

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Transportasi udara merupakan salah satu transportasi yang paling diminati oleh masyarakat. Dengan menggunakan transportasi udara masyarakat dapat sampai ketempat tujuan dalam waktu yang sangat singkat dibanding menggunakan transportasi darat maupun laut dengan selisih biaya yang tidak terlampau jauh. Kebutuhan masyarakat Indonesia terhadap jasa transportasi udara semakin meningkat dari tahun ke tahun, hal tersebut ditunjukkan dengan semakin banyaknya maskapai penerbangan domestik maupun internasional yang membuka rute baru maupun menambah jumlah penerbangan mereka pada rute yang telah ada. Peningkatan jumlah pengguna transportasi udara tersebut berdampak pada bertambah padatnya lalu lintas udara di langit Indonesia, hal ini tentu perlu perhatian serius untuk memberikan pelayanan terbaik di bidang navigasi penerbangan untuk menjaga keselamatan pengguna jasa transportasi udara serta menekan tingkat kecelakaan di langit Indonesia ke angka nol. Maka dari itu dibentuklah badan usaha milik negara yang fokus pada pelayanan navigasi penerbangan, mulai dari peralatan navigasi serta penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas dan berorientasi pada keselamatan.

Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia dibentuk berdasarkan amanah UU No. 1 Tahun 2009. Tentang Penerbangan dan PP No. 77 Tanggal 13 September 2012 Tentang Perum

Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (LPPNPI). Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 77 Tahun 2012, Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia adalah badan usaha yang bertugas untuk menyelenggarakan pelayanan navigasi penerbangan di Indonesia serta tidak berorientasi mencari keuntungan, berbentuk Badan Usaha Milik Negara yang seluruh modalnya dimiliki negara berupa kekayaan negara yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham sesuai Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (LPPNPI) atau yang lebih dikenal dengan nama AirNav Indonesia berada di bawah pengawasan Kementerian Perhubungan. Perum LPPNPI bertekad untuk menjadi penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan dengan standar internasional yang mengedepankan keselamatan, keteraturan dan kenyamanan.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 77 tahun 2012, berikut ini adalah jenis pelayanan yang diberikan Perum LPPNPI:

- a. Pelayanan pemanduan lalu lintas penerbangan
- b. Pelayanan telekomunikasi penerbangan
- c. Pelayanan informasi aeronautika
- d. Pelayanan informasi meteorologi penerbangan, dan
- e. Pelayanan informasi pencarian dan pertolongan (Search and rescue)

Sebagai satu-satunya badan usaha di bidang navigasi penerbangan di Indonesia yang berpusat di Jl. Ir. H. Juanda No. 1 Tangerang-Banten, Perum LPPNPI memiliki 2 Cabang Utama, 8 Cabang Madya, 18 Cabang Pratama, dan

168 Cabang Pembantu yang tersebar sampai ke pelosok wilayah Indonesia tentu memiliki tanggung jawab penuh terhadap keselamatan penerbangan sipil di Indonesia. Di Kota Bandung sendiri Perum LPPNPI memiliki Kantor Cabang Pratama yang berada di kawasan Bandar Udara Internasional Husein Sastranegara dengan alamat lengkap di Jl. Pajajaran No. 156, Bandung. Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung bertugas memberikan pelayanan pada pesawat di Bandar Udara Internasional Husein Sastranegara. Menurut data Direktorat Jendral Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan pada tahun 2013 sampai 2015, penerbangan di Bandar Udara Internasional Husein Sastranegara Bandung mengalami peningkatan yang cukup signifikan.

