

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan ilmu dari pengetahuan maupun teknologi telah membawa perubahan di semua aspek kehidupan manusia, dimana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan secara penguasaan serta peningkatan ilmu pengetahuan maupun ilmu teknologi. Agar mampu berperan dalam persaingan global, bangsa Indonesia harus terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara terprogram, terarah, dan berkesinambungan.

Setiap masyarakat manusia selama hidup pasti mengalami perubahan-perubahan, yang dapat berupa perubahan yang tidak menarik dalam arti kurang mencolok. Ada pula perubahan-perubahan yang pengaruhnya terbatas maupun yang luas, serta ada dengan cepat. Perubahan-perubahan yang lambat sekali, tetapi ada juga yang berjalan dengan cepat. Perubahan-perubahan masyarakat dapat mengenai nilai-nilai sosial, norma-norma sosial, lapisan-lapisan dalam masyarakat dan materil. Sebagian besar ahli ekonomi mula-mula mengira bahwa suatu masyarakat akan dapat membangun ekonominya dengan cepat apabila telah dicukupi dan dipenuhi syarat-syarat yang khusus diperlukan dalam bidang ekonomi. Akan tetapi, pengalaman mereka yang berminat untuk mengadakan pembangunan ekonomi dalam masyarakat-masyarakat yang baru mulai dengan pembangunan terbukti bahwa syarat-syarat ekonomis saja tak cukup untuk

melancarkan pembangunan. Di samping itu, diperlukan pula perubahan-perubahan masyarakat yang dapat menetralkan faktor-faktor kemasyarakatan yang mengalami perkembangan.

Untuk dapat mewujudkan pembangunan di suatu wilayah haruslah disediakan sarana dan prasarana seperti transportasi, transportasi yang merupakan salah satu sarana dan prasaran untuk mewujudkan pembangunan di wilayah untuk berkembang, sistem transportasi seperti transportasi jalan, transportasi rel, transportasi laut, dan transportasi udara. keberadaan infrastruktur memiliki peran yang sangat penting dalam kelangsungan sistem perekonomian. Dengan adanya infrastruktur yang semakin baik, semakin baik pula pengaruhnya terhadap keadaan ekonomi suatu wilayah serta akan memacu pertumbuhan suatu wilayah. Hal tersebut dimungkinkan, karena sarana dan prasarana transportasi berfungsi sebagai pembentuk, pengarah dan pemacu pertumbuhan suatu wilayah. Simpul yang menghubungkan antara transportasi tersebut seperti halnya bandar udara akan menjadi pusat pertumbuhan baru dan membangkitkan tumbuhnya kegiatan-kegiatan lain di sekitarnya.

Pada saat ini penerbangan merupakan salah satu moda transportasi yang sudah banyak digunakan oleh masyarakat. Hal ini dapat terjadi dikarenakan kebutuhan masyarakat akan transportasi untuk jarak jauh sudah cukup tinggi terlihat dari jumlah penumpang setiap penerbangan dalam maupun luar negeri. Selain itu harga dari moda transportasi penerbangan sudah terjangkau oleh masyarakat di Indonesia. Penerbangan tidaklah hanya sebuah moda transportasi biasa.

Transportasi bandar udara merupakan salah satu infrastruktur penting yang diharapkan dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi masyarakat, bandar udara berfungsi sebagai simpul pergerakan penumpang atau barang dari transportasi udara ke transportasi darat atau sebaliknya. Meningkatkan pergerakan penumpang dan barang diharapkan dapat menciptakan peningkatan perekonomian. Pertumbuhan lalu-lintas udara secara langsung berpengaruh menunjang laju pertumbuhan ekonomi seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan sarana transportasi yang dapat menjangkau daerah-daerah jauh atau sulit terjangkau oleh transportasi darat.

