

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum Perusahaan

PT Dirgantara Indonesia (Persero), juga dikenal sebagai PTDI adalah salah satu perusahaan kedirgantaraan pribumi di Asia dengan kompetensi inti dalam desain dan pengembangan pesawat terbang, pembuatan struktur pesawat terbang, produksi pesawat, dan layanan pesawat udara baik untuk sipil maupun militer pesawat ringan dan menengah.

Sejak didirikan pada tahun 1976, sebagai perusahaan milik negara di Bandung, Indonesia, PTDI telah berhasil mengembangkan dan mengembangkan kemampuannya sebagai industri kedirgantaraan. Di bidang manufaktur pesawat terbang, PTDI telah memproduksi berbagai jenis pesawat, seperti CN235 untuk transportasi sipil atau militer, Pesawat Pengawas Maritim, Pesawat Patroli Maritim dan pesawat Penjaga Pantai. Secara total, PTDI telah mengirimkan hampir 400 pesawat ke 50 operator di seluruh dunia. Di bawah Perjanjian Kolaborasi strategis dengan *Airbus Defence & Space*, Spanyol, PTDI mengembangkan dan memproduksi NC212i (versi perbaikan NC212-400), memproduksi komponen CN235 dan CN295 untuk diekspor ke *Airbus Defense & Space*, dan juga melakukan Perakitan dan Pengiriman Akhir Ringan Pusat CN295. Selain pesawat sayap tetap, PTDI juga memproduksi berbagai jenis helikopter, seperti NAS330 Puma, NAS332 C1 Super Puma, H215, H225M / H225, AS365 / 565, H125M / H125 dengan lisensi dari Airbus Helicopters dan Bell 412EPI dengan lisensi dari Bell Helicopter Textron Inc. (BHTI).

Dalam bisnis *aerostructure*, PTDI memproduksi komponen pesawat, peralatan, dan perlengkapan untuk *Airbus A320 / 321/330/350/380*, untuk MKII dan H225M / H225 dari *Airbus Helicopters*, juga untuk CN235 dan CN295 dari *Airbus Defense & Space*. Di bidang teknik & pengembangan, PTDI memiliki kemampuan teknis dalam desain, pengujian dan sertifikasi pesawat terbang, simulator penerbangan dan *Unmanned Aerial Vehicle* (UAV). Akhirnya, Unit Layanan Pesawat PTDI menyediakan pemeliharaan,

perbaikan, perbaikan, perubahan, dan dukungan logistik untuk CN235, NC212-100 / 200/400, NC212i, Bell412, BO-105, NAS 330 Puma, NAS332 Super Puma, B737-200 / 300 / 400/500. PT Dirgantara Indonesia berlokasi dikantor pusat jl. Pajajaran No. 154 Bandung, 40174. Berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

1.1.2 Logo Perusahaan

Sebuah logo akan menjadi suatu Brand Image suatu perusahaan. Logo juga bersifat persepsi kuat terhadap perusahaan. Logo PT Dirgantara Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 Logo PT Dirgantara Indonesia (persero)

Sumber: <https://www.indonesian-aerospace.com/> (2018)

Logo PT Dirgantara Indonesia terdiri dari simbol-simbol yang terbagi menjadi grafik, tipografi, warna dan komposisi. Pada grafik terdiri dari dua bentuk yaitu tiga bentuk segitiga dan bentuk lingkaran, pada tipografi menggunakan huruf Arial Narrow, warna logo hanya warna biru serta terdapat empat komposisi. Maka ketiga bentuk segitiga adalah korporasi, bisnis plasma dan bisnis utama, kesetabilan, keseimbangan. Lingkaran bermakna bola dunia, kesempurnaan, tipografi menggunakan huruf Arial Narrow mengisyaratkan tagas dan kuat, warna biru mengisyaratkan teknologi dan kekuatan. Dalam komposisi tiga bentuk segitiga

mengarahkan ke kanan dengan kecondongan 45 derajat mengisyaratkan arah yang lebih baik dan lingkaran yang berada di bawah tiga bentuk sayap mengisyaratkan keeksistensian perusahaan dalam bidang kedirgantaraan dunia. Pengaplikasian logo melalui sarana-sarana pada perusahaan.

