaan, Baik kinerja dalam organisasi maupun kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang di harapkan oleh perusahaan. Sehingga disini dapat dibandingkan perusahaan mana yang memiliki kualitas kinerja yang berbasis Teknologi tinggi dan yang belum memanfaatkan teknologi yang seharusnya. Inilah Urutan perusahaan industri pesawat terbang di dunia, maka dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Urutan Industri Perusahaan Pesawat Terbang

| No | Nama Perusahaan | Jenis Satuan Usaha |
|-----|-------------------------------------|--|
| 1. | Airbus (Perancis) | Airbus adalah produsen pesawat komersial yang berbasis di Toulouse, Prancis.. |
| 2. | Boeing (Amerika Serikat) | Boeing Company (NYSE: BA) adalah sebuah perusahaan pembuat pesawat dan aeroangkasa, bermarkas di Chicago. |
| 3. | Embraer (Brasil) | Embraer memproduksi pesawat komersial, militer, dan perusahaan, dan menyediakan jasa terkait penerbangan. |
| 4. | Antonov (Ukraina) | Antonov adalah berbasis-Ukraina (sejak 1952) pesawat manufaktur dan perusahaan jasa dengan keahlian khusus di bidang konstruksi pesawat terbang yang sangat besar. |
| 5. | British Aerospace (Inggris) | BAe adalah produsen pesawat Inggris , amunisi dan produsen-sistem pertahanan. |
| 6. | Bombardier (Kanada) | Bombardier merupakan sebuah perusahaan multinasional yang bermarkas di Montreal. |
| 7. | PT.Dirgantara Indonesia (Indonesia) | Industri pesawat terbang yang pertama dan satu-satunya di Indonesia dan di wilayah Asia Tenggara. |
| 8. | Comac (China) | Comac adalah Industri penerbangan muda milik RRC. Perusahaan ini sangat muda & baru saja memproduksi pesawat. |
| 9. | Ilyushin (Rusia) | Industri pesawat Rusia, didirikan oleh Sergey Vladimirovich Ilyushin. Ilyushin dibentuk di bawah Uni Soviet. |
| 10. | ATR (Perancis/Italia) | perusahaan pesawat terbang buatan Perancis-Italia. Didirikan pada tahun 1981 oleh Aérospatiale Perancis dan Aeritalia Italia. |

Berdasarkan data yang diperoleh dari Tabel 1.1 maka dapat dilihat PT. Dirgantara Indonesia (Persero) menduduki peringkat ketujuh dari sepuluh perusahaan sejenis di dunia, disini menunjukkan bahwa perusahaan ini mampu bersaing dengan perusahaan industri pesawat lainnya yang lebih dulu telah

memiliki/mengembangkan teknologi kedirgantaraan. Maka dengan tingginya persaingan yang terjadi menuntut PT. Dirgantara Indonesia (Perseo) untuk lebih mengembangkan teknologi yang sudah ada, diharapkan PT. Dirgantara Indonesia (Persero) dapat memperbaiki sistem produksi yang digunakan karena sebagian besar mesin yang dioperasikan PT. Dirgantara Indonesia (Persero) masih menggunakan sistem manual, maka perusahaan ini dituntut untuk menggunakan sistem produksi yang berteknologi tinggi untuk menghasilkan pesawat terbang yang berkualitas, maka setelah teknologi produksi dikuasai, dimulai suatu usaha untuk mengintegrasikan teknologi-teknologi yang telah ada ke dalam desain pesawat terbang yang akan di produksi. Dalam fase pengenalan dan penguasaan kemudian dilanjutkan ketahap integrasi teknologi pada perusahaan PT. Dirgantara Indonesia (Persero) dengan mengoptimalkan pengintegrasian komponen-komponen ke dalam sistem yang baru sehingga diperoleh suatu desain yang optimal.