Melalui program nasional seperti NAWACITA (*Masterplan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia), Sistem Logistik Nasional, dan Sistem Transportasi Nasional, pemerintah diamanatkan pembangunan dan pengembangan bandara harus memainkan peran yang sangat penting dan strategis untuk menghadapi tantangan perdagangan bebas dimulai pada tahun 2015 ketika negara anggota ASEAN sepakat untuk melaksanakan Komunitas Ekonomi ASEAN (AEC) dan kebijakan ASEAN *Open Sky*. Pemerintah Indonesia telah memberikan ini mengeluarkan pemikiran yang serius, terbukti dengan ditetapkannya Peraturan Nomor 1 tahun 2009 tentang penerbangan dan Menteri Perhubungan Peraturan Nomor 49 Tahun 2005 tentang Sistem Transportasi Nasional, dan juga Kementerian keputusan *Transportation* tentang Struktur *National Airport*.

Bandar udara di Jawa Barat yang tercantum di Angkasa Pura II dengan kategori Internasional yaitu Bandara Husein Sastranegara dan Bandara Internasional Jawa Barat.

Berikut adalah daftar bandara internasional yang ada di Jawa Barat berdasarkan dari masing-masing jumlah pergerakan bandara pada tahun 2018, dengan data sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Pergerakan Bandara Internasional di Jawa Barat Tahun 2018**

Nama Bandar Udara yang Ada di Jawa Barat	Pergerakan Pesawat	Pergerakan Penumpang	Pergerakan Kargo
Bandara Internasional Husein Sastranegara	31.865	3.860.314	19.210.313
Bandara Internasional Jawa Barat	440	35.186	0

Sumber : <https://www.angkasapura2.co.id/id/>

Berdasarkan Tabel 1.1 penerbangan dari setiap pergerakan yang ada di Bandara Internasional Jawa Barat bisa dikatakan sepi karena pada pergerakan pesawat masih tergolong rendah berbanding sangat jauh dengan Bandara Husein Sastranegara dengan pergerakan pesawatnya yang telah mencapai puluhan ribu. Dilihat dari pergerakan pesawat Bandara Internasional Jawa Barat hanya mencapai 1,38% penerbangan dari total banyaknya pergerakan pesawat Bandara Internasional Husein Sastranegara. Maka dari itu peneliti memilih Bandara Internasional Jawa Barat untuk melakukan penelitian dan juga mendapatkan alasan mengapa Bandara Internasional Jawa Barat termasuk bandara yang masih kurang berkembang.

PT Bandar udara Internasional Jawa Barat adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dibentuk Pemerintah Provinsi Jawa Barat melalui Perda No. 22 Tahun 2013. Bandar udara ini diresmikan operasinya pada tanggal 24 Mei 2018, dengan pesawat kepresidenan Indonesia mendarat sebagai yang pertama di bandar udara ini. Bandar udara ini memiliki landasan pacu tunggal sepanjang

3.000 meter. Bandar udara ini berfungsi sebagai penyangga untuk membantu memudahkan lalu lintas udara di Bandar Udara Internasional Soekarno-Hatta di Jakarta. PT Bandar udara Internasional Jawa Barat bertanggung jawab untuk pembangunan dan pengembangan serta pengoperasian Bandara Internasional Kertajati, serta mengembangkan Kawasan *Aerocity* yang terintegrasi dengan Bandar udara untuk mengembangkan perekonomian di sekitarnya. Terletak di Majalengka, Jawa Barat, Bandara Kertajati *Aerocity* diharapkan menjadi masa depan layanan penerbangan yang didukung oleh sistem yang terintegrasi aksesibilitas jalan raya, kecepatan kereta api, dan pelabuhan. Dengan konsep *Aerocity*, diharapkan menjadi pusat kegiatan ekonomi untuk daerah pedalaman yang didukung oleh potensi besar sumber daya alam dan pertanian. Demikian juga, bandara terkait dan industri pendukung bisnis juga didorong untuk mengatur PT. Bandar udara Internasional Jawa Barat sebagai pintu gerbang untuk lalu lintas udara di wilayah dan memicu Jawa Barat daya saing dan daya tarik untuk perdagangan internasional. PT Bandar Udara Internasional Jawa Barat dan Kertajati *Aerocity* diharapkan untuk bertindak sebagai motor penggerak pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja karyawan merupakan keluaran yang diberikan oleh seorang karyawan dengan perannya dalam suatu periode tertentu. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya organisasi meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan kinerja karyawan.