1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Berikut adalah visi dan misi PT Dirgantara Indonesia :

a. Visi

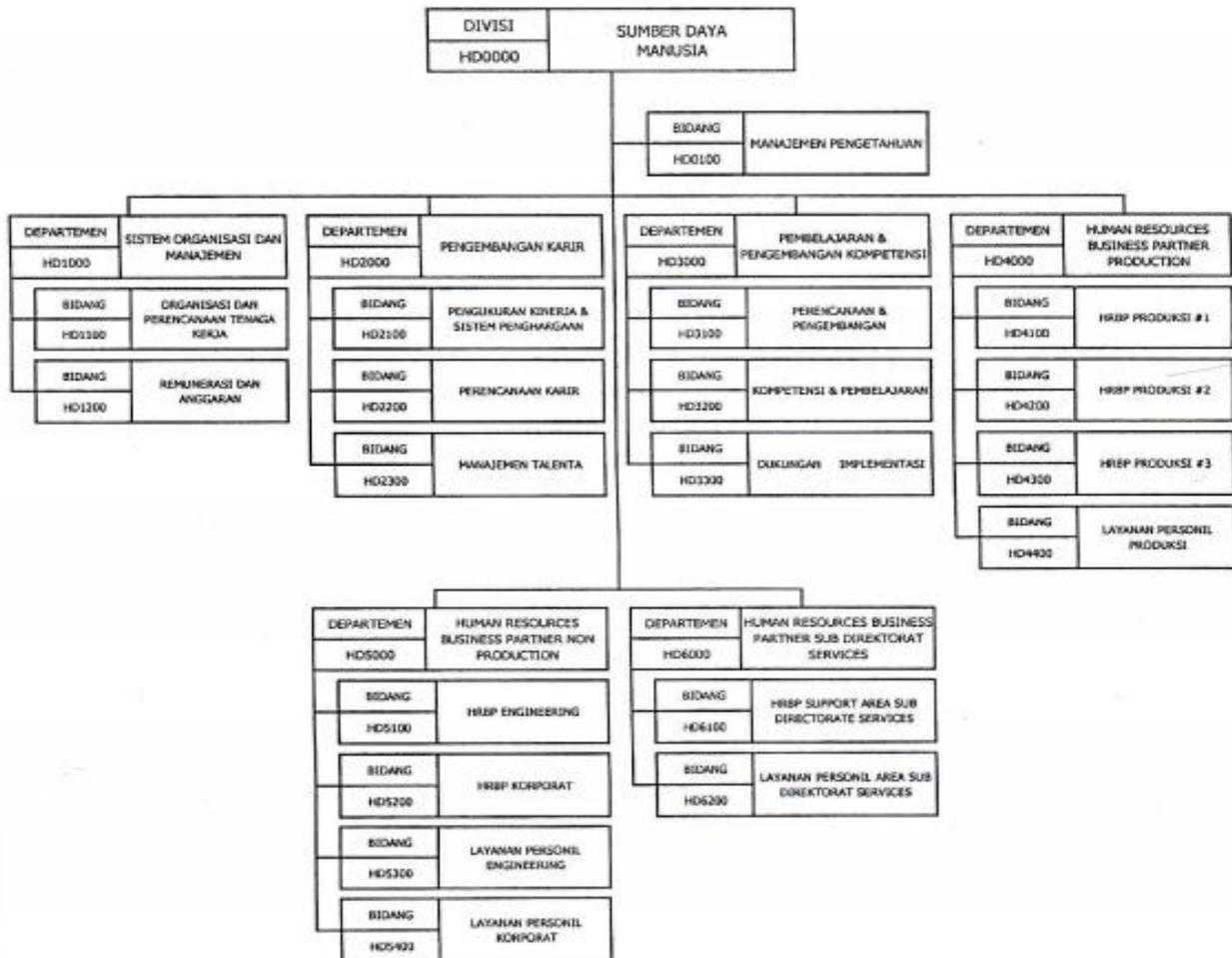
PT Dirgantara Indonesia memiliki visi: Menjadi perusahaan kelas dunia dalam industri berbasis pada penguasaan teknologi tinggi dan mampu bersaing dalam pasar global dengan mengandalkan keunggulan biaya.

