

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat mendorong tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Indonesia merupakan negara yang sangat berpotensi kedepannya dalam pengembangan jasa angkutan udara, dimana angkutan udara dapat menjangkau daerah-daerah terpencil dan dapat menghemat banyak waktu dalam perjalanan dibanding dengan sarana transportasi lain seperti darat dan laut. Dengan banyaknya peminat dalam penggunaan transportasi udara, pihak-pihak yang terkait seperti perusahaan penerbangan, dan penyedia layanan penerbangan yaitu bandar udara melakukan berbagai langkah peningkatan, salah satunya dengan meningkatkan kualitas SDM secara maksimal agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin meningkat dari masa ke masa.

Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM), keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat di tentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen perusahaan. Oleh karena itu potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Dalam suatu perusahaan yang bergerak di bidang transportasi

udara, peranan SDM sangatlah penting salah satunya pada PT. Sriwijaya Air. PT Sriwijaya Air merupakan sebuah maskapai penerbangan di Indonesia yang didirikan oleh Keluarga Lie (Hendry Lie dan Chandra Lie) dengan Johannes Bundjamin dan Andy Halim pada tanggal 28 April 2003. Kantor pusat PT Sriwijaya Air beralamat di Jl. Gunung Sahari Raya No.13 Blok B8-10 Jakarta Pusat. Saat ini PT Sriwijaya Air adalah maskapai penerbangan terbesar ketiga di Indonesia, dan berhasil mendapatkan sertifikat AOC (Air Operation Certificate) dan sejak tahun 2007 hingga saat ini tercatat sebagai salah satu maskapai penerbangan nasional yang memiliki standar keamanan dan kenyamanan kategori 1 di Indonesia.

Pada mulanya maskapai penerbangan PT Sriwijaya Air hanya mengoperasikan 1 armada Boeing 737-200 yang kemudian seiring waktu terus bertambah hingga memiliki 15 armada Boeing 737 – 200. Sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pemenuhan pelayanan publik yang lebih baik, Sriwijaya Air kemudian menambah pesawat dengan seri yang baru dan memperluas jangkuan penerbangannya dari Barat ke Timur. PT Sriwijaya Air mengoperasikan 34 armada pesawat untuk menerbangi kota domestik maupun regional di Indonesia antara lain : Jakarta, Surabaya, Yogyakarta, Denpasar, Mataram, Banda Aceh, Padang dan salah satunya yang beroperasi di provinsi Lampung yang berada di Bandara Radin Inten II Lampung. Dalam melakukan pengoperasian nya maskapai penerbangan ini memiliki 72 karyawan yang terbagi atas 11 divisi yaitu : Distrik Sriwijaya Air, *Station Sriwijaya Air*, *Employee Service Officer*, *Accounting*, *Sales Representative*, *Reservation & Ticketing*, *PFC (Pre- Flight Check)*, *FOO (Flight Operation Officer)*, *Pasasi (Ground Handling)*, *Cargo*, *Teknik*. Setiap divisi sudah mempunyai jabatan dan tugasnya masing-masing.

Salah satu divisi pada PT. Sriwijaya Air yang memiliki jumlah karyawan terbanyak adalah divisi cargo. Adapun klasifikasi tugas dan uraiannya dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Tugas Divisi Cargo PT. Sriwijaya Air

No.	Nama Jabatan	Uraian Tugas
1	Koordinator Operasional	Melaksanakan pengawasan dan memberikan pengarahan – pengarahan teknis terkait dengan pelaksanaan jabatan operasional
2	Administrasi	membuat catatan administrasi persediaan barang yang meliputi ; jenis barang, kode barang dan jumlah barang dengan benar.
3	Operasional	melayani lalu lintas barang yang akan dikirim dan melakukan pengepakan (<i>packing</i>) barang bawaan penumpang sesuai dengan jenis, kode barang dan bentuknya.
4	Driver Cargo	mengantarkan barang <i>cargo</i> dan bertanggung jawab atas pelaksanaan bongkar muat barang.
5	Security Cargo	mengontrol serta mengawasi barang dan bertanggung jawab atas penyimpanan barang dari kehilangan dan segala macam bentuk pencurian.

