

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah PT Angkasa Pura (Persero) Husein Sastranegara Bandung

PT Angkasa Pura (Persero) terdiri dari dua wilayah operasional dan masing-masing memiliki jangkauan yang berbeda yaitu PT Angkasa Pura I (Persero) meliputi wilayah Indonesia Tengah dan Indonesia Timur dan PT Angkasa Pura II (Persero) meliputi wilayah Indonesia Barat. PT Angkasa Pura II (Persero) atau sering disebut "Angkasa Pura II" merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang usaha pelayanan jasa kebandarudaraan dan pelayanan jasa terkait bandar udara di wilayah Indonesia Barat. Sejak 13 Agustus 1984 Angkasa Pura II diberikan kepercayaan dari Pemerintah Republik Indonesia untuk mengelola dan mengupayakan pengusahaan Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng yang kini berubah nama menjadi Bandara Internasional Jakarta Soekarno-Hatta serta Bandara Halim Perdanakusuma.

Tujuan berdirinya Angkasa Pura II untuk menjalankan pengelolaan dan pengusahaan dalam bidang jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara dengan mengoptimalkan pemberdayaan potensi sumber daya manusia yang dimiliki dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Tujuan itu diharapkan dapat menghasilkan produk dan layanan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan dan kepercayaan masyarakat. Salah satu kiprah Angkasa Pura II telah menunjukkan kemajuan dan peningkatan usaha yang pesat dalam bisnis jasa kebandarudaraan melalui penambahan berbagai sarana prasarana dan peningkatan kualitas pelayanan pada bandara yang dikelolanya.

Saat ini Angkasa Pura II sudah mengelola 14 Bandara, antara lain yaitu Bandara Soekarno-Hatta (Jakarta), Halim Perdanakusuma (Jakarta), Kualanamu (Medan), Supadio (Pontianak), Minangkabau (Padang), Sultan Mahmud Badaruddin (Palembang), Sultan Syarif Kasim II (Pekanbaru), Husein Sastranegara (Bandung), Sultan Iskandarmuda (Aceh), Raja Haji Fisabilillah (Tanjungpinang), Sultan Thatha (Jambi), Depati Amir (Pangkal Pinang), Silangit (Tapanuli), dan Banyuwangi (Jawa Timur).

Dibawah naungan PT Angkasa Pura II (Persero) bandara Husein Sastranegara tumbuh dan berkembang menjadi bandara kelas dunia dengan “Pelayanan Berkelas dari Hati” serta mengedepankan Safety, Security, dan Compliance. Pada awalnya bandara Husein Sastranegara Bandung merupakan peninggalan Pemerintah Hindia Belanda (sebelum Perang Dunia II). Nama Husein Sastranegara diambil dari nama seorang pilot militer (TNI AU) yang gugur pada saat latihan terbang di Yogyakarta pada 26 September 1946. Lokasi tersebut dijadikan basis Angkatan Udara Kekaisaran Jepang pada masa penjajahan Jepang. Pada tahun 1974 dilakukan kegiatan pelayanan lalu lintas dan angkutan udara komersial secara resmi yaitu dengan berdirinya kantor Perwakilan Direktorat Jendral Perhubungan Udara dengan nama Stasiun Udara Husein Sastranegara Bandung untuk kepentingan kegiatan penerbangan sipil komersial sipil. Tahun 1994 dilaksanakan Pengalihan Pengelolaan Bandar Udara dari Departemen Perhubungan kepada PT Angkasa Pura II tentang penambahan penyertaan modal Negara republik Indonesia ke dalam modal saham PT Angkasa Pura II.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

The Best Smart Connected Airport in the region.

Bandara-bandara yang dikelola Angkasa Pura II menjadi bandara yang terhubung ke banyak rute baik dalam maupun di luar negeri, sesuai dengan status masing-masing bandara. *Connecting time dan connecting process* baik untuk penumpang maupun barang harus bisa berjalan dengan mudah tanpa sekat. Bandara-bandara yang dikelola Angkasa Pura II menjadi bandara yang pintar (*smart*) dengan menggunakan teknologi modern. Region yang dimaksud dalam visi adalah Asia, sehingga visi Angkasa Pura II yaitu menjadi bandara dengan konektivitas tinggi ke banyak kota atau negara dan mempergunakan teknologi modern yang terintegritasi dalam operasional bandara dan peningkatan pelayanan penumpang.

b. Misi Perusahaan

1) Memastikan keselamatan dan keamanan sebagai prioritas utama

- 2) Menyediakan infrastruktur dan layanan kelas dunia untuk mendukung perkembangan ekonomi Indonesia melalui konektivitas antar daerah maupun Negara
- 3) Memberikan pengalaman perjalanan yang terpercaya, konsisten, dan menyenangkan kepada seluruh pelanggan dengan teknologi modern
- 4) Mengembangkan kemitraan untuk melengkapi kemampuan dan memperluas penawaran perusahaan
- 5) Menjadi BUMN pilihan dan memaksimalkan potensi dari setiap karyawan perusahaan
- 6) Menjunjung tinggi tanggung jawab sosial perusahaan

1.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan suatu ciri khas khusus dari perusahaan. Jati diri sebuah perusahaan terlihat dari logo. Logo PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung, yaitu seperti Gambar 1.1 dibawah ini :



Gambar 1.1 Logo PT Angkasa Pura II
Sumber : www.angkasapura2.co.id

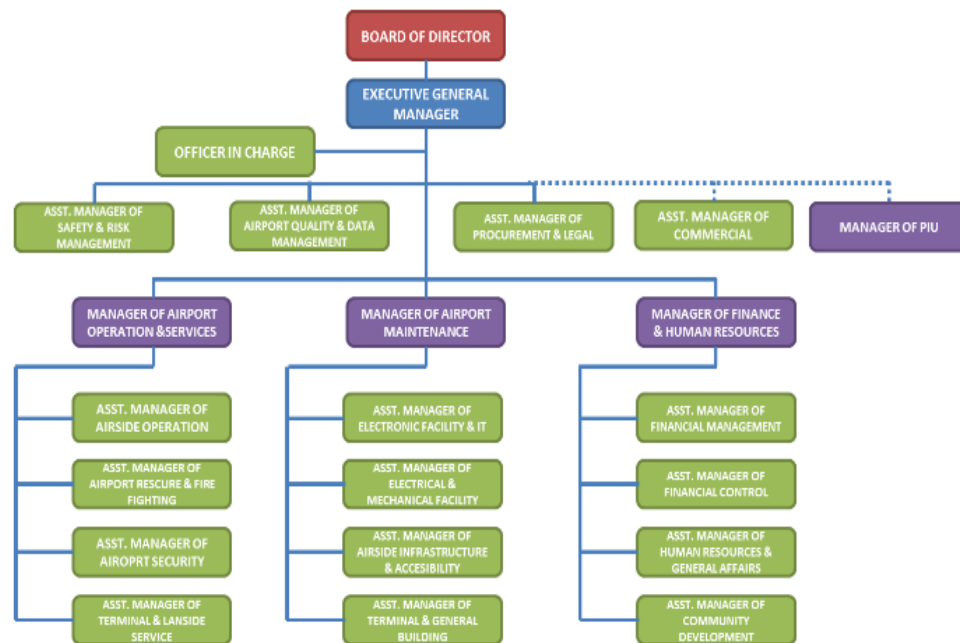
Arti dari Logo diatas:

- a. Biru adalah warna yang melambangkan pergerakan sektor logistik yang terus tumbuh berkembang pesat.
- b. Merah melambangkan tindakan yang berlandaskan semangat kerja dan komitmen PT Angkasa Pura II dalam menyediakan pelayanan berkualitas internasional dengan mengutamakan kenyamanan dan keselamatan pelanggan.
- c. Kuning melambangkan kemakmuran sebagai buah keberhasilan yang akan didapat dan kerja keras PT Angkasa Pura II untuk para pemegang saham, manajemen, karyawan dan Indonesia.

d. Hijau melambangkan arah kepemimpinan yang tegas, berintegritas dan terarah menuju pertumbuhan perusahaan yang sehat.

1.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang menggambarkan wewenang, dan tanggung jawab disetiap bagian. Oleh karena itu struktur organisasi menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Berikut Gambar 1.2 mengenai susunan organisasi PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung

Sumber : PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung

1.1.5 Tugas Pokok Perusahaan

Adapun tugas pokok setiap bidang divisi pada PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung adalah sebagai berikut :

a. Executive General Manager

Executive General Manager berperan sebagai manajemen puncak di PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung yaitu:

- 1) Memimpin penyelenggaraan tugas dan fungsi kantor cabang serta melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Direksi