b. Misi

Misi PT Dirgantara Indonesia adalah: Sebagai pusat keunggulan di bidang industri dirgantara terutama dalam rekayasa, rancang bangun, manufaktur, produksi dan pemeliharaan untuk kepentingan komersial dan militer dan juga aplikasi di luar industri dirgantara. Menjalankan usaha dengan selalu berorientasi pada aspek bisnis dan komersial dan dapat menghasilkan produk jasa yang memiliki keunggulan biaya.

1.1.4 Struktur Organisasi

Dalam rangka melaksanakan tugas operasional perusahaan diperlukan adanya struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan kerangka dan susunan perwujudan pola hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, dan orang-orang yang menunjukkan pembagian delegasi tugas, kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu perusahaan. Bagan struktur Divisi Sumber Daya Manusia di PT Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung dapat dilihat pada Gambar 1.2



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Divisi Sumber Daya Manusias di PT Dirgantara Indonesia (persero)

Sumber: Data Perusahaan (2019)

Divisi Sumber Daya Manusia bertugas Sebagai Pedoman dan arahan untuk pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mengakomodasikan prinsip-prinsip manajemen SDM sehingga terdapat ketersediaan SDM secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam mendukung tujuan perusahaan.

1.2 Latar Belakang

Perkembangan di era globalisasi yang dikatakan sebagai era teknologi yang semakin canggih membuat para setiap individu dimanapun berada mempersiapkan diri terutama dalam persaingan untuk memperoleh lapangan pekerjaan di era serba modern ini. Hal

tersebut bisa dilihat dari banyaknya setiap individu yang melamar pekerjaan ke berbagai instansi perusahaan di berbagai daerah di Indonesia ini. Tentunya individu yang dicari oleh setiap perusahaan harus mempunyai tekad dan rasa tanggung jawab yang kuat akan pekerjaan maupun terhadap instansi perusahaan tempat mereka bekerja nantinya. Oleh karena itu perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang sangat berperan dalam menentukan nasib perusahaannya. Menurut Sedermayanti (2017:3) manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan pemanfaatan individu dan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi perusahaan dan individu.

Menurut Hamali (2016:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Seperti yang dikemukakan oleh Sudarmanto (2014:6) “Keberhasilan suatu organisasi ditopang oleh sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik”.

Menurut Sinambela (2016:491) “Banyak perusahaan atau organisasi yang mencari keunggulan bersaing melalui kinerja para pegawainya”. Bangun (2012:4), menyatakan “Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Dalam upaya untuk menilai kinerja dari para karyawannya perusahaan memerlukan suatu indikator penilaian untuk melihat persentase keberhasilan dari semua karyawan yang telah diberikan sebuah target yang harus dapat tercapai dalam jangka waktu tertentu. Manajemen kinerja menurut Kaswan (2016:3) definisi manajemen kinerja bertujuan untuk mencapai peningkatan keefektifan organisasi, hasil kerja individu dan tim yang lebih baik, serta tingkat keterampilan, kompetensi, komitmen dan motivasi yang lebih baik.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam proses perencanaan strategi organisasi/perusahaan, oleh sebab itu perencanaan sumber daya manusia harus mengikuti perkembangan dan tuntutan yang sudah berubah. Program pengembangan sumber daya manusia harus disusun dengan keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan organisasi/perusahaan saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi perlu dilakukan agar dapat memberi hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi/perusahaan dengan standar kinerja, agar dapat memberikan nilai tambah yang lebih baik, meningkatkan kinerja, dan produktivitas kinerja.

Manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan poses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Sebagai perusahaan milik Negara PT Dirgantara Indonesia (persero) memiliki kompetensi inti dalam desain pesawat terbang, serta pengembangan dan pembuatan pesawat sipil maupun militer. Berdasarkan kompetensi inti tersebut, tentulah sumber daya manusia yang handal dan memiliki keahlian khusus sangat penting bagi PT Dirgantara Indonesia (persero) dalam mendukung kegiatan usahanya.

Berikut adalah Nilai Kinerja Karyawan di Divisi Sumber Daya Manusia pada periode bulan Februari sampai bulan Agustus pada tahun 2018

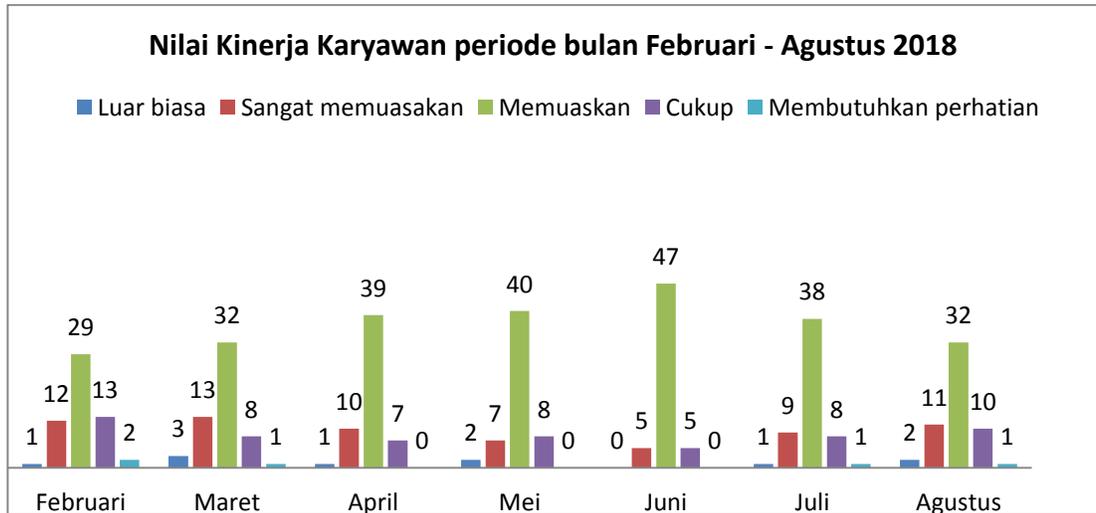
TABEL 1.1
NILAI KINERJA KARYAWAN DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA PERIODE
FEBRUARI – AGUSTUS 2018

No	Nilai Kinerja	Bobot Penilaian	Jumlah Karyawan						
			Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1	Luar Biasa (A)	120	1	3	1	2	0	1	2
2	Sangat Memuaskan(B)	110	12	13	10	7	5	9	11
3	Memuaskan (C)	100	29	32	39	40	47	38	32
4	Cukup (D)	90	13	8	7	8	5	8	10
5	Membutuhkan Perhatian (E)	80	2	1	0	0	0	1	1
Jumlah Karyawan			57	57	57	57	57	57	56

Sumber: data diolah peneliti (2019)

Dari table 1.1 hasil nilai kinerja karyawan pada bulan Februari sampai dengan Agustus menunjukkan masih ada karyawan yang memiliki kinerja cukup dan membutuhkan perhatian.

Pada Gambar 1.3 di bawah data kinerja periode bulan Februari- Agustus 2018 adalah sebagai berikut:

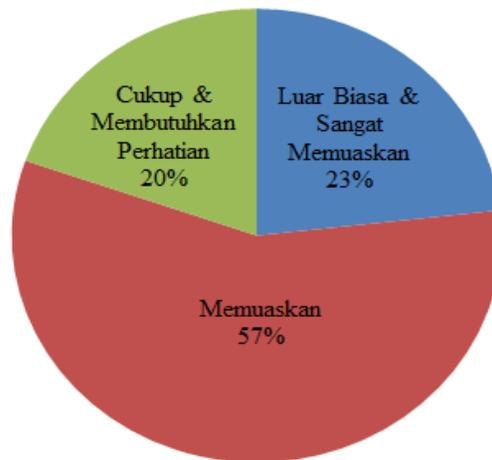


Gambar 1.3 Nilai Kinerja Periode Bulan Februari-Agustus 2018

Sumber: diolah peneliti (2019)