PT. Dirgantara Indonesia (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang juga memberikan prospek yang baik bagi Negara, namun jika dibandingkan dengan perusahaan BUMN lainnya PT. Dirgantara Indonesia (Persero) masih memiliki kinerja yang jauh dibawah perusahaan BUMN di Indonesia jika dilihat dari keuntungan yang dihasilkan oleh perusahaan setiap tahunnya. Karena hakekatnya menganalisis keuntungan perusahaan bertujuan untuk memberikan dasar pertimbangan yang lebih layak dan sistematis dalam rangka memprediksi kemungkinan yang akan terjadi di masa yang akan datang sehingga dapat

membandingkan kinerja suatu perusahaan. Maka dapat dilihat dari tabel 1.2 informasi yang didapat dari Kementerian BUMN peringkat perusahaan yang memiliki keuntungan terbesar dan hingga keuntungan terkecil, sehingga dapat dilihat kualitas kinerja perusahaan yang di miliki oleh masing-masing perusahaan. Berikut urutan daftar perusahaan BUMN dengan laba bersih di tahun 2015 :

Tabel 1.2
Daftar Perusahaan BUMN Dengan Laba Bersih tahun 2015

| No | Nama Perusahaan BUMN | Nilai (Rp Miliar) |
|-----------|---|--------------------------|
| 1. | PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. | 21.446 |
| 2. | PT. Pertamina (Persero) | 18.230 |
| 3. | PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) | 11.741 |
| 4. | PT. Semen Indonesia (Persero) | 5.573 |
| 5. | PT. Jasa Raharja (Persero) | 2.369 |
| 6. | PT. Angkasa Pura II (Persero) | 1.215 |
| 7. | PT. Jasa Marga | 1.098 |
| 8. | PT. Kereta Api Indonesia (Persero) | 943 |
| 9. | PT. Dirgantara Indonesia (Persero) | 665 |
| 10. | PT Pindad (Persero) | 472 |

Sumber : kementrian BUMN, 2015

Berdasarkan data yang diperoleh dari Tabel 1.2 menunjukkan bahwa PT. Dirgantara Indonesia (Persero) menduduki peringkat kesembilan dari sepuluh perusahaan BUMN di Indonesia dengan memperoleh laba bersih sebesar Rp.665 Miliar, tentu jika dibandingkan dengan perusahaan lainnya PT Dirgantara Indonesia memiliki keuntungan terendah, apalagi jika dibandingkan dengan perusahaan. Telekomunikasi Indonesia (Persero) menduduki peringkat pertama dengan memperoleh laba bersih sebesar Rp. 21.446 Miliar, ini menunjukkan bahwa kinerja

perusahaan PT. Dirgantara Indonesia masih dikatakan rendah dari perusahaan BUMN Lainnya. Maka penulis tertarik melakukan penelitian di perusahaan PT Dirgantara Indonesia karena ingin mengetahui kualitas kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pada divisi Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) menilai kinerja karyawan mengacu pada empat dimensi, yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan. Fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan berdasarkan dimensi yang digunakan oleh Direktorat *Aerosructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) yaitu masih terjadinya keterlambatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan karena tidak sesuai dengan SOP (*standrat operational prosedur*) yang ada, karena karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan tentang proses kerja, pengetahuan tentang gambar kerja, pengetahuan tentang alat ukur yang digunakan dan alat kerja yang digunakan sebagai penunjang untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan, karena panduan kerja biasanya menggunakan bahasa inggris sehingga sebagian karyawan tidak memahami dan membutuhkan arahan pimpinan, karyawan sangat dituntut untuk memiliki kemampuan dan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaannya, karena jika terjadi kesalahan pada tugasnya maka produksi akan terhamabat disebabkan barang produksi dikatakan *reject* (ditolak/gagal). Dan berdampak pada keterlambatan pengiriman barang pesanan konsumen, yang mengakibatkan PT. Dirgantara Indonesia (Persero) harus membayar *loyalty* kepada konsumen.

Hal tersebut diperkuat hasil survey awal pada Tabel 1.3 yang terdiri dari 20 responden.

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Prasurvei Pada Bagian Direktorat *Aerostructure* Mengenai Variabel Kinerja Karyawan

| No | Dimensi | STS Skor=1 | | TS Skor=2 | | KS Skor=3 | | S Skor=4 | | SS Skor=5 | | Total Skor | Rata- rata skor |
|--|--------------------------|---------------|---|--------------|---|--------------|----|-------------|----|--------------|-----|---------------|-----------------------|
| | | F | N | F | N | F | N | F | N | F | N | | |
| 1 | Kuantitas pekerjaan | 1 | 1 | 3 | 6 | 3 | 9 | 8 | 32 | 5 | 25 | 73 | 3,6 |
| 2 | Kualitas pekerjaan | - | - | - | - | 3 | 9 | 12 | 48 | 5 | 25 | 82 | 4,1 |
| 3 | Pengetahuan pekerjaan | - | - | - | - | 5 | 15 | 12 | 48 | 3 | 15 | 78 | 3,9 |
| 4 | Kehadiran | - | - | 4 | 8 | 6 | 18 | 5 | 20 | 5 | 25 | 71 | 3,5 |
| Jumlah | | | | | | | | | | | 304 | | |
| Rata-rata | | | | | | | | | | | 76% | | |
| F:Frekuensi N : Frekuensi x Skor Jumlah Responden : 20 Jumlah Dimensi : 4 | | | | | | | | | | | | | |
| Rata-rata Skor : Total Skor : Jumlah Responden | | | | | | | | | | | | | |