Tabel 1.1 Jumlah Pergerakan Penerbangan Sipil Bandar Udara Internasional Husein Sastranegara

Tahun \ Penerbangan	2013	2014	2015
Domestik	7.985	16.535	20.653
Internasional	2.254	5.587	5.339
Total	10.239	22.122	25.992

(Sumber: Website Dirjen Hubud)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat kita lihat bahwa telah terjadi peningkatan jumlah pergerakan penerbangan sipil dari tahun ke tahun. Pada tahun 2013 ada 10.239 penerbangan yang terdiri dari 7.985 penerbangan domestik dan 2.254 penerbangan internasional. Di tahun 2014 terjadi peningkatan jumlah penerbangan lebih dari dua kali lipat, yaitu 22.122 penerbangan dengan rincian 16.535 penerbangan domestik dan 5.587 penerbangan internasional. Lalu di tahun berikutnya masih terjadi peningkatan jumlah penerbangan. Di tahun 2015 ada 20.653 penerbangan domestik dan 5.339 penerbangan internasional, sehingga

jumlah keseluruhan di tahun 2015 terdapat 25.992 penerbangan sipil. Mengingat status Bandar Udara Internasional Husein Sastranegara adalah *Enclave Civil Airport*, maka selain penerbangan sipil juga ada penerbangan militer yang tentu menambah jumlah pergerakan pesawat pada tabel diatas. Banyaknya traffic di wilayah Bandung ini mengharuskan unit-unit serta personil di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung dapat memberikan pelayanan terbaik, terutama pada unit pemanduan lalu lintas udara dimana unit ini merupakan ujung tombak keselamatan penerbangan. Selain dipengaruhi oleh banyaknya dan campuran antara pesawat sipil dan militer, kondisi alam Kota Bandung sendiri yang dikelilingi oleh pegunungan memberikan tantangan tersendiri agar kinerja personil pemandu lalu lintas udara untuk selalu dalam kondisi terbaik sehingga arus penerbangan dapat dijamin keselamatan dan kelancarannya.

Sebagai sebuah badan usaha, tolak ukur kinerja Perum LPPNPI pada umumnya dan khususnya di Cabang Pratama Bandung dipengaruhi oleh banyak unsur seperti sumber daya manusia, peralatan, prosedur, dan lain sebagainya yang semuanya harus mengikuti perkembangan dan standar yang diatur ketat dalam *Civil Aviation Safety Regulation (CASR)*. Mengingat tugas serta tanggung jawab Perum LPPNPI yang memiliki andil dalam keselamatan penerbangan, tentu kinerja karyawan di dalamnya harus terus dijaga pada posisi prima. Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung menerapkan *zero accident* untuk arus lalu lintas penerbangan yang dilayaninya baik penerbangan sipil maupun militer. Sehingga sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja para karyawannya agar *zero accident* untuk arus lalu lintas penerbangan dapat diterapkan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, untuk melihat kondisi awal yang mempengaruhi kinerja karyawan di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (LPPNPI), penulis melakukan survey pendahuluan terhadap 15 karyawan. Berikut hasil survey pendahuluan mengenai 5 variabel yang mempengaruhi kinerja:

Tabel 1.2 Variabel yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung

No	Variabel	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Skor	Skor Ideal
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Insentif	0	0	1	4	3	9	6	12	5	5	30	75
2	Lingkungan Kerja	6	30	6	24	0	0	3	6	0	0	60	75
3	Kompetensi	4	20	11	44	0	0	0	0	0	0	64	75
4	Kepemimpinan	2	10	11	44	2	6	0	0	0	0	60	75
5	Pelatihan	0	0	1	4	3	9	8	16	3	3	32	75
F = Frekuensi Jumlah Responden = 15 N= Frekuensi x Skor Skor Ideal = Jumlah Responden x Skor Tertinggi													

Sumber: Hasil kuesioner pendahuluan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung (2017)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat dari jumlah reponden sebanyak 15 dikali dengan skor tertinggi yaitu 5 sehingga didapat skor ideal 75. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja perawat diperoleh hasil dengan jumlah skor masing-masing insentif 30, lingkungan kerja 60, kompetensi 64, kepemimpinan 60, pelatihan 32. Dari kelima variabel tersebut didapat dua skor terendah yaitu insentif dan pelatihan, dengan masing-masing skor insentif 30 dan pelatihan 32, sehingga berdasarkan data tersebut yang paling

dominan mempengaruhi kinerja karyawan di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (LPPNPI) adalah pelatihan dan pemberian insentif. Untuk melihat kondisi awal mengenai kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) yang dilakukan sekali setiap tahunnya. Berdasarkan pemantauan penilaian prestasi kerja dengan menggunakan pengukuran *Key Performance Indicator*. Adapun tabel kinerja karyawan Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.3 Kinerja Karyawan Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung berdasarkan nilai KPI Tahun 2015 dan 2016