**Tabel 1.2**  
**Standar Nilai Kinerja PT Bandar udara Internasional Jawa Barat**  
**(Perseroda)**

No.	Nilai (%)	Predikat	Keterangan
1	85-100	A	Sangat baik
2	71-84	B	Baik
3	61-70	C	Cukup
4	51-60	D	Kurang
5	50 ke bawah	E	Buruk

Sumber : PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat standar kerja karyawan yang telah ditentukan oleh PT Bandar udara Jawa Barat (Perseroda) yaitu nilai 85-100 merupakan standar nilai sangat baik, nilai 71-84 merupakan standar nilai baik, 61-70 merupakan standar nilai cukup baik, sedangkan nilai 51-60 merupakan standar nilai kurang dan nilai 50 ke bawah merupakan standar nilai buruk.

Permasalahan yang dialami PT Bandar udara Jawa Barat (Perseroda) dapat diketahui berdasarkan data rekap hasil kinerja karyawan pada tahun 2015-2018 sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Rekap Kinerja Karyawan PT Bandar udara Internasional Jawa Barat**  
**(Perseroda)**  
**(Program Kerja Tahun 2015-2018)**

Tahun	Program Tercapai	Program Tidak Tercapai	Total Program Kerja	%	Predikat	Keterangan
2015	10	2	12	83	B	Baik
2016	15	1	16	94	A	Sangat Baik
2017	21	3	24	88	A	Sangat Baik
2018	20	15	35	57	D	Kurang

Sumber : PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.

Rekapitulasi Tabel 1.3 menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja karyawan PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Persero) mengalami fluktuasi dan belum memenuhi pencapaian target atau belum optimalnya suatu kegiatan proses kinerja yang terjadi pada tahun 2015 menunjukkan predikat B dengan nilai pencapaian 83% termasuk dalam kategori baik, sedangkan pada tahun 2016 mengalami kenaikan dengan pencapaian kinerja yang menunjukkan predikat A dengan nilai pencapaian 94% termasuk dalam kategori sangat baik, kemudian pada tahun 2017 mengalami penurunan nilai pencapaian yaitu 88% namun pada predikat masih kategori golongan predikat A dan juga termasuk dalam kategori sangat baik, dan pada tahun 2018 mengalami penurunan pencapaian kinerja yang sangat drastis yaitu predikat D dengan nilai pencapaian 57% termasuk dalam kategori kurang. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang sangat baik yaitu 100%.

Pada tahun 2018, Perseroan mulai menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis Key Performance Indicator (KPI) melalui direktorat *Strategic Planning, Performance, and Business Evaluation*. KPI dibentuk menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dengan berbagai rencana dan target dari perusahaan. Target perseroan pada tahun 2018 diwakili oleh KPI-KPI yang diturunkan dari sasaran-sasaran strategis. Untuk setiap KPI yang ada, diidentifikasi action plans atau program kerja yang merupakan rencana kerja yang harus dilaksanakan untuk mencapai target KPI yang sudah ditetapkan. Dalam usaha mencapai target, kegiatan operasional perusahaan selama tahun 2018 tentu mengalami tantangan dan hambatan. Realisasi dari rencana kerja dan target perseroan selama tahun

2015 hingga 2018 dapat dilihat pada Gambar di bawah ini:

## KPI

*Key Performance Indicators*

**Tabel 1.4**

No.	KPI dan Target	Realisasi Capaian KPI 2018
1	<i>Airport Net Profit</i> Target: -Rp 27.706.990.285	<i>Airport Net Profit</i> Realisasi: - Rp 163.648.872.815
2	<i>Airport total revenue</i> Target: Rp 354.017.502.606	<i>Airport total revenue</i> Realisasi: Rp 8.327.354.813
3	<i>Aeronautical Revenue</i> Target: Rp 187.552.146.000	<i>Aeronautical Revenue</i> Realisasi: Rp1.289.634.187
4	<i>Cargo Revenue</i> Target: Rp 751.896.000	<i>Cargo Revenue</i> Realisasi: Rp 0
5	<i>Non aeronautical revenue</i> Target: Rp 133.401.663.283	<i>Non aeronautical revenue</i> Realisasi: Rp 2.757.595.112
6	<i>Other Revenue</i> Target: Rp 32.311.797.323	<i>Other Revenue</i> Realisasi: Rp 4.280.125.514
7	<i>% of exploitation cost efficiency</i> Target: 5%	<i>% of exploitation cost efficiency</i> Realisasi: 28%
8	<i>Realization of Budgeted Corporate Programs (%)</i> Target: 100%	<i>Realization of Budgeted Corporate Programs (%)</i> Realisasi: 94%

Lanjutan Tabel 1.4

9	<i>Airport Operation Service Level Agreement Fulfillment</i> Target: 100%	<i>Airport Operation Service Level Agreement Fulfillment</i> Realisasi: 100%
10	<i>Number of Passangers</i> Target: 2.478.360/ Pax	<i>Number of Passangers</i> Realisasi: 34.487/ Pax
11	<i>Aircraft Movement</i> Target: 17.760 movements	<i>Aircraft Movement</i> Realisasi: 423 movement
12	<i>Occupancy of Commercial Area</i> Target: 50%	<i>Occupancy of Commercial Area</i> Realisasi: 9,2%
13	<i>Aircraft Movement</i> Target: 5.570 Tons	<i>Aircraft Movement</i> Realisasi: 0
14	<i>ICT-in-service time</i> Target: 99%	<i>ICT-in-service time</i> Realisasi: 99%
15	<i>Due date Customer of Satisfaction Level Availability</i> Target: 30 November 2018	<i>Due date Customer of Satisfaction Level Availability</i> Realisasi: 6 Desember 2018
16	<i>Participation in Airport service quality assessment by independent institution</i> Target: 30 November 2018	<i>Participation in Airport service quality assessment by independent institution</i> Realisasi: 16 Oktober 2018

Lanjutan Tabel 1.4

17	<i>Airport customer related Service Level Agreement Fulfillment</i> Target: 100%	<i>Airport customer related Service Level Agreement Fulfillment</i> Realisasi: 100%
18	<i>Aircraft-related Service Level Agreement Fulfillment</i> Target: 100%	<i>Aircraft-related Service Level Agreement Fulfillment</i> Realisasi: 100%
19	<i>On time integrated system availability</i> Target: 100%	<i>On time integrated system availability</i> Realisasi: 75%
20	<i>Reliable Marketing Program Executed</i> Target: 100%	<i>Reliable Marketing Program Executed</i> Realisasi: 50%
21	<i>Unique &amp; Innovative Passanger Catchment: On time availability of reliable application features</i> Target: 100%	<i>Unique &amp; Innovative Passanger Catchment: On time availability of reliable application features</i> Realisasi: 92%
22	<i>Airport Regulation Compliance</i> Target: 100%	<i>Airport Regulation Compliance</i> Realisasi: 100%
23	<i>% Airport Manpower fulfillment</i> Target: 100%	<i>% Airport Manpower fulfillment</i> Realisasi: 100%

Lanjutan Tabel 1.4

24	<i>Strong Organization Character: Punctuality Rate</i> Target: 100%	<i>Strong Organization Character: Punctuality Rate</i> Realisasi: 99,31%
25	<i>Average training hours/employee</i> Target: 40 hours	<i>Average training hours/employee</i> Realisasi: 49 hours
26	<i>Corporate Culture Index</i> Target: 3 of 5 Likert Scale	<i>Corporate Culture Index</i> Realisasi: 3,9
27	<i>% Internalization Program Executed</i> Target: 100%	<i>% Internalization Program Executed</i> Realisasi: 100%
28	<i>Due date of Corporate Culture Survey</i> Target: 30 September 2018	<i>Due date of Corporate Culture Survey</i> Realisasi: 30 September 2018
29	<i>Number of Business Innovation</i> Target: 10 innovations (1 innovation per division)	<i>Number of Business Innovation</i> Realisasi: 10 innovations
30	<i>On time annual RKAP</i> Target: 30 November 2018	<i>On time annual RKAP</i> Realisasi: 30 November 2018
31	<i>On time monthly performance monitoring</i> Target: 100%	<i>On time monthly performance monitoring</i> Realisasi: 80%