Sumber : Hasil Kuesioner, April 2016

Dari tabel 1.3 dapat dilihat bahwa nilai kinerja karyawan yang ada Pada divisi Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Kota Bandung yaitu 76% dari standar 100% utamanya dalam kualitas pekerjaan yang masih memiliki kesenjangan terbesar dibanding aspek lainnya. Artinya standar yang ditetapkan perusahaan masih belum memenuhi harapan. Dapat disimpulkan target standar kinerja karyawan yang diwakili empat dimensi semuanya belum mencapai standar.

Berdasarkan informasi yang didapat dari hasil wawancara dengan karyawan Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) bahwa kinerja karyawan

mengalami penurunan, yang mendominasi pada rasa kurang puas karyawan terhadap pimpinan karena kurangnya perhatian dalam memberikan motivasi kepada karyawan, kurangnya koordinasi/arahan pimpinan dalam berkomunikasi sehingga mengakibatkan kesalah pahaman yang diterima karyawan dan mengakibatkan timbulnya kekacaun terlaksananya sebuah program kerja sehingga terjadinya keterlambatan dalam mengerjakan tugas, pemimpin kurang tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang bermasalah, pemimpin kurang tanggap memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah sebagai pengambilan keputusan yang seharusnya dilakukan dengan Memilih cara pemecahan masalah yang telah diolah dengan matang. Masalah tersebut merupakan salah satu faktor menurunnya kinerja pada karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka dibutuhkan pemimpin yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan profesionalnya sehingga mampu untuk mempengaruhi, mengendalikan, mengarahkan dan berkomunikasi dengan baik sesuai dengan harapan karyawan dan mampu mengoptimalkan kompetensi karyawan, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan menghasilkan kinerja yang baik, selain itu perlu adanya persamaan persepsi antara karyawan dan pimpinan terhadap pekerjaan yang dibebankan agar terjalin kerjasama yang solid.

Hal tersebut diperkuat hasil survey awal pada Tabel 1.4 yang terdiri dari 20 responden.

Tabel 1.4
Hasil Kuesioner Prasurvei Pada Bagian Direktorat *Aerosructure* Mengenai
Variabel Kepemimpinan

| No | Dimensi | STS Skor=1 | | TS Skor=2 | | KS Skor=3 | | S Skor=4 | | SS Skor=5 | | Total Skor | Rata- rata skor |
|--|-----------------------|---------------|---|--------------|----|--------------|----|-------------|----|--------------|----|---------------|-----------------------|
| | | F | N | F | N | F | N | F | N | F | N | | |
| 1 | Pengarahan | - | - | - | - | 2 | 6 | 15 | 60 | 3 | 15 | 80 | 4,0 |
| 2 | Komunikasi | - | - | - | - | 9 | 27 | 5 | 20 | 6 | 30 | 77 | 3,8 |
| 3 | Pengambilan keputusan | - | - | - | - | 5 | 15 | 7 | 28 | 8 | 40 | 83 | 4,1 |
| 4 | Motivasi | 1 | 1 | 5 | 10 | 4 | 12 | 5 | 20 | 5 | 25 | 68 | 3,4 |
| Jumlah | | | | | | | | | | | | 308 | |
| Rata-rata | | | | | | | | | | | | 77% | |
| F:Frekuensi N : Frekuensi x Skor Jumlah Responden : 20 Jumlah Dimensi : 4 | | | | | | | | | | | | | |
| Rata-rata Skor : Total Skor : Jumlah Responden | | | | | | | | | | | | | |

Sumber : Hasil Kuesioner, April 2016

Dari Tabel 1.5 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses kepemimpinan yang berjalan ada Pada divisi Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Kota Bandung yaitu 77% dari standar 100 % utamanya dalam pengarahan karyawan masih belum memenuhi harapan. Dapat disimpulkan target standar kepemimpinan yang diwakili empat dimensi semuanya belum memenuhi standar.