Nilai	Simbol	Keterangan Simbol	Jumlah Karya Wan 2015	Persen tase KPI 2015	Target KPI 2015	Jumlah Karya wan 2016	Persen tase KPI 2016	Target KPI 2016
96-100	A	Excellent	110	78,01%	> 80%	103	79,84%	> 80%
80-95	B	Good	20	14,18%	> 15%	19	14,73%	> 15%
60-79	C	Average	11	7,80%	< 5%	7	5,43%	< 5%
30-59	D	Need Improvement	0	0%	0%	0	0%	0%
Total			141	100%	141	132	100%	100%

(Sumber: Penilaian KPI tahun 2015 & 2016)

Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung setiap tahunnya memiliki target pencapaian dalam penilaian *Key Performance Indicator* (KPI). Pada tingkatan *excellent* minimum 80% dari jumlah total karyawan, tingkatan *good* harus lebih dari 15% total karyawan, tingkatan *average* tidak boleh lebih dari 5% jumlah karyawan, dan tingkatan *need improvement* tidak boleh ada sama sekali. Pada masing-masing tingkatan penilaian terdapat kriteria-kriteria tertentu, contohnya dalam hal ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan

masalah, pemahaman terhadap *Standard Operational Procedure* (SOP), pemahaman dalam penggunaan peralatan, skill komunikasi, dan kemampuan bekerjasama dalam sebuah tim kerja.

Berdasarkan tabel tersebut 1.3, di tahun 2015 hanya ada 78,01% karyawan yang mencapai tingkat penilaian *excellent*, sedangkan target perusahaan adalah 80%. Begitu pula pada tingkatan *good*, dan *average* yang pencapaiannya belum sesuai target. Di tingkatan *good*, target perusahaan adalah 15% namun pada kenyataannya hanya 14,18%. Pada tingkatan *average* perusahaan menargetkan kurang dari 5% total karyawan, tetapi pada tahun itu ada 7,80%. Satu tahun berikutnya, di tahun 2016 memang terlihat adanya peningkatan yang mendekati target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ada 79,84% karyawan yang berada di tingkatan *excellent*, 14,73% karyawan di tingkatan *good*, dan 5,43% karyawan ada di kategori *average*. Melihat hal tersebut memang telah terjadi peningkatan jumlah karyawan yang sudah hampir mendekati target perusahaan, namun tetap belum ada target perusahaan yang tercapai pada masing-masing tingkatan penilaian. Di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung, kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan untuk menghasilkan pendayagunaan yang baik dalam melaksanakan pelayanan. Adanya kinerja karyawan yang belum optimal membuat tujuan yang dicapai Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung belum maksimal.

Amanda Bounita Rizki, Saryadi, dan Reni Shinta Dewi (2013) dalam jurnal ilmiahnya menjelaskan bahwa ada pengaruh signifikan antara pemberian pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan bagian marketing PT. Nasmoco Gombel Semarang. Dan menurut jurnal ilmiah yang ditulis oleh Irwan Septayuda

dan Meirista Yova (2016) juga menjelaskan hal yang sama, yaitu terdapat pengaruh signifikan antara pemberian pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan CV. Jaya Multi Perkasa Palembang.

Simamora dalam Kamil (2012: 4) mengartikan pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang individu pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis. Dari pernyataan diatas maka diketahui bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dapat mempengaruhi penguasaan materi kerja anggota organisasi sehingga dikatakan dapat meningkatkan efektifitas dalam suatu tujuan organisasi. Pelatihan tersebut dilakukan secara berkala kepada seluruh petugas Airnav Indonesia di seluruh Bandar udara di Indonesia dengan cara melaksanakan ujian rating kepada setiap petugas pelayanan lalu lintas penerbangan untuk mempertahankan dan menjaga kualitas setiap personil demi keteraturan dan kelancaran lalu lintas udara. Seiring kemajuan teknologi dan perkembangan kepadatan lalu lintas udara khususnya di Bandar Udara Husein Sastranegara Bandung maka pelatihan tersebut dianggap penting untuk diselenggarakan. ada beberapa jenis pelatihan yang dilakukan secara berkala seperti seminar, short course, upgrading. Menurut Veithzal Rivai (2012: 229) tujuan atau sasaran pelatihan dan pada dasarnya dapat dikembangkan dengan serangkain hal :