Sumber : PT. Sriwijaya Air tahun 2019

Berdasarkan uraian yang dijelaskan diatas, terlihat setiap jabatan sudah memiliki tugas nya masing-masing dan harus bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan. Pada PT Sriwijaya Air mewajibkan karyawan untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai kemampuan dan sesuai prosedur yang telah ditetapkan perusahaan, kinerja karyawan dikatakan baik apabila karyawan memenuhi semua kriteria penilaian yang berlaku didalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017, p : 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator Kinerja menurut Afandi (2018, p : 89), adalah Kuantitas, Kualitas, Disiplin, Inisiatif, Tanggung jawab , Kerja sama.

Indikator kinerja pada PT. Sriwijaya Air juga menggunakan kriteria yang sama. Hal ini terlihat pada tabel 1.2 tentang standar penilaian kinerja karyawan PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung.

Tabel 1.2 Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT Sriwijaya Air 2018

No.	Kriteria	Range	Kategori
1	Kualitas kerja	86 – 100	Sangat Baik
		76 – 85	Baik
		56 – 75	Cukup
		41 – 55	Kurang Baik
		40 kebawah	Buruk
2	Kuantitas kerja	86 – 100	Sangat Baik
		76 – 85	Baik
		56 – 75	Cukup
		41 – 55	Kurang Baik
		40 kebawah	Buruk

3	Disiplin	86 – 100	Sangat Baik
		76 – 85	Baik
		56 – 75	Cukup
		41 – 55	Kurang Baik
		40 kebawah	Buruk
4	Inisiatif	86 – 100	Sangat Baik
		76 – 85	Baik
		56 – 75	Cukup
		41 – 55	Kurang Baik
		40 kebawah	Buruk
5	Kerja sama	86 – 100	Sangat Baik
		76 – 85	Baik
		56 – 75	Cukup
		41 – 55	Kurang Baik
		40 kebawah	Buruk

Sumber : PT Sriwijaya Air tahun 2019

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat di artikan standar penilaian kinerja karyawan dengan nilai Range (86 – 100) berada dalam kategori “Sangat Baik”, nilai (76 – 85) berada dalam kategori “Baik”, nilai (56 – 75) berada dalam kategori “Cukup”, nilai (41 – 55) berada dalam kategori “Kurang Baik”, nilai (40 kebawah) berada dalam kategori “Buruk”.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung permasalahan yang terjadi adalah kinerja karyawan pada divisi cargo yang terlihat menurun, serta diperkuat dengan hasil wawancara dengan bapak Abd. Jamalsyah, M.M., selaku Station Manager PT. Sriwijaya Air, beliau mengatakan bahwa terdapat beberapa karyawan pada divisi cargo yang menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga hasil pekerjaan dinilai kurang maksimal. Serta kurangnya insiatif

dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan selalu menunggu perintah dari pemimpin, sehingga karyawan masih terlihat tidak mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan. Permasalahan kinerja karyawan pada divisi cargo yang terlihat menurun dapat dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang mendapatkan hasil penilaian kinerja yang belum maksimal dan berada dalam kategori (CUKUP) . Berikut ini merupakan data hasil penilaian kinerja karyawan divisi cargo PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung :

Tabel 1.3 Hasil Kinerja Karyawan Divisi Cargo PT.Sriwijaya Air 2018

No.	Kriteria	Jabatan	Hasil	Kategori
1	Kualitas kerja	Koordinator Operasional	85	Baik
		Administrasi	80	Baik
		Operasional	60	Cukup
		Driver Cargo	60	Cukup
		Security Cargo	75	Cukup
2	Kuantitas kerja	Koordinator Operasional	85	Baik
		Administrasi	75	Cukup
		Operasional	70	Cukup
		Driver Cargo	65	Cukup
		Security Cargo	75	Cukup
3	Disiplin	Koordinator Operasional	90	Sangat Baik
		Administrasi	80	Baik
		Operasional	65	Cukup
		Driver Cargo	75	Cukup
		Security Cargo	80	Baik
4	Inisiatif	Koordinator Operasional	85	Baik