Berdasarkan informasi yang didapat dari hasil wawancara dengan staf SDM PT. Dirgantara Indonesia (Persero) bahwa penunjang lainnya yang dapat mengukur permasalahan terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi, karena menyatukan suatu perilaku manusia yang mencakup pikiran, ucapan dan perbuatan didalam satu organisasi sangat sulit, karena Pola kebiasaan yang kurang baik, menjadi membudaya sehingga kinerja karyawan menurun, kebiasaan karyawan yang kurang baik yang terjadi pada karyawan Direktorat *Aerosructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) yaitu kurangnya tingkat tanggung jawab (*Responsibility*), kebebasan

(*freedom*), independensi yang dimiliki setiap individu dalam berpendapat sehingga karyawan merasa di berikan batasan oleh pimpinan dalam memberikan ide kreatif mengakibatkan karyawan merasa tidak dihargai, kurangnya penekanan tentang batas-batas dalam bertindak agresif, kurangnya inovatif dalam mengambil risiko sehingga karyawan tidak berani dalam mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya. Karyawan kurang antusias dalam mewujudkan sasaran dan harapan yang jelas tercantum pada visi, misi dan tujuan organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, terjadinya konflik internal antara karyawan yang mengakibatkan ketidak kompakn atau kurang terkoordinasinya karyawan sehingga menurunnya kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, masih ada karyawan yang melanggar peraturan atau norma yang telah ditetapkan perusahaan, kurangnya tenaga pengawas untuk mengendalikan perilaku karyawan, maka penulis melakukan pra survei terhadap 20 orang pegawai dengan mengambil sampel dari sebagian populasi dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.5

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Prasurvei Pada Bagian Direktorat *Aerosructure* Mengenai Variabel Budaya Organisasi

| No | Dimensi | STS Skor=1 | | TS Skor=2 | | KS Skor=3 | | S Skor=4 | | SS Skor=5 | | Total Skor | Rata- rata skor |
|----|---------------------------|---------------|---|--------------|----|--------------|----|-------------|----|--------------|----|---------------|-----------------------|
| | | F | N | F | N | F | N | F | N | F | N | | |
| 1 | Insiatif individual | - | - | - | - | 2 | 6 | 10 | 40 | 8 | 40 | 86 | 4,3 |
| 2 | Toleransi terhadap resiko | 1 | 1 | 4 | 8 | 6 | 18 | 5 | 20 | 3 | 15 | 62 | 3,1 |
| 3 | Arah | - | - | - | - | 6 | 18 | 7 | 28 | 7 | 35 | 81 | 4,0 |
| 4 | Integrasi | - | - | - | - | 2 | 6 | 12 | 48 | 6 | 30 | 84 | 4,2 |
| 5 | Kontrol | - | - | 5 | 10 | 3 | 9 | 7 | 28 | 5 | 25 | 72 | 3,6 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------------|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|-----|-----|
| 6 | Identitas | - | - | - | - | 5 | 15 | 10 | 40 | 5 | 25 | 80 | 4,0 |
| 7. | Toleransi terhadap konflik | - | - | 2 | 4 | 5 | 15 | 3 | 12 | 10 | 50 | 81 | 4,0 |
| Jumlah | | | | | | | | | | | | 546 | |
| Rata-rata | | | | | | | | | | | | 78% | |
| F:Frekuensi N : Frekuensi x Skor Jumlah Responden : 20 Jumlah Dimensi : 10 | | | | | | | | | | | | | |
| Rata-rata Skor : Total Skor : Jumlah Responden | | | | | | | | | | | | | |

Sumber : Hasil Kuesioner, April 2016

Dari Tabel 1.5 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses budaya organisasi yang berjalan Pada divisi Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Kota Bandung, yaitu 78% dari standar 100% utamanya dalam toleransi terhadap resiko, dalam kebebasan berinovasi dan inisiatif dalam bekerja karyawan masih belum memenuhi harapan dan kontrol dalam peraturan didalam instansi masih belum efektif. Dapat disimpulkan target standar budaya organisasi yang mewakili delapan dimensi semuanya belum mencapai standar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak staf SDM, bahwa faktor yang memicu kinerja di Direktorat *Aerosructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) rendah adalah faktor kepemimpinan dan budaya organisasi. Kepemimpinan berpengaruh besar dalam terbentuknya suatu perusahaan, Faktor kepemimpinan yang terjadi adalah adanya rasa kurang puas para karyawan terhadap pemimpin dalam hal perhatian, bimbingan, dorongan, pengawasan dan kerjasama terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut, sehingga disini terlihat bahwa seorang pemimpin merupakan faktor yang paling penting menurut para karyawan, sehingga dapat mengakibatkan penurunan kinerja terhadap karyawan.