1. Keefektifan/validasi pelatihan, apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan selama pelatihan.

2. Keefektifan pengalihan/transfer ilmu pengetahuan, apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan yang dipelajari dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja-kinerja dalam melakukan tugas.
3. Keefektifan/validitas intraorganisasional, apakah kinerja pekerjaan dari grup baru menjalani program pelatihan di perusahaan yang sama dapat dibandingkan dengan kinerja pekerjaan dari grup sebelumnya,
4. Keefektifan/ validasi interorganisasional, dapatkah suatu program pelatihan yang ditetapkan di satu perusahaan berhasil di perusahaan yang lain.

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat bawah/rendah pelatihan beisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas, misalnya mengoperasikan mesin. Meskipun pelatihan sering digunakan dengan pengembangan, kedua istilah ini tidak sinonim. Pelatihan secara spesifik berfokus pada memberi keterampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangannya dalam kinerja. Pengembangan sebaliknya merupakan upaya memberi kemampuan kepada karyawan yang akan diperlukan organisasi di masa yang akan datang. Selain itu pelatihan bisa dilangsungkan di tempat kerja atau di tempat yang disimulasikan sebagai tempat kerja. Proses pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan pemahaman serta pengetahuan pada pelaksanaan tugas tertentu. Umumnya hasil yang diinginkan dari pelatihan ialah penguasaan atau peningkatan keterampilan. Proses pelatihan dikendalikan oleh pemilik keahlian yang diajarkan atau ahli membantu

mengembangkan keterampilan melalui pengalaman terstruktur (Dale, 2013:111). Menurut Amstrong (2012:92) manajemen kinerja adalah sebuah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Proses ini adalah wahana untuk mendapatkan hasil lebih baik, dengan memahami dan mengelola kinerja dalam sebuah kerangka kerja yang disepakati, yang memuat tujuan-tujuan, standar-standar, dan persyaratan kompetensi yang terencana. Dari uraian tersebut di atas dianggap bahwa pelatihan tersebut memiliki kaitan terhadap penilaian kerja karyawan. Selain itu pelatihan tersebut perlu dilakukan agar dapat menjaga kelancaran lalu lintas penerbangan, semakin baik dan berkualitasnya pelatihan yang dilakukan maka akan semakin baik pula sumber daya manusia yang dihasilkan.

Faktor lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan adalah sistem balas jasa atau kompensasi. Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil kepada karyawan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya.

Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, dan bonus. Sedangkan untuk kompensasi non-finansial diantaranya adalah pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.

Perusahaan memerlukan karyawan yang berpotensi dan memiliki kinerja yang baik agar tercapainya tujuan bersama. Oleh karena itu, suatu perusahaan

memberikan beberapa bentuk kompensasi kepada karyawannya. Salah satunya adalah kompensasi finansial yaitu insentif. Dalam penelitian Lia (2013), menyimpulkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh pendapat dari Simamora (1997 dalam Kadarisman 2012:201) bahwa tujuan mendasar dari semua program insentif adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi karyawan dengan sebaik mungkin, maka dibutuhkan kinerja yang baik sehingga menciptakan hasil kerja yang baik juga berpengaruh baik bagi perusahaan. Dari kinerja yang baik, karyawan dapat menciptakan hasil kerja yang mungkin melampaui target capaian. Hasil penghimpunan capaian yang melampaui target membuat karyawan mendapatkan bonus dari hasil kerja tersebut. Sehingga dengan adanya pemberian bonus kepada karyawan membuat kinerja yang dihasilkan juga berpengaruh sangat baik bagi perusahaan.