		Administrasi	80	Baik
		Operasional	60	Cukup
		Driver Cargo	60	Cukup
		Security Cargo	70	Cukup
5	Kerja sama	Koordinator Operasional	85	Baik
		Administrasi	80	Baik
		Operasional	70	Cukup
		Driver Cargo	75	Cukup
		Security Cargo	85	Baik

Sumber : PT Sriwijaya Air di Bandara Radin inten II Lampung 2019

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat disimpulkan bahwa pada kriteria kuantitas kerja, terdapat 4 jabatan pada divisi cargo yang dinilai hasil kinerjanya berada dalam kategori (Cukup) yaitu pada jabatan administrasi, operasional, driver cargo dan security cargo. Kemudian pada kriteria kualitas kerja dan inisiatif terdapat 3 jabatan pada divisi cargo yang dinilai hasil kinerjanya berada dalam kategori (Cukup) yaitu pada jabatan operasional, driver cargo dan security cargo. pada kriteria disiplin dan kerja sama terdapat 2 jabatan pada divisi cargo yang dinilai hasil kinerjanya berada dalam kategori (Cukup) yaitu pada jabatan operasional dan driver cargo. Masih banyak karyawan yang hasil kinerjanya berada dalam kategori (Cukup) yang berarti cukup mengecewakan bagi perusahaan dan memperlihatkan bahwa kinerja pada beberapa jabatan belum maksimal.

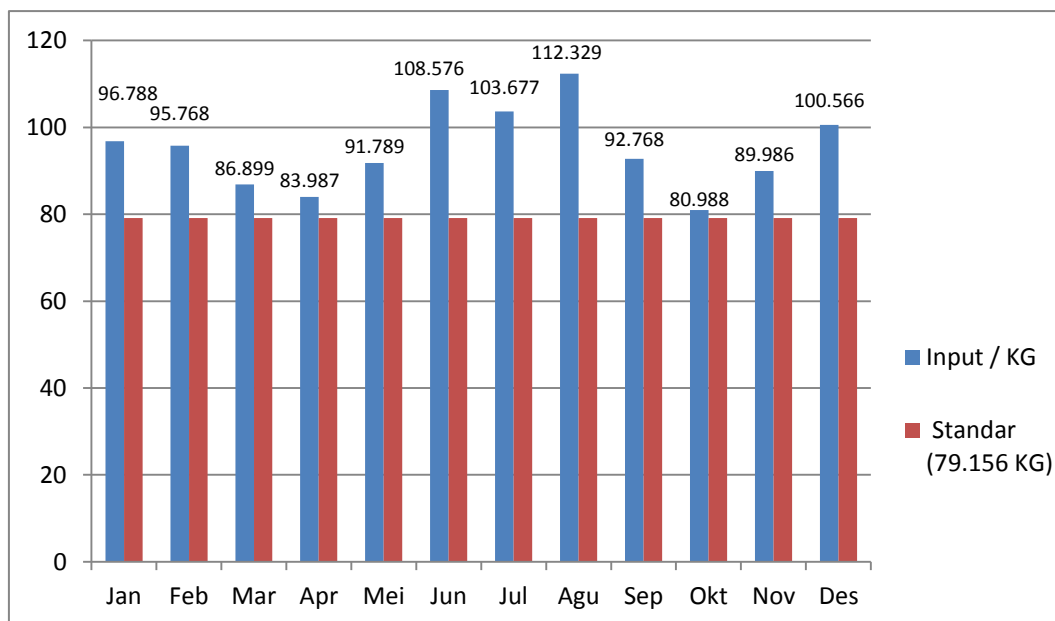
Dalam mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan untuk menjadi lebih baik banyak hal penyebab dan pemicunya yakni seperti motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, beban kerja yang sesuai, budaya organisasi, promosi jabatan atau komitmen karyawan yang tinggi, serta reward atau penghargaan yang harus diberikan kepada seluruh karyawan. Banyak hal yang menjadi penyebab dan pemicu kinerja karyawan menjadi lebih baik akan tetapi peneliti lebih memfokuskan ke beban kerja dan reward yang dapat

meningkatkan kinerja karyawan pada divisi cargo PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung.