- 2) Memberikan arahan dan melakukan pembinaan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing jajaran unit dalam organisasi kantor cabang
- 3) Menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan di Bandara untuk menunjang strategi bisnis dan kegiatan operasional kantor cabang
- 4) Menerjemahkan kebijakan perusahaan menjadi arahan taktis dan operasional terhadap seluruh kegiatan dan program kerja di kantor cabang untuk memudahkan implementasi kegiatan dan program kerja yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan
- 5) Mengawasi pelaksanaan program dan konsep rencana pengembangan bandara tahunan yang telah disusun kantor pusat dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan
- 6) Mengawasi, memberi arahan dan masukan terhadap seluruh kegiatan operasi bandara meliputi aspek *safety, security*, dan *service* agar pencapaian kinerja bandara sesuai target perusahaan
- 7) Mengawasi pengelolaan asset milik kantor cabang baik yang berada di dalam Kawasan bandara maupun di luar Kawasan bandara agar terjaga nilai asetnya dan dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk menghasilkan *revenue* perusahaan
- 8) Mengindahkan ketertiban wilayah kerja kantor cabang dalam menunjang keamanan dan keselamatan penerbangan

b. Manager of Airport Operation & Service

- 1) Mengevaluasi, memonitor, mengendalikan dan merencanakan program kerja divisi *Operations Service* agar efektifitas dan kesesuaian penggunaan anggaran dengan RKA yang ditetapkan
- 2) Mendefinisikan dan menyusun standar *operational procedure* fungsi operasi dan pelayanan sesuai standar dan regulasi yang berlaku diperusahaan
- 3) Mengelola pelaksanaan kegiatan fungsi operasi dan pelayanan di kantor cabang
- 4) Memonitor seluruh kegiatan operasional di bandara meliputi layanan operasional, pengamanan, dan keselamatan bandara untuk memastikan tingkat kepatuhan sesuai regulasi kebandarudaraan dan terjaminnya pelayanan yang optimal kepada pengguna jasa bandara

Divisi ini berfungsi sesuai dengan tugas yang ditetapkan. Manager of Airport Operation & Service membawahi:

- a) *Asst. Manager of Airside Operation*
- b) *Asst. Manager of Airport Rescue & Fire Fighting*
- c) *Asst. Manager of Airport Security*
- d) *Asst. Manager of Terminal & Landside Service*

c. Manager of Airport Maintenance

- 1) Merencanakan, memonitor, mengindahkan dan mengevaluasi program kerja divisi maintenance
- 2) Mendefenisikan dan menyusun standart operational procedure fungsi pemeliharaan fasilitas elektronika & IT, LMP dan infrastruktur sesuai standard an regulasi perusahaan
- 3) Mengelola pelaksanaan kegiatan fungsi pemeliharaan fasilitas elektronika & IT, LMP dan Infratraktur kantor cabang

Manager of Airport Maintenance membawahi:

- a) *Asst. Manager of Electronic Facility & IT*
- b) *Asst. Manager of Electrical & Mechanical Facility*
- c) *Asst. Manager of Airside Infrastructure & Accesibility*
- d) *Asst. Manager of Terminal & General Building*

d. Manager of Finance & Human Resources

- 1) Merencanakan, memonitor, mengindahkan, dan mengevaluasi program kerja untuk memastikan efektifitas dan kesesuaian penggunaan anggaran dengan RKA yang ditetapkan.
- 2) Mendefenisikan dan menyusun standar operasional prosedur fungsi keuangan, administrasi, dan komersil sesuai dengan standard an regulasi yang berlaku di perusahaan
- 3) Mengelola dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan fungsi keuangan, administrasi dan komersil di kantor cabang
- 4) Mengendahkan dan mengkoordinasi kegiatan administrasi, keuangan, perpajakan, akuntansi dan anggaran, manajemen piutang, serta PKBL kantor cabang

5) Mengawasi pelaksanaan kegiatan fungsi komersil terkait evaluasi dan administrasi, penyusunan laporan produksi dan pendapatan komersial serta updating data base mitra kerja/usaha komersial

Manager of Finance & Human Resources membawahi:

- a) *Asst. Manager of Financial Management*
- b) *Asst. Manager of Financial Control*
- c) *Asst. Manager of Human Resources & General Affairs*
- d) *Asst. Manager of Community Development*

1.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan negara berkembang dan dikenal juga dengan negara kepulauan yang memiliki banyak pulau-pulau dari Sabang sampai Merauke. Untuk dapat saling menghubungkan antar pulau tersebut dibutuhkan transportasi yang efektif dan efisien yang mampu menjangkau hingga ke daerah-daerah terpencil. Transportasi udara adalah salah satu transportasi yang dapat memiliki waktu tempuh perjalanan lebih cepat dan menghemat banyak waktu dibandingkan dengan transportasi seperti darat dan laut, sehingga banyaknya peminat transportasi udara lebih menarik perhatian masyarakat. PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang menangani jasa pelayanan kebandarudaraan berupa lapangan terbang untuk lepas landas dan mendaratnya pesawat udara, sebagai tempat naik turun penumpang dan tempat bongkar muat kargo dan juga mempunyai fasilitas keselamatan penerbangan antar moda transportasi.

Bandar udara sebagai penyedia layanan jasa kebandarudaraan yang memberikan pelayanan lalu lintas udara dan sebagai pihak yang terkait dengan perusahaan penerbangan terus menerus berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan yang dari tahun ke tahun semakin meningkat untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Meningkatnya jasa transportasi udara juga harus diimbangi dengan peningkatan sarana berupa peningkatan kapasitas pesawat terbang serta peningkatan prasarana yang berupa pengembangan sisi darat atau *land side*, baik untuk kepentingan pesawat terbang, maupun kepentingan penumpang. Selain itu, persaingan ketat juga menuntut perusahaan untuk lebih efektif dan

efisien untuk mencapai tujuan suatu perusahaan serta mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif.

Dengan adanya persaingan itu menjadikan kekuatan perusahaan terletak pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan yang akan menjadi roda penggerak dalam mencapai keunggulan suatu perusahaan. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia dapat menimbulkan daya saing yang tinggi. Dengan demikian mengharuskan perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang siap dengan tantangan dan persaingan arus globalisasi. Sumber Daya Manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi (Hartatik, 2014:12 ; Saragih, 2016). Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula oleh kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia didalamnya.

Menurut Emron, *et al* (2016:225) bahwa komitmen organisasi adalah dorongan emosional diri dalam artian positif, karyawan akan menginginkan kemajuan karirnya dan berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi sebanyak mungkin, kemudian karyawan yang merasa penting dalam bidang pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Dalam mendukung keberhasilan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan haruslah dilihat dari kualitas karyawan yang memenuhi kualifikasi sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, sehingga karyawan yang berkualitas mampu menghasilkan tingkat kesejahteraan yang diharapkan dan komitmen dari setiap karyawan kepada perusahaan. Menurut Luthans dalam Kasmir (2017:451) komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Memiliki karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan menjadi salah satu aspek sumber daya manusia yang diharapkan perusahaan untuk mengetahui berhasil tidaknya tujuan perusahaan. Berdasarkan observasi penulis, bahwa komitmen karyawan merupakan hal yang menarik untuk dibahas di PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung.

Mayer & Allen dalam Kasmir (2017:452-453) mengidentifikasi tiga model dimensi dari komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Dengan berdasarkan tiga model dimensi komitmen organisasi yang dikemukakan, maka penulis melakukan survey awal kepada 10 karyawan PT Angkasa

Pura II Husein Sastranegara Bandung untuk mengetahui kondisi eksisting dan tingkat manfaat komitmen organisasi dengan memakai skala diferensial 0-10 dan di dapatkan hasil perhitungan sebagaimana pada Tabel 1.1 dibawah ini:

TABEL 1.1
HASIL PRA-SURVEY KOMITMEN ORGANISASI (EKSISTING)

No	Item	Kondisi Eksisting (Performansi)											Persentasi	
		STS												SS
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Kenyamanan bekerja	0	0	0	0	0	1	3	2	3	1	0	70%	
2	Kesadaran akan kewajiban moral	0	0	0	0	0	0	3	3	2	2	0	73%	
3	Keinginan untuk bertahan di perusahaan	0	0	0	0	0	0	0	4	5	1	0	77%	
	Total	0	0	0	0	0	1	6	9	10	4	0		
Persentasi												73%		

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2018

Pada Tabel 1.1 diatas, bahwa kondisi eksisting komitmen organisasi dengan dimensi kenyamanan bekerja sebesar 70%, dimensi kesadaran akan kewajiban moral sebesar 73%, dan dimensi keinginan untuk bertahan di perusahaan sebesar 77%. Nilai tertinggi berada pada dimensi keinginan untuk bertahan di perusahaan sebesar 77%, sedangkan nilai terendah berada pada dimensi kenyamanan bekerja sebesar 70%. Maka dari itu komitmen organisasi pada kondisi eksisting ini penting untuk ditingkatkan lagi agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Tingkat manfaat pada komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 1.2 dibawah ini:

TABEL 1.2
HASIL PRA-SURVEY KOMITMEN ORGANISASI
(TINGKAT MANFAAT)

No	Item	Kondisi Eksisting (Performansi)											Persentasi	
		STS												SS
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Kenyamanan bekerja	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	6	96%
2	Kesadaran akan kewajiban moral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	5	95%
3	Keinginan untuk bertahan di perusahaan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	3	93%
	Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	14	
Persentasi													95%	

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2018

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, bahwa tingkat manfaat komitmen organisasi dengan dimensi kenyamanan bekerja sebesar 90%, dimensi kesadaran akan kewajiban moral sebesar 95%, dan dimensi keinginan untuk bertahan di perusahaan sebesar 93%. Nilai tertinggi berada pada dimensi kenyamanan bekerja sebesar 96%, sedangkan nilai terendah berada pada dimensi keinginan untuk bertahan di perusahaan sebesar 93%. Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa kenyamanan bekerja memiliki manfaat yang tinggi, agar karyawan dapat tetap untuk bertahan diperusahaan dan juga dapat memajukan perusahaan.

Kemajuan perusahaan dilihat dari sikap karyawan yang ingin bekerja dan berkomitmen. Dalam hal ini, seorang karyawan akan merasa puas apabila memperoleh kompensasi yang layak dan adil, lingkungan kerja yang aman serta nyaman, dan mampu menggunakan kemampuannya secara optimal. Seorang karyawan yang mendapatkan kompensasi tidak layak tidak akan mampu bertahan dalam organisasi, banyak aspek yang mempengaruhi komitmen karyawan, salah satunya adalah kompensasi yang diberikan perusahaan.

Mabruri (Supervisor General Affairs) dalam wawancara mengatakan saat ini sistem kompensasi menggunakan sistem SAP yang dimulai dari tahun 2015, fungsinya adalah

agar semua sistem di kantor cabang maupun di kantor pusat tersentralisasi karena sebelum tahun 2015 banyak sistem yang aktif tetapi tidak terkoneksi antara satu sistem dengan yang lainnya. Sejak tahun 2015 mulai menggunakan sistem SAP, maka itu menjadi penghubung dengan sistem yang lama dan yang baru. Berikut Tabel 1.3 mengenai data sistem kompensasi PT Angkasa Pura II Bandara Husein Sastranegara Bandung :

TABEL 1.3
DATA SISTEM KOMPENSASI PT ANGKASA PURA II HUSEIN
SASTRANEGARA BANDUNG

No	Komponen	Jenis	Sistem
1	<i>Gaji Tetap</i>	Gaji Dasar	12 kali dalam satu tahun
		Gaji Dasar Pensiun	12 kali dalam satu tahun
2	<i>Additional</i>	1. Kesehatan	Diberikan diakhir bulan, tergantung jika sakit dan ada klaim kesehatan
		2. Honor	Tergantung masuk dalam SK tim tidak setiap bulan diberikan
3	<i>Benefit</i>	1. Tunjangan Sewa Rumah	12 kali dalam satu tahun (tergantung kelas jabatan)
		2. Tunjangan Cuti	Diberikan 1 kali setahun
		3. Tunjangan Kesejahteraan Keluarga (TKK)	Diberikan 1 kali setahun
		4. Tunjangan Jabatan	12 kali dalam satu tahun (tergantung kelas jabatan)
		5. Tunjangan Hari Raya & Uang Ketupat	Diberikan 1 kali setahun
		6. Tunjangan Akhir Masa Jabatan	Diberikan saat usia pensiun 55 tahun
		7. Insentif Semesteran	Diberikan 1 kali setahun
		8. Uang Absensi	Diberikan 12 kali setahun (tergantung tingkat kehadiran)
		9. Jasa Produksi (Bonus)	Tergantung kinerja perusahaan

Sumber : Data Internal PT. Angkasa Pura II cabang Bandara Husein Sastranegara Bandung.

Dari Tabel 1.3 di atas, dapat dilihat sistem kompensasi yang berlaku dip perusahaan, karyawan akan mendapatkan *Fix salary* berupa gaji dasar dan gaji dasar pensiun yang akan naik tiap tahun antara 5-10% mengikuti tingkat inflasi. *Additional compensation* adalah berupa jaminan kesehatan dan honor. Dan *Benefit* yang berupa beberapa tunjangan

seperti tunjangan sewa rumah, tunjangan cuti, tunjangan kesehatan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan hari raya, insentif semesteran, uang absensi dan jasa produksi (bonus). Sebagaimana dijelaskan menurut Luthans dalam Kasmir (2017:455) tingkat komitmen dipengaruhi oleh gaji, promosi, dan pekerjaan yang menantang.

Harapan atas komitmen yang baik dari seorang karyawan tak lepas dari bagaimana perusahaan sanggup mengelola dan memberikan penghargaan (*rewards*) kepada karyawan. Menurut Colquitt (2009:191) ada beberapa strategi agar komitmen seseorang kepada karyawan meningkat, salah satunya melalui sistem *rewards*. Sistem rewards di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung diberi nama APEL SERVICE CHAMPION. Sistem rewards tersebut diberikan secara bulanan dan tahunan kepada karyawan yang dinilai berprestasi dalam hal pekerjaan. Berikut Tabel 1.4 sistem rewards APEL SERVICE CHAMPION :

TABEL 1.4
SISTEM REWARDS APEL SERVICE CHAMPION

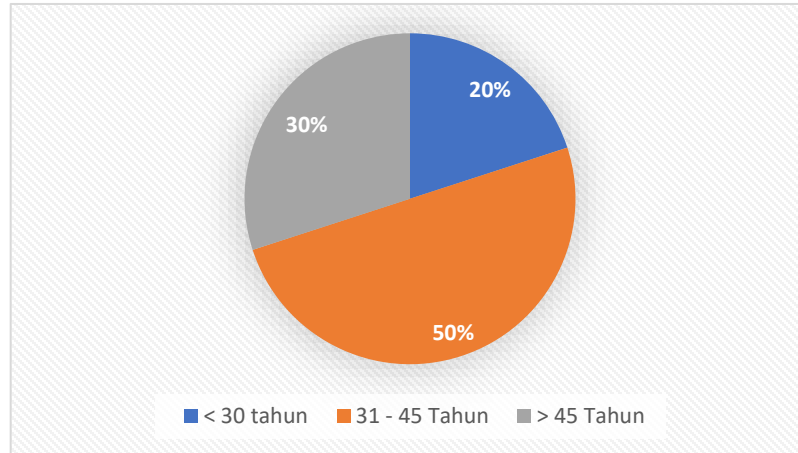
Tahunan	Bulanan
Penghargaan (<i>rewards</i>) tahunan yang mewakili karyawan terbaik dari kantor cabang Husein Sastranegara Bandung dan akan dilombakan kembali dengan perwakilan kantor cabang lainnya dan kantor pusat PT Angkasa Pura II (Persero)	Penghargaan (<i>rewards</i>) bulanan yang mewakili karyawan terbaik dari setiap lini unit yang dikategorikan berdasarkan <i>best administration, best maintenance service, best airport helper, best terminal inspection, best airside operation, best airport service, dan best cleaning service</i>

Sumber: Kantor PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas dilihat bahwa sistem *rewards* di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung, hal ini sesuai teori dari Gibson (1997:187) yang menyatakan bahwa Imbalan intrinsik sangat diperlukan agar berkembangnya komitmen organisasi. Perusahaan mampu memberikan kesempatan untuk karyawan dapat berprestasi dengan mengakui prestasi yang diraih ketika berdampak terhadap komitmen.

Komitmen organisasi karyawan juga dapat dilihat dari usia, menurut Dyne & Graham dalam Priansa (2016:243) menyatakan bahwa karakteristik usia memiliki

hubungan positif dan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Berikut Gambar 1.3 data usia karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung:



Gambar 1.3 Data Usia Karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung

Sumber : Kantor PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung

Dari data di atas dapat dilihat data usia karyawan kantor PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. Dari Gambar 1.3 diketahui bahwa karyawan dengan usia terbanyak ada pada usia 31-45 tahun sebesar 50%, kemudian karyawan dengan usia >45 tahun sebesar 30%, sementara karyawan dengan usia <30 tahun sebesar 20%. Robbins (2006) menyatakan bahwa semakin tua usia karyawan, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi. Dalam hal ini, dapat dijadikan tolak ukur dalam komitmen yang dimiliki karyawan.

Komitmen juga dapat diukur melalui kehadiran karyawan. Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiiaannya pada kebijakan perusahaan dan mempunyai *turnover* rate lebih rendah (Wibowo, 2016:435). Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.5 dibawah yaitu data absensi karyawan yang mangkir pada tahun 2018 dari bulan Januari hingga Agustus di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung :

TABEL 1.5
DATA KARYAWAN MANGKIR

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Tidak Hadir				Persentasi Mangkir	Jumlah rata-rata karyawan hadir
			Dinas	Pelatihan	Cuti	Mangkir		
Januari	183	22	15	2	54	35	0.9%	165
Februari	183	19	28	12	37	22	0.6%	172
Maret	183	26	23	12	37	32	0.7%	170
April	183	21	44	29	26	29	0.7%	170
Mei	183	20	30	17	17	20	0.5%	173
Juni	183	14	7	11	36	15	0.6%	172
Juli	183	22	34	34	40	17	0.4%	175
Agustus	183	21	32	26	47	26	0.7%	170

Sumber : Kantor PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas dapat dilihat bahwa, terjadi peningkatan dan penurunan karyawan yang mangkir di beberapa bulan yaitu dari bulan Januari sampai Agustus. Dari total 183 karyawan, dapat dilihat pada bulan Januari 0.9%, bulan Februari 0.6%, bulan Maret 0.7%, bulan April 0.7%, bulan Mei 0.5%, bulan Juni 0.6%, bulan Juli 0.4%, dan bulan Agustus 0.7%. Persentase karyawan mangkir terburuk adalah pada bulan Januari sebesar 0.9% dan persentase karyawan mangkir terbaik adalah bulan Juli sebesar 0.4%. Menurut Siswanto dalam Sinambela (2017:356) salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensinya atau rendah tingkat kemangkirannya maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dari data di atas masih terdapat karyawan yang mangkir, hal ini membuktikan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung masih kurang optimal.

Keteraturan yaitu ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Untuk tercapainya suatu keteraturan itu tidak lepas dari dimensi disiplin kerja. Menurut Hasibuan (2014:194-198) ada delapan dimensi disiplin kerja yaitu terdiri dari : tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan,

waskat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Dengan berdasarkan delapan dimensi disiplin kerja yang dikemukakan, maka penulis melakukan survey awal kepada 10 karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung untuk mengetahui kondisi eksisting dan tingkat manfaat disiplin kerja dengan memakai skala diferensial dan di dapatkan hasil perhitungan sebagaimana pada Tabel 1.6 dibawah ini:

TABEL 1.6
HASIL PRA-PENELITIAN DISIPLIN KERJA (EKSISTING)

No	Item	Kondisi Eksisting (Performansi)											Persentasi
		STS										SS	
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Kemampuan Karyawan	0	0	0	0	0	0	1	3	6	0	0	75%
2	Kepemimpinan	0	0	0	0	0	1	3	3	2	1	0	69%
3	Balas jasa	0	0	0	0	0	2	4	3	1	0	0	63%
4	Keadilan pemimpin	0	0	0	0	0	0	4	3	3	0	0	69%
5	Pengawasan atasan	0	0	0	0	2	4	2	2	0	0	0	54%
6	Penerapan sanksi	0	0	0	0	0	0	0	5	5	0	0	75%
7	Ketegasan penerapan disiplin	0	0	0	0	0	0	3	5	2	0	0	69%
8	Hubungan antar karyawan	0	0	0	0	0	0	0	4	6	0	0	76%
	Total	0	0	0	0	2	7	17	28	25	1	0	
	Persentasi												69%

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2018

Berdasarkan Tabel 1.6 diatas, bahwa kondisi eksisting disiplin kerja dengan nilai dari dimensi kemampuan karyawan sebesar 75%, dimensi kepemimpinan sebesar 69%, dimensi balas jasa sebesar 63%, dimensi keadilan pemimpin sebesar 69%, dimensi pengawasan atasan sebesar 54%, dimensi penerapan sanksi sebesar 75%, dimensi ketegasan penerapan disiplin sebesar 69%, dimensi hubungan antar karyawan sebesar 76%. Nilai tertinggi berada pada dimensi hubungan karyawan sebesar 76%, sedangkan

nilai terendah berada pada dimensi pengawasan atasan sebesar 54%. Untuk itu pengawasan atasan perlu tingkatkan lagi agar kinerja perusahaan berjalan dengan baik dan karyawan juga disiplin dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan perusahaan.

Tingkat manfaat pada komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 1.7 dibawah ini:

TABEL 1.7
HASIL PRA-SURVEY DISIPLIN KERJA (TINGKAT MANFAAT)

No	Item	Tingkat Manfaat											Persentasi	
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Kemampuan Karyawan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	6	96%
2	Kepemimpinan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	4	92%
3	Balas jasa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	4	90%
4	Keadilan pemimpin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	5	95%
5	Pengawasan atasan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	5	93%
6	Penerapan sanksi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	6	96%
7	Ketegasan penerapan disiplin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	6	96%
8	Hubungan antar karyawan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	97%
	Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	29	43	
	Persentasi													94%

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2018

Berdasarkan Tabel 1.7 diatas, bahwa tingkat manfaat disiplin kerja dengan nilai pada dimensi kemampuan karyawan sebesar 96%, dimensi kepemimpinan sebesar 92%, dimensi balas jasa sebesar 90%, dimensi keadilan pemimpin sebesar 95%, dimensi pengawasan atasan sebesar 93%, dimensi penerapan sanksi sebesar 96%, dimensi ketegasan penerapan disiplin sebesar 96%, dimensi hubungan antar karyawan sebesar 97%. Nilai tertinggi berada pada dimensi hubungan antar karyawan sebesar 97%,

sedangkan nilai terendah berada pada dimensi balas jasa sebesar 90% . Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa hubungan antar karyawan memiliki pengaruh dan manfaat yang tinggi, agar pekerjaan karyawan baik dan kedisiplinan karyawan baik serta penegakan dalam disiplin tertata dengan baik pula.

Penegakan disiplin adalah keharusan bagi organisasi, pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, memberikan sanksi harus segera, memberikan sanksi harus konsisten, dan impersonal (Mangkunegara dalam Sinambela, 2017:344). PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung juga berkomitmen untuk memberikan pelayanan dan perlindungan yang terbaik kepada pengguna jasa bandara, dan juga senantiasa menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, dan agar tingkat kesejahteraan karyawan beserta keluarganya tinggi. PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung juga dituntut untuk disiplin dalam bekerja, baik itu menaati peraturan-peraturan yang berhubungan dengan pekerjaan dari setiap jabatan dan juga peraturan-peraturan sudah menjadi kewajiban bagi utama bagi karyawan.

Dalam menegakkan disiplin kerja PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung telah menetapkan aturan aturan tentang tata tertib dan disiplin kerja karyawan dalam buku Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Berdasarkan hasil wawancara dengan divisi *General Affairs* bahwa saat ini masih ada karyawan yang melakukan tindakan indisipliner. Ada dua tindakan indisipliner yang terjadi pada tahun 2018 dan dikenakan sanksi pelanggaran berat yaitu karena ketidakhadiran selama 30 hari kerja dan terjadinya kecurangan keuangan. Tepatnya tindakan disiplin berat ini baru terjadi pada bulan Juli 2018 dan belum selesai diproses.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka peneliti tertarik meneliti mengenai disiplin kerja yang dikaitkan dengan komitmen organisasi. Oleh karena itu peneliti mengajukan topik bahasan dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi di PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung”**

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dibahas, maka penulis merumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Bagaimana Komitmen Organisasi di lingkungan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung ?
- b. Bagaimana Disiplin Kerja di lingkungan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung ?
- c. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi di lingkungan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi di lingkungan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja di lingkungan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi di lingkungan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk melatih kemampuan analisis dan berpikir secara konseptual serta sistematis, dan dapat memperkaya keilmuan di bidang sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi. Disamping itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan atau referensi bagi penelitian berikutnya.

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu masukan bagi perusahaan, meningkatkan komitmen organisasi karyawan melalui penerapan disiplin kerja yang efektif pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. Agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat terus dipelihara dan dipertahankan.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam rangka memperjelas penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi yang dibahas dalam setiap babnya. Sistematika penulisan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi tentang gambaran objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang rangkuman teori manajemen sumber daya manusia, teori komitmen organisasi, teori disiplin kerja, dan hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasi, serta rangkuman penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini memuat uraian tentang metode penelitian yang digunakan, dan langkah-langkah pelaksanaan penelitian secara operasional.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi pembahasan mengenai objek penelitian, hasil penelitian, dan analisis hasil penelitian yang dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini memuat kesimpulan dan saran dari hasil pembahasan serta saran yang ditunjukkan terutama bagi PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung yang menjadi objek penelitian dan peneliti selanjutnya yang ingin mencari pengaruh dari disiplin kerja dan meneliti tentang disiplin karyawan