Di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung telah diterapkan kebijakan pemberian insentif bagi karyawan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang berujung pada peningkatan kinerja karyawan. Namun ada kesenjangan antara stimulus berupa pemberian insentif terhadap kinerja yang dihasilkan. Terdapat jenis insentif yang belum diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Pada halaman selanjutnya akan disajikan tabel perbandingan antara jenis insentif baik material maupun non material dengan kondisi faktual di perusahaan.

Tabel 1.3 Perbandingan Antara Jenis Insentif Berdasarkan Kondisi Faktual

Insentif Material	Faktual	Keterangan
Bonus	Ya	Berupa bonus akhir tahun , yang dibayarkan berdasarkan persentasi pencapaian KPI masing-masing karyawan
Tunjangan	Ya	Berupa tunjangan-tunjangan finansial di luar gaji
Bantuan Hari Tua	Ya	Pemberian JHT dalam Program BPJS Ketenaga Kerjaan
Insentif Non Material	Faktual	Keterangan
Jaminan social	Ya	Berupa Tunjangan Kesehatan dengan mendaftarkan karyawan pada BPJS Kesehatan dan juga fasilitas pengobatan dari perusahaan.
Pemberian piagam penghargaan	Ya	Berupa piagam penghargaan untuk karyawan dengan masa kerja tertentu, 25 tahun
Pemberian promosi	Tidak	Promosi karyawan dilakukan dengan mekanisme tertentu, melalui proses seleksi untuk posisi kosong
Pemberian pujian lisan/tulisan	Ya	Penyampaian pujian lisan secara non formal

(Sumber: Data Skunder Personalia dan Umum 2017)

Untuk lebih mengetahui permasalahan yang sebenarnya terjadi pada Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung maka dilakukan survey awal kepada 12 responden mengenai Pelatihan, Insentif dan Kinerja Karyawan. Berikut hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada 12 responden dalam tabel 1.4.

Tabel. 1.4 Kuesioner Pendahuluan

Variabel	No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Rata-rata	
Pelatihan	1	Saya merasa pelatihan yang diberikan memiliki tujuan meningkatkan skill dalam pekerjaan sehari-hari	0%	17%	42%	33%	8%	38%	62%

Variabel	No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Rata- rata	
Pelatihan			17%		83%			38%	62%
	2	Saya merasa Instruktur yang memberikan pelatihan menguasai materi	8%	33%	33%	25%	1%		
			41%		59%				
	3	Saya merasa bersemangat mengikuti pelatihan yang diadakan	0%	11%	52%	21%	16%		
			11%		89%				
	4	Saya merasa media pelatihan yang digunakan sudah baik	11%	72%	10%	7%	0%		
			83%		17%				
	5	Saya merasa materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan	30%	39%	11%	10%	2%		
		69%		31%					
Insentif	1	Saya merasa insentif yang diberikan sudah berdasarkan kinerja	8%	8%	42%	42%	0%	9%	91%
			16%		84%				
	2	Saya merasa insentif yang diberikan sudah sesuai masa kerja	0%	9%	25%	51%	15%		
			9%		91%				
	3	Saya merasa insentif yang diberikan sudah mempertimbangkan kebutuhan karyawan	0%	4%	45%	23%	28%		
			4%		96%				
	4	Saya merasa insentif yang diberikan sudah sesuai dengan asas keadilan dan kelayakan	0%	2%	42%	20%	36%		
		2%		98%					

Variabel	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Rata- rata		
	5	Saya merasa insentif yang diberikan telah melalui evaluasi jabatan yg baik	0%	5%	32%	41%	22%		
			5%		95%				
Kinerja	1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar	6%	21%	24%	29%	20%	19%	81%
			27%		73%				
	2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0%	11%	27%	51%	22%		
			11%		89%				
	3	Saya bersedia memberikan ide-ide untuk penyelesaian pekerjaan dan meluangkan waktu	0%	2%	31%	43%	24%		
			2%		98%				
	4	Saya mampu bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan atasan	11%	12%	37%	19%	21%		
			23%		77%				
	5	Saya berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja dengan baik	17%	17%	25%	16%	25%		
		34%		66%					