Dari garfik diatas menunjukkan bahwa masih ada kinerja karyawan yang memiliki nilai kinerja yang cukup dan membutuhkan perhatian. Pada garfrik ini terlihat bahwa nilai kinerja megalami kenaikan tetapi juga mengalami penurunan kinerja di bulan Juli-Agustus.

Pada Gambar 1.4 di bawah data kinerja karyawan bulan Agustus adalah sebagai berikut:



Gambar 1.4 Nilai Kinerja Karyawan pada bulan Agustus 2018

Sumber: diolah peneliti (2019)

Dari grafik di atas menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang masih memiliki nilai kinerja yang cukup dan membutuhkan perhatian yaitu sebanyak 20 %, karyawan yang memiliki kinerja yang memuaskan yaitu sebanyak 57 % dan karyawan yang memiliki nilai kinerja luar biasa dan sangat memuaskan yaitu sebanyak 23 %. Hasil pada grafik ini diambil dari bulan Agustus dimana pada bulan sebelumnya juga memiliki nilai kinerja yang tidak jauh berbeda dengan bulan Agustus, tetapi pada bulan Agustus ini menunjukkan hasil nilai kinerja yang sangat menurun. Hal ini apabila terus dibiarkan akan berdampak buruk bagi karyawan dan perusahaan. Kondisi tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai kinerja karyawan pada bulan Februari hingga Agustus mengalami penurunan.

TABEL 1.2

PRA-KUESIONER

NO	PERTANYAAN	Keterangan	Total Skor	Presentase
1.	Kemampuan individual seperti pengetahuan dan pengalaman merupakan hal penting dalam pelaksanaan tugas	Sangat Setuju	9	60 %
		Setuju	5	33 %
		Tidak Setuju	1	7 %

2.	Usaha yang dicurahkan untuk kehadiran dan motivasi dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	Sangat Setuju	6	40 %
		Setuju	7	47 %
		Tidak Setuju	2	13 %
3.	Lingkungan organisasi seperti pelatihan dan peralatan dapat mendukung dalam pelaksanaan tugas dan mempermudah penyelesaian pekerjaan	Sangat Setuju	9	60 %
		Setuju	6	40 %
		Tidak Setuju	0	0 %
4.	Target yang dihasilkan harus sesuai dengan yang ditentukan perusahaan dan mampu memenuhi kualitas yang sudah ditargetkan	Sangat Setuju	6	40 %
		Setuju	8	53 %
		Tidak Setuju	1	7%
5.	Kualitas yang dihasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan	Sangat Setuju	4	2,6 %
		Setuju	10	67 %
		Tidak Setuju	1	07 %
6.	Waktu penyelesaian target pekerjaan selalu tepat waktu	Sangat Setuju	9	60 %
		Setuju	5	33 %
		Tidak Setuju	1	7 %
7.	Taah asas dalam pelaksanaan kerja seperti proses yang dilakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar dan dapat dipertanggungjawabkan merupakan hal yang penting	Sangat Setuju	10	67 %
		Setuju	5	33 %
		Tidak Setuju	0	0 %

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil table 1.2 di atas dapat dilihat bahwa masih ada karyawan yang tidak setuju dengan indikator Kemampuan individual seperti pengetahuan dan pengalaman merupakan hal penting dalam pelaksanaan tugas dengan presentase 0,7 %, Usaha yang dicurahkan untuk kehadiran dan motivasi dapat menyelesaikan

pekerjaan dengan baik dengan presentase 1,3 %, Target yang dihasilkan harus sesuai dengan yang ditentukan perusahaan dan mampu memenuhi kualitas yang sudah ditargetkan dengan presentase 0,7 %, Kualitas yang dihasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan dengan presentase 0,7 %, dan Waktu penyelesaian target pekerjaan selalu tepat waktu dengan presentase 0,7 %. Maka dapat dilihat bahwa masih ada beberapa indikator-indikator yang belum tercapai.