Kepemimpinan yang efektif tentunya sangat dibutuhkan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan, namun perlu didukung dengan budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas kinerja karyawan yang baik pula. Budaya organisasi akan berfungsi efektif apabila para karyawan dapat menerapkan budaya organisasi sebagai suatu kebiasaan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. Di sisi lain tinggi rendahnya kinerja karyawan juga dipengaruhi kecocokan karyawan dengan kepribadian seseorang. Permasalahan ini akan menjadi bom waktu bagi perusahaan jika budaya organisasi karyawan tidak diperhatikan dengan baik. Masalah tingkat pendidikan formal, masa kerja dan gaji merupakan beberapa penyebab dimungkinkannya budaya organisasi karyawan menjadi turun.

Menurut Kartini Kartono (2011: 93), fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan *supervise*/pengawasan yang efisien, dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dngan ketentuan waktu dan perencanaan. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi dan tujuan dengan baik untuk membangun kinerja yang baik dan kepercayaan dari karyawannya.

Pentingnya penelitian ini adalah untuk lebih mengetahui, memahami serta sebagai referensi pada bidang Sumber Daya Manusia di perguruan tinggi. Selain itu

dapat menjadi referensi dan perbandingan pada penelitian-penelitian yang akan datang dengan fenomena dan masalah yang sama.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini dituangkan dalam Judul : **Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Kota Bandung.**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa permasalahan yang dapat di identifikasikan yaitu sebagai berikut :

1. Kehadiran karyawan belum memenuhi harapan.
2. Kemampuan menyelesaikan tugas belum memenuhi harapan.
3. Kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi masih belum efektif.
4. Kurangnya komunikasi antara bawahan dengan atasan.
5. Kurangnya tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas.
6. Pola kebiasaan yang kurang baik, menjadi membudaya sehingga kinerja karyawan menurun.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung.
2. Bagaimana budaya organisasi karyawan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Kepemimpinan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung
2. Budaya organisasi karyawan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung
3. Kinerja karyawan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung

4. Besarnya pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung baik secara simultan maupun parsial

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam sub bab ini akan dipaparkan mengenai kegunaan dari penelitian ini baik secara teoritis maupun praktis sehingga penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan, instansi dan masyarakat secara umum. Kegunaan penelitian yang dimaksud dipaparkan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Bagi Penulis
 1. Dapat memahami lebih dalam mengenai materi-materi manajemen SDM terutama tentang kepemimpinan dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sehingga dapat diperoleh gambaran kesesuaian fakta dan teori.

2. Dapat mengetahui kepemimpinan pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung
3. Dapat mengetahui budaya organisasi pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung
4. Dapat mengetahui pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung
5. Dapat mengetahui kondisi pekerjaan yang sebenarnya.

b. Bagi Instansi

1. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan masukan bagi instansi untuk di jadikan gambaran kepemimpinan dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam instansi.
2. Mendapatkan informasi dan bahan penilaian dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Harapan sebagai bahan perbaikan kinerja karyawan Kota Bandung.

c. Bagi Pihak lain

1. Penulis berharap agar hasil penelitian ini berguna sebagai informasi tambahan yang dapat memperluas pemikiran khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia bagi para pembaca.

2. Sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.
3. Memberikan gambaran pada Direktorat *Aerostructure* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) kota Bandung.

1.5 Lokasi dan Waktu

1.5.1 Lokasi

PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) Kota Bandung yang beralamatkan di Jl. Pajajaran 154 Bandung 40174, Tlp (022) 6040606, 6031717, Fax (022) 6033912 Bandung sesuai dengan judul skripsi maka penulis mengusulkan pada bagian Direktorat *Aerostructure* PT.Dirgantara Indonesia (PERSERO)

1.5.2 Waktu

Jadwal kegiatan penelitian merupakan tahapan-tahapan rencana penelitian skripsi untuk menyelesaikan penelitian skripsi dalam suatu periode tertentu. Dan di susun dalam bentuk table atau format *Time line Schedule*. Isi dari rencana kegiatan direkomendasikan detil atau spesifik, sesuai alur kerja penelitian.