Lanjutan Tabel 1.4

32	<i>Completed findings follow up</i> Target: 100%	<i>Completed findings follow up</i> Realisasi: 86%
33	<i>SMART &amp; Integrated Airport Stage 3 completion (due date)</i> Target: 30 November 2018	<i>SMART &amp; Integrated Airport Stage 3 completion (due date)</i> Realisasi: 30 November 2018
34	<i>ISO 9001:2015 Certification Readiness</i> Target: 24 December 2018	<i>ISO 9001:2015 Certification Readiness</i> Realisasi: 21 December 2018
35	<i>Corporate IT Development (due date)</i> Target: 30 November 2018	<i>Corporate IT Development (due date)</i> Realisasi: 30 November 2018

Sumber: *Annual Report Bandara Internasional Jawa Barat Tahun 2018*

Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kegiatan bandar udara, maka bandar udara dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Pihak perusahaan (bandar udara) harus mampu memberikan pelayanan jasa yang baik kepada penumpang atau konsumen agar tujuan perusahaan mampu tercapai. Berbagai upaya yang dilakukan PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda) untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan karyawan seperti kenyamanan dalam bekerja, penyetaraan jam kerja, penyetaraan beban kerja, dan juga aktualisasi diri terhadap pekerjaan.

Penulis merasa data sekunder yang diberikan perusahaan masih kurang untuk itu penulis melakukan pra-survei dengan membagikan kepada 30 responden yang dipilih secara acak sebagai sampel. Pra-survei ini dilakukan agar penulis

mengetahui bagaimana persepsi karyawan terhadap variabel kinerja, produktivitas kerja, dan kepuasan kerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda). Berikut data yang diperoleh penulis mengenai kinerja karyawan dapat dilihat Tabel 1.5 :

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra-Survei Mengenai Variabel Terkait PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda)**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jml skor	Mean
		SS	S	RG	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kinerja Karyawan	Kualitas kerja	8	6	7	4	5	98	3,26
	Kuantitas kerja	7	6	2	8	7	88	2,93
	Tanggung jawab	9	8	5	3	5	103	3,43
	Kerjasama	7	7	10	3	3	102	3,4
	Inisiatif	6	8	7	3	6	95	3,16
Jumlah							486	16,2
Skor Rata-rata Kinerja Karyawan							3,24	
Produktivitas Kerja	Kemampuan	6	10	8	3	3	103	3,43
	Hasil yang di dapat	9	8	6	6	1	108	3,6
	Semangat kerja	12	7	7	3	1	116	3,86
	Mutu	10	5	8	6	1	107	3,56
	Pengembangan diri	7	6	9	5	3	99	3,3
	Efisiensi	10	8	4	6	2	108	3,6
Jumlah							641	21,37
Skor Rata-rata Produktivitas Kerja							3,56	
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	7	10	6	4	3	104	3,46
	Gaji	9	8	8	3	2	109	3,63
	Promosi	6	7	8	8	1	99	3,3

Lanjutan Tabel 1.5

	Rekan kerja	10	12	5	2	1	118	3,93
	Kondisi kerja	9	13	5	3	0	118	3,93
	Pengawasan	6	10	7	4	3	102	3,4
Jumlah							650	21,67
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja Karyawan							3,61	
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>								
<b>Mean = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)</b>								
<b>Skor Rata-rata = Jumlah Mean : Jumlah Pernyataan</b>								

Sumber : Hasil data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2020)

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan hasil bahwa kinerja karyawan memiliki rata-rata terendah dibandingkan dengan produktivitas kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dengan rata-rata skor 3,24 hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda) belum optimal. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja seperti disiplin kerja, motivasi, komunikasi internal, beban kerja, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi dan lain-lain. Faktor-faktor tersebut hendaknya diperhatikan oleh pemimpin sehingga variabel kinerja karyawan dapat optimal seperti variabel lain dan juga dapat memperoleh predikat variabel yang sangat baik.