Hasil survei sementara pada 12 reponden di tabel 1.4 pelatihan menunjukkan 83% harus disesuaikan dan dapat menunjang pekerjaan karyawan sehari-hari. Terkait instruktur yang membawakan materi pelatihan, sebanyak 59% menunjukkan bahwa sudah menguasai materi pelatihan. Namun pada sisi peserta, sebanyak 89% menyatakan tidak bersemangat untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Angka 69% menunjukkan materi pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan. Dan dalam hal pelatihan dapat diambil rata-rata sebanyak 62% responden menyatakan pelatihan yang dilakukan belum berjalan baik, sementara sisanya sebanyak 38% menyatakan suda berjalan sebagaimana mestinya.

Terkait insentif tanggapan responden menunjukkan 16% menunjukkan bahwa insentif yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja, dan 84% merasa insentif yang diberikan belum sesuai dengan kinerja karyawan. Indikator insentif yang lain yaitu masa kerja, sebanyak 91% menunjukkan bahwa insentif yang diberikan belum sesuai dengan masa kerja. Sebanyak 96% karyawan tidak setuju dengan pernyataan bahwa insentif yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan. Sebanyak 98% menyebutkan bahwa insentif yang diberikan belum sesuai dengan asas keadilan. Dan 95% menyatakan bahwa insentif yang diterima belum melalui evaluasi jabatan yang baik. Jika dihitung rata-rata maka ada 91% responden yang menyatakan bahwa insentif yang ada belum sesuai dengan semestinya.

Tanggapan responden mengenai kinerja menunjukkan perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan sebanyak 73% yang belum sesuai standar. Angka 89% menunjukkan bahwa karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dan sebanyak 98% menyatakan bahwa tidak bersedia memberikan ide dan meluangkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan. Sebanyak 77% menyatakan bahwa tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan atasan. Terkait komunikasi, sebanyak 66% menunjukkan komunikasi belum terjalin dengan baik antara atasan dan rekan kerja. Menurut perhitungan rata-rata diperoleh sebanyak 81% responden menyatakan belum bisa memaksimalkan kinerja mereka.

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian lebih dalam tentang bagaimana pengaruh pelatihan dan

pemberian insentif terhadap kinerja karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung. Sehingga dari hasil penelitian ini dapat diketahui pengaruh variabel pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis memilih judul :
“PENGARUH PELATIHAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUM LEMBAGA PENYELENGGARA PELAYANAN NAVIGASI PENERBANGAN INDONESIA (LPPNPI) CABANG PRATAMA BANDUNG”.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung yaitu pelatihan dan insentif.

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Belum adanya pelatihan yang cukup agar karyawan memiliki inovasi dalam bekerja
2. Karyawan belum merasa puas atas penghargaan yang diberikan
3. Insentif yang diberikan belum sesuai harapan karyawan
4. Tidak tercapainya kinerja karyawan dari segi ketepatan waktu
5. Kurangnya efektifitas karyawan

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pelatihan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung Cabang Pratama Bandung
2. Bagaimana insentif di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung
3. Bagaimana kinerja karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung
4. Berapa besar pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang penulis kemukakan, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pelatihan yang ada di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung.
2. Insentif di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung.
3. Kinerja karyawan yang terdapat di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung.
4. Besarnya pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan di Perum LPPNPI Cabang Pratama Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini sebagai pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia dan juga dalam rangka membawa wawasan, pengetahuan dan pengalaman.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dapat dibagi menjadi beberapa kegunaan diantaranya:

a. Kegunaan praktis bagi instansi

Diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi organisasi khususnya dalam bidang yang diteliti.

b. Kegunaan praktis bagi penulis

Sebagai proses pembelajaran agar dapat lebih memahami ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai bidang yang diteliti. Serta menambah wawasan dalam penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan melalui kuliah praktek kerja yang dilakukan.

c. Kegunaan praktis bagi akademis

Sarana dalam rangka pemahaman akademis secara mendalam mengenai bidang yang diteliti.