Adapun hasil wawancara dengan beberapa staf di Divisi Sumber Daya Manusia yang mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi yang dapat berdampak terhadap kinerja karyawan, dan ada juga faktor yang lain yaitu kemampuan individual dimana dalam kemampuan individual atasan harus mengetahui tingkat kemampuan seorang bawahan sehingga tidak salah dalam memberikan tugas. Lingkungan organisasi seperti pelatihan juga merupakan faktor dalam kinerja, apabila seorang bawahan tidak mampu mengerjakan pekerjaannya maka harus diberikan pelatihan dan diberi penugasan secara langsung.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka dilakukan suatu analisis terhadap faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja. kinerja SDM dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor kemampuan individual yang terdiri dari pengetahuan, kemampuan dan kecakapan interpersonal. Faktor usaha yang dicurahkan meliputi kehadiran dan motivasi. Faktor lingkungan organisasi yang terdiri dari pelatihan, pengembangan dan peralatan. Faktor Motivasi meliputi kompensasi, jaminan keamanan, penghargaan. Faktor target meliputi focus pada target dan memenuhi kuantitas. Faktor kualitas meliputi kualitas dengan standar yang sudah diterapkan dan prosedur tentang pencapaian kualitas. Faktor waktu penyelesaian dan faktor taat asas yang dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan. Faktor efektivitas/efisiensi meliputi pencapaian target, ketepatan penyelesaian tugas. faktor otoritas(wewenang) meliputi keputusan dan perintah. Faktor disiplin meliputi sikap perilaku dan taat pada aturan yang berlaku. Dan faktor inisiatif meliputi daya fikir dan kreatifitas. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk meneliti komponen mana yang paling dominan peranannya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada divisi SDM di PT Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung.

Dengan latar belakang penelitian ini, penulis merasa tertarik untuk meneliti apa penyebab menurunnya kinerja karyawan terhadap permasalahan tersebut penulis merasa tertarik untuk meneliti dengan judul penelitian “Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia di perusahaan PT Dirgantara Indonesia”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia ?
- b. Faktor yang dominan pada kinerja karyawan di kantor Divisi Sumber Daya Manusia ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi diatas, tujuan dari penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia.
- b. Mengetahui faktor yang dominan pada kinerja karyawan di kantor Divisi Sumber Daya Manusia.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi kontribusi ilmiah bagi berbagai pihak yang membutuhkan diantaranya:

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Melalui penelitian ini penulis dapat menggunakan pengetahuan berdasarkan teori yang penulis dapatkan selama kuliah. Hasil penelitian ini juga akan memperkaya referensi bagi peneliti mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya dalam bidang kinerja karyawan di masa mendatang.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran bagi Divisi Sumber Daya Manusia di PT Dirgantara Indonesia. Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan melalui pelatihan yang dapat menjadi bahan dalam upaya pencapaian visi perusahaan.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Periode penelitian ini dimulai dari bulan Januari 2019 sampai April 2019. Objek penelitian ini adalah karyawan Divisi Sumber Daya Manusia di PT Dirgantara Indonesia yang berlokasi di jalan Pajajaran No. 154 Bandung, 40174 Indonesia.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami materi yang terdapat dalam skripsi, maka penulisan skripsi di susun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum tentang isi penelitian meliputi gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mengemukakan tentang hasil kajian keputusan terkait dengan topik pembahasan dan variable penelitian untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis, meliputi rangkuman teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan ruang lingkup penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai variable operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan analisis data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Sebagai bab akhir, dalam bab ini akan disajikan kesimpulan dari hasil penelitian penulisan dan beberapa saran penulisan bagi pihak yang berkepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka merupakan daftar bacaan yang menjadi sumber, atau referensi atau acuan untuk membuat kutipan yang disajikan dalam isi tugas akhir.