Beban Kerja merupakan suatu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Kurnia (2010) dalam penelitian Irawati dan Carrollina (2017) Beban Kerja merupakan suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal. Menurut Sitepu (2013) dalam penelitian Nainggolan (2018) indikator Beban Kerja adalah waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor internal tubuh, faktor eksternal tubuh.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung, Terlihat Beban Kerja yang berlebih yang dirasakan karyawan pada jabatan operasional dan driver cargo karena jumlah pekerjaan yang tidak sesuai dengan standar perusahaan, serta diperkuat dengan hasil wawancara dengan bapak Abd. Jamalsyah, M.M., selaku Station Manager PT. Sriwijaya Air, beliau mengatakan bahwa dikarenakan sering terjadinya overload barang yang masuk cargo, pada jabatan driver cargo mengalami kewalahan dalam melaksanakan tugasnya yaitu bertanggung jawab atas pelaksanaan bongkar muat barang cargo, karena terlalu banyak barang yang harus di handle oleh driver cargo sedangkan pada jabatan driver cargo hanya berjumlah 4 orang, barang yang seharusnya bisa di packing dan dikirim tepat waktu, bisa terlambat karena lamanya proses bongkar muat barang dan membuat jabatan operasional harus ikut membantu pekerjaan tersebut. Karyawan pada jabatan operasional merasa keberatan karena pekerjaan yang mereka lakukan tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Seharusnya pihak perusahaan memberikan Beban Kerja yang sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga karyawan dapat bekerja optimal sesuai dengan kemampuannya. Beban Kerja pada divisi cargo yang terlihat berlebih dapat dilihat pada diagram dibawah ini :

Tabel Diagram 1.4
Tingkat Barang Input/Masuk Cargo PT. Sriwijaya Air 2018



Sumber : PT Sriwijaya Air 2019

Berdasarkan diagram 1.4, maka terlihat secara keseluruhan setiap bulannya tingkat barang masuk cargo melebihi standar yang telah ditetapkan. Tingkat tertinggi yaitu pada bulan agustus dengan jumlah 112.329 KG, banyaknya barang masuk pada bulan ini karena bertepatan dengan kegiatan haji dan hari besar Idul Adha. Beban Kerja berlebih yang dirasakan karyawan pada divisi cargo karena jumlah barang masuk cargo yang melebihi standar perusahaan.

Selain Beban Kerja, *Reward* juga merupakan salah satu faktor penyebab turunnya Kinerja karyawan. Pemberian *Reward* akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan karena dapat memberi kepuasan materi atau non materi karyawan. Menurut Fahmi (2017, p.64) *Reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan pada seorang karyawan atau prestasi pekerjaan yang telah dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Kadarisman (2013) dalam penelitian Saputra, Nurlina dan