Kinerja dinyatakan sebagai suatu kondisi yang diperoleh seorang karyawan pada suatu periode tertentu sehubungan dengan unsur-unsur pekerjaan (kualitas dan kuantitas hasil kerja) dan unsur-unsur lainnya (disiplin, loyalitas, kerja sama dan lain-lain) yang digunakan sebagai kriteria dalam kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung akan memperoleh

kesempatan yang lebih besar untuk memperoleh berbagai penghargaan dan jenjang karir untuk menambah pengalaman kerja yang baik.

Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya organisasi meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan kinerja karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah Kompetensi dan Beban Kerja. Sebagai sebuah hubungan cara-cara setiap individu memanfaatkan pengetahuan, keahlian, dan perilakunya dalam bekerja. Kompetensi diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi atau kemampuan didefinisikan sebagai suatu sifat dasar seseorang berkaitan dengan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

PT Bandar udara Internasional Jawa Barat selalu berusaha meningkatkan kualitas karyawan melalui kompetensi karyawan dan beban kerja karyawan. Guna untuk memaksimalkan waktu kerja yang efisien dan mampu menciptakan prestasi kerja yang baik pada karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat secara signifikan. Tujuan ini bermaksud untuk mewujudkan visi misi perusahaan. Dalam memperkuat penelitian, peneliti melakukan penyebaran kusioner pendahuluan untuk mendapatkan data primer dari karyawan secara langsung. Serta menggunakan pengukuran dimensi dan indikator dari tujuh variabel bebas untuk mengetahui permasalahan yang terjadi pada PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.

Selanjutnya untuk melihat seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor dan juga mengetahui variabel mana saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

dalam penelitian ini penulis melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuisisioner ke 30 karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda). Berikut hasil pra-survei lanjutan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda) dapat dilihat pada Tabel 1.6 sebagai berikut :

**Tabel 1.6**  
**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT**  
**Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda)**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jml skor	Mean
		SS	S	RG	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Disiplin Kerja	Taat aturan waktu	9	12	5	3	1	115	3.83
	Taat aturan perusahaan	5	15	7	1	2	110	3.67
	Taat aturan perilaku	10	9	5	4	2	111	3.7
Jumlah							336	11.2
Skor Rata-rata Disiplin Kerja							3.73	
Motivasi	Kebutuhan akan prestasi	13	12	2	3	0	125	4.16
	Kebutuhan akan afiliasi	9	7	6	5	3	104	3.46
	Kebutuhan akan kekuasaan	14	6	6	2	2	118	3.93
Jumlah							347	11.57
Skor Rata-rata Motivasi							3.85	
Komunikasi internal	Komunikasi vertical	13	8	6	2	1	120	4
	Komunikasi horizontal	8	14	6	1	1	117	3.9
Jumlah							237	7.9
Skor Rata - rata Komunikasi Internal							3.95	
Beban	Beban waktu	3	4	9	8	6	80	2.67

Lanjutan Tabel 1.6

Kerja	Beban mental	5	6	12	5	2	97	3.23
	Beban fisik	8	9	8	4	1	109	3.63
Jumlah							286	9.53
Skor Rata-rata Beban Kerja							3.17	
Kompetensi	Pengetahuan	6	7	9	7	1	100	3.33
	Keterampilan	8	7	10	4	1	107	3.56
	Perilaku	5	7	11	5	2	98	3.26
	Sifat	4	8	8	7	3	93	3.1
	Motif	5	6	10	5	4	93	3.1
Jumlah							491	16.37
Skor Rata-rata Kompetensi							3.27	
Lingkungan Kerja	Ruang Kerja	7	15	5	2	1	115	3.83
	Persaingan antara pribadi dan kelompok	10	13	4	1	2	118	3.93
	Kondisi Lingkungan Kerja	11	9	6	3	1	116	3.86
Jumlah							349	11.63
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja							3.87	
Kompensasi	Kompensasi langsung	8	9	10	3	0	112	3.73
	Kompensasi tidak langsung	7	16	4	3	0	117	3.9
Jumlah							229	7.63
Skor Rata-rata Kompensasi							3.81	
<b>Jumlah Skor = Nilai x</b>								
<b>Mean = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)</b>								
<b>Skor Rata-rata = Jumlah Mean : Jumlah Pernyataan</b>								

Sumber : Hasil data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2020)

Berdasarkan Tabel 1.6 faktor bermasalah yang diduga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yaitu kompetensi dan beban kerja, karena pada faktor-faktor tersebut memiliki nilai yang paling rendah diantara tujuh faktor yang digunakan sebagai parameter penulisan. Kompetensi mendapatkan skor rata-

rata 3,27, dan sedangkan beban kerja mendapatkan skor rata-rata 3,17.

Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja yang unggul dalam pekerjaan. Dengan demikian bahwa kompetensi merupakan faktor yang terdapat atau melekat dalam individu manusia sebagai potensi dasar yang mempengaruhinya dalam segala kegiatan yang dilakukan.

Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pekerjaan. Suatu perusahaan dapat berjalan efektif dan efisien karena sumber daya manusia yang mendukung salah satu faktornya adalah kompetensi yang dapat menopang suatu kegiatan proses kinerja dengan tingkat keberhasilan suatu proses kerja yang tinggi maka kinerja dapat dikatakan dengan baik. Dengan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, dapat memprediksi kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang ditempatkan pada tugas tertentu yang telah dinilai mengetahui kompetensi yang diperlukan.

Berdasarkan Tabel 1.6 kompetensi di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (Perseroda) mempunyai skor rata-rata 3,27. Adapun dimensi kompetensi yang masih ada dibawah rata-rata secara umum salah satunya adalah perilaku yaitu karena dari setiap karyawan PT Bandar Internasional Jawa Barat terlihat lebih mementingkan jabatannya yang tinggi terhadap kedudukan dalam pekerjaan. Kemudian dimensi sifat yaitu terlihat dari peluang setiap karyawan yang masih rendah terhadap inisiatif dalam pekerjaannya. Dan yang terakhir adalah dimensi motif yaitu rendahnya capaian prestasi dari karyawan seperti contoh pada tahun 2018 banyaknya program kerja yang tidak terealisasi.

Baik tidaknya kinerja karyawan dapat ditentukan dari beban kerja yang dirasakan oleh karyawan. Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan atau pemegang jabatan untuk menyelesaikan tugasnya dalam waktu tertentu. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan karyawan tersebut. Beban kerja yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* faktanya dapat mempengaruhi kinerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sehingga perusahaan melihat bahwa karyawan tetap merasa kinerjanya masih kurang efektif dan efisien.

Berdasarkan Tabel 1.6 beban kerja pada PT Bandar udara Jawa Barat mempunyai skor rata-rata 3,17, yang berarti beban kerja karyawan di bandara ini kurang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Adapun dimensi yang berada di bawah rata-rata secara umum adalah dimensi beban waktu yaitu karena waktu dalam bekerja terasa terlalu berat atau lama sehingga kebanyakan karyawan yang mengeluh akan jam kerja. Hal ini sangat mempengaruhi keberlangsungan dalam bekerja dan kemudian kinerja karyawan akan menurun.

Akibat beban kerja yang terlalu berat ataupun terlalu sedikit dapat mengakibatkan seorang karyawan menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Beban kerja yang terlalu berlebihan menimbulkan kelelahan baik fisik atau mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan, rasa monoton kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu

sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja (Herliyana, 2012:9).

Disini kompetensi dari karyawan bisa dilihat peluang dari pekerjaan yang dilakukan sulit atau mudah dimengerti dan juga pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan individu karyawan atau tidak. Kemudian fungsi dari variabel beban kerja yaitu untuk melihat bahwa walaupun pekerjaan karyawan sesuai dengan kemampuan tetapi apabila pekerjaan tersebut monoton tidak ada perubahan sistem kerja pada proses pekerjaannya maka akan berdampak buruk bagi karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA). Penelitian ini dilakukan untuk meneliti kompetensi dan beban kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA)”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian yang meliputi faktor-faktor yang diindikasikan dapat memengaruhi kompetensi karyawan dan beban kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah dibahas, terdapat permasalahan yang muncul pada penelitian. Maka peneliti mengidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat, diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Kompetensi

- a) Karyawan terlalu lebih mementingkan jabatannya yang tinggi terhadap kedudukan dalam pekerjaan.
- b) Karyawan memiliki inisiatif rendah terhadap pekerjaan.
- c) Kurangnya capaian prestasi yang didapat oleh karyawan.
- d) Banyaknya program kerja yang tidak terealisasi.

#### 2. Beban Kerja

- a) Banyaknya gangguan dan hambatan saat mengerjakan tugas.
- b) Karyawan setiap unit bidang mendapat waktu kerja yang tinggi dalam pekerjaannya.
- c) Sistem kerja yang monoton membuat karyawan merasa bosan.

#### 3. Kinerja Karyawan

- a) Kurangnya kualitas pelayanan terhadap konsumen.
- b) Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan.
- c) Standar kerja yang diberikan instansi dan pemerintahan belum tercapai.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas, maka peneliti dapat merumuskan masalah-masalah yang ada pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA).
2. Bagaimana beban kerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA).
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA).
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi karyawan dan beban kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA) baik secara simultan maupun parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis hal-hal berikut:

1. Kompetensi karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA).
2. Beban kerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA).
3. Kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA).

4. Besar pengaruh kompetensi karyawan dan beban kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA) baik secara simultan maupun parsial.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dibuat dengan tujuan bisa menjadi suatu penerapan dan juga pembanding di perusahaan-perusahaan yang sejenis dengan PT Bandar udara Internasional Jawa Barat (PERSERODA) yang khususnya pada bidang ilmu sumber daya manusia terutama mengenai kompetensi, beban kerja, dan kinerja. Selain itu peneliti juga berharap pada penelitian ini menghasilkan sebuah penelitian yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis dan juga sejalan dengan tujuan penelitian yang diatas. Dan juga berguna bagi pihak-pihak lain. Maka diantaranya sebagai berikut :

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen, terutama pada khususnya bidang ilmu sumber daya manusia.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi dan literatur kepustakaan sumber daya manusia mengenai kompetensi dan beban kerja.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan hal yang bermanfaat baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak. Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

### 1. Bagi Penulis

- a. Sebagai sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada ilmu yang diperoleh saat kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia dan pada daya yang diperoleh dari objek yang diteliti. Hasil penelitian ini juga dapat menambah pengetahuan penulis khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan pengetahuan yang penulis peroleh ada hubungannya dengan masalah-masalah mengenai kompetensi karyawan dan beban kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
- b. Dapat mengetahui kompetensi karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.
- c. Dapat mengetahui beban kerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.
- d. Dapat mengetahui kinerja karyawan di PT Bandar udara Internasional Jawa Barat.

### 2. Bagi Perusahaan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan referensi bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan atau keputusan yang dipandang perlu dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Untuk memberikan informasi tambahan yang berhubungan untuk meningkatkan kompetensi dan beban kerja karyawan.

### 3. Bagi Instansi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini juga dapat menjadi perbendaharaan perpustakaan, memperoleh masukan guna mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan laporan pekerjaan, serta sebagai salah satu alat evaluasi terhadap kurikulum yang berlaku.

#### 4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pedoman secara langsung dalam menghadapi permasalahan yang ada di dalam dunia kerja serta dapat digunakan untuk latihan dalam menerapkan antara teori yang didapat dari bangku kuliah dengan dunia kerja atau kenyataan.