Hasan (2017) indikator *Reward* (penghargaan) adalah upah, gaji, Insentif, Tunjangan, Penghargaan, Promosi. PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung memberikan *Reward* bagi karyawan yang berprestasi tentunya harus didasari dengan kriteria karyawan yang memiliki penilaian hasil kinerja yang sangat baik.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Sriwijaya Air di Bandara Radin Inten II Lampung, permasalahan yang terjadi adalah *Reward* yang diberikan di perusahaan PT Sriwijaya Air kepada para karyawannya belum memenuhi kebutuhan para karyawan, serta diperkuat dengan hasil wawancara dengan bapak Abd. Jamalsyah, M.M. selaku Station Manager PT Sriwijaya Air, beliau mengatakan bahwa banyak karyawan yang mengeluh akan pemberian *Reward* yang belum memenuhi kebutuhan para karyawan, seperti upah kerja bagi karyawan kontrak yang rendah atau dibawah UMP dengan nominal maksimal Rp.2.000.000. Seharusnya pihak perusahaan memberikan upah kerja sesuai dengan UMP yang berlaku di provinsi lampung. Tidak adanya bonus gaji yang diberikan dari pihak perusahaan kepada karyawan yang kinerjanya dinilai sangat baik dan maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Seharusnya pihak perusahaan memberikan bonus gaji untuk mengapresiasi karyawan atas hasil pekerjaannya. Insentif yang diberikan kepada karyawan disama ratakan diseluruh karyawan dan jumlahnya relatif tidak terlalu besar. Seharusnya pihak perusahaan harus menyesuaikan insentif yang diberikan kepada karyawan berdasarkan masing-masing jabatan. Karyawan pada jabatan yang tinggi mengharapkan pemberian insentif yang lebih layak dengan alasan beban dan tanggung jawab lebih besar. Tidak ada kejelasan karir yaitu karyawan tetap pada posisi yang sama walaupun sudah bekerja bertahun-tahun, karyawan yang menempati posisi yang sama selama bertahun-tahun tidak diberikan promosi jabatan untuk menempati posisi yang lebih tinggi. Tidak ada penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, seperti pemberian penghargaan berupa sertifikat atau piala untuk karyawan terbaik berdasarkan hasil kinerjanya seharusnya pihak

karyawan memberikan penghargaan kepada karyawan yang dinilai berprestasi dalam melakukan pekerjaannya, agar karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Pemberian *Reward* kepada karyawan hendaknya harus dilakukan oleh perusahaan, hal ini bertujuan untuk menunjukkan kepedulian perusahaan kepada karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut dan sesuai dengan masalah yang ada pada PT. Sriwijaya Air Bandara Raden Intan II Bandar Lampung maka penulis melakukan penelitian dengan judul : “**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *REWARD* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI CARGO PT SRIWIJAYA AIR DI BANDARA RADIN INTEN II LAMPUNG**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan pada Divisi Cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung ?
2. Apakah pengaruh *Reward* terhadap Kinerja karyawan pada Divisi Cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung ?
3. Apakah pengaruh Beban Kerja dan *Reward* terhadap Kinerja karyawan pada Divisi Cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung ?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang Lingkup subjek pada penelitian ini adalah karyawan divisi cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang Lingkup objek penelitian ini adalah Beban Kerja, *Reward* dan Kinerja karyawan pada divisi cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Penelitian ini di laksanakan di PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung, yang beralamat di Jl. Alamsyah Ratu Prawiranegara Branti Raya, Natar, Kabupaten Lampung Selatan, Lampung.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang di tentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan berdasarkan kebutuhan penelitian dari bulan Oktober 2018.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup penelitian yang di ambil yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang Beban Kerja, *Reward* dan Kinerja.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan pada Divisi Cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja karyawan pada Divisi Cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja dan *Reward* terhadap Kinerja karyawan pada Divisi Cargo PT Sriwijaya Air Bandara Radin inten II Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Bagi Penulis

Sebagai bahan pertimbangan antara teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi di lapangan dan pengembangan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan nya.

Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.6 Sistematika Penulisan

1.6.1 BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, ruang lingkup/batasan penelitian, tempat dan waktu pelaksanaan, serta sistematika penulisan.

1.6.2 BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

1.6.3 BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data seperti menjelaskan populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, teknik analisis data, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

1.6.4 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi data, hasil uji persyaratan instrumen, hasil uji persyaratan analisis data, metode analisis data, uji regresi linier berganda serta hasil pengujian hipotesis, uji t dan uji f.

1.6.5 BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Berisi tentang simpulan dan saran mengenai hasil analisis dan pembahasan dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN