

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum PT Dirgantara Indonesia

PT Dirgantara Indonesia (DI) atau *Indonesian Aerospace Inc* merupakan suatu perusahaan yang bergerak pada industri pesawat terbang yang pertama dan satu-satunya di Indonesia dan di wilayah Asia Tenggara. Perusahaan ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. PT Dirgantara Indonesia didirikan pada tanggal 26 April 1976 dengan nama PT Industri Pesawat Terbang Nurtanio dan BJ Habibie sebagai Presiden Direktur. Industri Pesawat Terbang Nurtanio kemudian berganti nama menjadi Industri Pesawat Terbang Nusantara (IPTN) pada 11 Oktober 1985. Setelah direstrukturisasi, IPTN kemudian berubah nama menjadi PT Dirgantara Indonesia pada 24 Agustus tahun 2000.

PT Dirgantara Indonesia tidak hanya memproduksi berbagai pesawat tetapi juga helikopter, senjata, menyediakan pelatihan dan jasa pemeliharaan (*maintenance service*) untuk mesin-mesin pesawat. PT Dirgantara Indonesia juga menjadi sub-kontraktor untuk industri-industri pesawat terbang besar di dunia seperti Boeing, Airbus, General Dynamic, Fokker dan lain sebagainya. PT Dirgantara Indonesia pernah mempunyai karyawan sampai 16 ribu orang. Namun karena krisis ekonomi yang melanda Indonesia, PT Dirgantara Indonesia melakukan rasionalisasi karyawannya hingga menjadi berjumlah sekitar 4.000 orang.

Pada awal hingga pertengahan tahun 2000-an PT Dirgantara Indonesia mulai menunjukkan kebangkitannya kembali, banyak pesanan dari luar negeri seperti Thailand, Malaysia, Brunei, Korea, Filipina dan lain-lain. Meskipun begitu, karena dinilai tidak mampu membayar utang berupa kompensasi dan manfaat pensiun dan jaminan hari tua kepada mantan karyawannya, PT Dirgantara Indonesia dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada 4 September 2007. Namun pada tanggal 24 Oktober 2007 keputusan pailit tersebut dibatalkan.

Tahun 2012 merupakan momen kebangkitan PT Dirgantara Indonesia. Pada awal 2012 PT Dirgantara Indonesia berhasil mengirimkan 4 pesawat CN235 pesanan Korea Selatan. Selain itu PT Dirgantara Indonesia juga sedang berusaha menyelesaikan 3 pesawat CN235 pesanan TNI AL, dan 24 Heli Super Puma dari EUROCOPTER.

Selain beberapa pesawat tersebut PT Dirgantara Indonesia juga sedang menjajaki untuk membangun pesawat C295 (CN235 versi jumbo) dan N219, serta kerja sama dengan Korea Selatan dalam membangun pesawat tempur siluman KFX.

1.1.2 Logo Perusahaan

Logo perusahaan PT Dirgantara Indonesia sudah beberapa kali mengalami perubahan dari sejak berdirinya, saat ini logo perusahaan PT Dirgantara Indonesia adalah sebagai berikut.



Gambar 1.1 Logo PT Dirgantara Indonesia

Sumber : PT Dirgantara Indonesia

Makna dari Logo tersebut adalah :

- a. Warna biru angkasa melambangkan langit tempat pesawat terbang
- b. Sayap Pesawat terbang sebanyak 3 buah, melambangkan fase PT Dirgantara Indonesia yaitu:
 - 1) PT Industri Pesawat Terbang Nurtanio
 - 2) PT Industri Pesawat Terbang Nusantara
 - 3) PT Dirgantara Indonesia
 - a) Pada ukuran pesawat terbang yang semakin membesar melambangkan keinginan PT Dirgantara Indonesia untuk menjadi perusahaan dirgantara yang semakin membesar disetiap fasenya.
 - b) Lingkaran melambangkan bola duna dimana PT Dirgantara Indonesia ingin menjadi perusahaan kelas dunia.

1.1.3 Visi dan Misi PT Dirgantara Indonesia

PT Dirgantara Indonesia memiliki Visi dan Misi sebagai berikut:

a. Visi

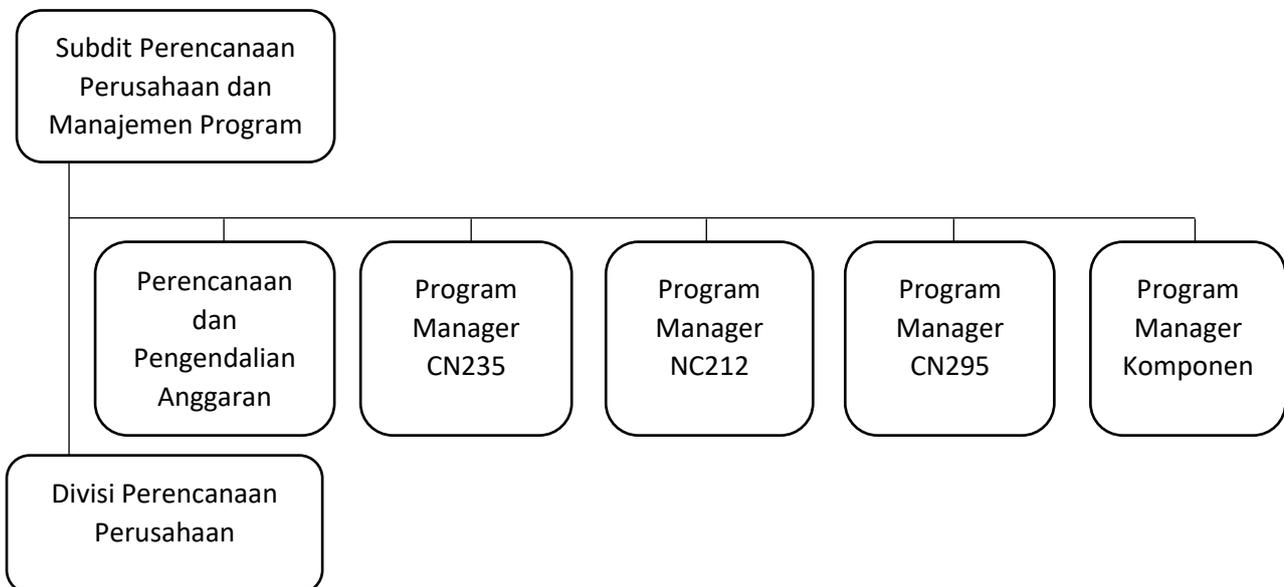
Menjadi pemimpin pasar pesawat turboprop kelas menengah dan ringan serta menjadi acuan dari perusahaan dirgantara di wilayah asia pasifik dengan mengoptimalkan kompetensi industri dan komersial terbaik.

b. Misi

- 1) Sebagai pusat kompetensi dalam industri kedirgantaraan dan misi militer serta untuk aplikasi non-aerospace yang relevan.
- 2) Sebagai pemain kunci di industri global yang memiliki aliansi strategis dengan industri kedirgantaraan kelas dunia lainnya.
- 3) Memberikan produk dan jasa yang kompetitif dalam hal kualitas dan biaya.

1.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia

Sumber : PT Dirgantara Indonesia

Job description pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program tersebut, yaitu :

- a. Menetapkan *project risk management* dan langkah-langkah penanggulangnya (*mitigation plan*).
- b. Melaksanakan *monitoring & control* dan mengkoordinasikan seluruh proses penyelesaian pesawat terbang dengan fungsi produksi, *customer support*, niaga serta fungsi terkait lainnya terutama yang berhubungan dengan budget anggaran yang meliputi perencanaan yang meliputi perencanaan, pengendalian dalam program produksi dan *delivery* pesawat dan dukungannya sesuai kontrak.
- c. Melakukan koordinasi mengenai material bantu yang diperlukan dalam penyelesaian produksi pesawat dan dukungannya sesuai *technical specification* dan konfigurasi, yang dipersyaratkan dalam kontrak dan prosedur yang berlaku.
- d. Melakukan koordinasi dengan *customer*, terutama yang berkaitan dengan *risk management* keterlambatan *delivery*.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan sumber daya manusia memegang peranan penting dari pada sumber daya yang lain. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus menjadi perhatian utama dan tentunya kompetensinya juga harus dikembangkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2017:3) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pengelolaan pemanfaatan individu, dan juga sebagai rangkaian strategis, proses, serta aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan organisasi dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individu. Sumber daya manusia dilihat sebagai faktor pendorong utama dalam menentukan keberhasilan pada perusahaan. Setiap perusahaan harus dapat menjaga, memelihara dan meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan memiliki sumber daya yang unggul perusahaan akan bisa memenangkan persaingan dalam era globalisasi saat ini.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan dalam setiap organisasi karena selain sumber daya manusia sebagai kekuatan tapi juga merupakan

faktor penentu utama dalam tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus memiliki kompetensi yang tinggi dan profesional. Hal tersebut akan tercapai melalui peningkatan dalam berbagai aspek yang mencakup aspek ekonomi, aspek budaya dan aspek intelektual. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia (pegawai).

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting didalam suatu organisasi. Menurut Priansa (2014:205) Pada dasarnya apabila perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka perusahaan harus mampu memberikan motivasi yang baik pada pegawai. Untuk itu sebagai pegawai juga dituntut untuk mempunyai sikap mental, tekad dan semangat, kedisiplinan serta memiliki kinerja yang tinggi agar apa yang dilaksanakan dalam tugas berjalan sesuai dengan rencana dan kebutuhan organisasi.

Selain motivasi yang kuat dari setiap karyawannya, suatu perusahaan akan mencapai performa terbaiknya jika kedisiplinan dari para karyawannya juga tinggi. Menurut Veithzal (2017:599) mengemukakan bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Tercapainya tujuan suatu lembaga atau organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia (pegawai) yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu pada lingkungan PT Dirgantara Indonesia, pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang melaksanakan pekerjaannya, mempunyai disiplin tinggi dan mampu memberikan hasil kerja yang baik yang dibutuhkan oleh instansi untuk mencapai tujuan dan hasil produksi yang tinggi.

Dalam Rumpak (2016) kinerja di artikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan di bidangnya. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor

penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Seorang pegawai dapat dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi dari pada yang ditetapkan perusahaan. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dilaksanakan oleh setiap pegawai ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri pegawai dan jika tidak dapat diatasi maka pegawai tersebut akan mengalami penurunan semangat kerja dan disiplin kerja. Untuk mencapai kinerja yang tinggi pimpinan perusahaan harus meningkatkan kinerja pegawai diantaranya dengan memperhatikan motivasi kerja dan disiplin kerja para pegawainya.

Peneliti sudah melakukan wawancara dan observasi ke beberapa orang pegawai yang bekerja di PT Dirgantara Indonesia khususnya pada pegawai di Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program selaku Project Manager NC212i. Sehingga peneliti memperoleh hasil berupa informasi terkait variabel peneliti. Salah satu informasi yang peneliti peroleh adalah bahwa di PT Dirgantara Indonesia khususnya pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program terdapat 75 orang karyawan dengan nilai kinerja periode tahun 2017 s.d 2019 seperti berikut.

TABEL 1.1
KINERJA KARYAWAN SUBDIT PERENCANAAN PERUSAHAAN DAN
MANAJEMEN PROGRAM
PERIODE 2017-2019

Nilai Kinerja Individu (NKI) Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia						
Periode	Jumlah Karyawan	A (Istimewa)	B (Sangat Baik)	C (Baik)	D (Cukup)	E (Buruk)
Tahun 2017	75	15	60	0	0	0
Tahun 2018	75	10	61	4	0	0
Tahun 2019	75	6	62	7	0	0

Sumber: Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program
PT Dirgantara Indonesia

Menurut tabel 1.1 di atas kinerja karyawan mengalami penurunan tahun 2018 dibandingkan tahun 2017, dimana sebanyak 15 karyawan mendapatkan nilai A dengan kategori istimewa tahun 2017 sedangkan pada tahun 2018 jumlah karyawan yang mendapat nilai A turun menjadi 10 karyawan dan pada tahun 2019 karyawan yang memperoleh nilai A juga menurun menjadi sebanyak 6 karyawan. Selain itu dari tahun 2017 hingga 2019 terjadi kenaikan jumlah karyawan dengan kategori nilai C yang menandakan bahwa terjadi penurunan kinerja dari beberapa karyawan tersebut. Dengan adanya penurunan *performance* karyawan dapat berdampak pada kinerja perusahaan.

Hasil wawancara dengan salah satu manager pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia terkait dengan masalah disiplin, motivasi dan kinerja pada tabel 1.2 di bawah, masih ada beberapa perilaku karyawan yang kurang baik, dan tidak mencerminkan kedisiplinan, motivasi, maupun kinerja yang baik dan ada beberapa hal juga yang perlu ditingkat lagi untuk meningkatkan kinerja individu maupun unit Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia melalui motivasi dan disiplin kerja karyawan.

TABEL 1.2
HASIL WAWANCARA

Pertanyaan	Jawaban
1. Bagaimana kinerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program selama periode 2017-2019, apakah ada yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan kinerja	Kinerja karyawan pada umumnya baik, namun terlepas dari itu masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dari kami untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagaimana juga dengan kinerja karyawan di Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program sendiri?	Di unit kami, pembagian kuantitas pekerjaan masih belum merata dikarenakan tidak semua karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang sama, ada yang rajin ada juga yang acuh atau santai terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya.
3. Bagaimana meningkatkan motivasi karyawan pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program dan apakah motivasi kerjanya saat ini sudah tinggi?	Saat ini motivasi kerja karyawan disini belum tinggi, masih banyak karyawan yang tidak mengerjakan pekerjaan tepat waktu, masih banyak juga yang leha-leha saat jam kerja misalnya tidur di kantor saat jam kerja. Cara meningkatkannya mungkin dengan aturan manager yang tegas terhadap deadline pekerjaan dan diadakannya seminar motivasi maupun pemberian reward terhadap kinerja karyawan yang bagus.
4. Bagaimana dengan disiplin kerja karyawan pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program, apakah sudah baik disiplin kerjanya dan bagaimana untuk meningkatkan disiplin kerjanya?	Belum baik, masih banyak karyawan yang datang terlambat, menggunakan jam waktu istirahat terlalu lama sehingga masuk melewati batas jam waktu istirahat, termasuk di masa pandemi seperti ini banyak karyawan yang tidak menggunakan masker saat rapat.

Sumber: Hasil Wawancara Penulis

Berdasarkan tabel 1.3 di bawah untuk tingkat kehadiran pegawai masih belum mencapai 100 % seperti yg diharapkan perusahaan, dan terus mengalami penurunan di setiap bulannya. Yang berarti bahwa motivasi dan disiplin karyawan pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program masih kurang baik.

TABEL 1.3
DATA KEHADIRAN PEGAWAI SUBDIT PERENCANAAN PERUSAHAAN DAN
MANAJEMEN PROGRAM PERIODE TAHUN 2019

No.	Bulan	Persentase Kehadiran
1	Januari	97,40 %
2	Pebruari	96,77%
3	Maret	96,30%
4	April	96,18%
5	Mei	95,87%
6	Juni	94,67%

Sumber: Sekretariat Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program.

Hasil prakuesioner terhadap 15 karyawan terkait disiplin kerja, motivasi dan kinerja di dapatkan hasil seperti tabel 1.4 di berikut ini.

TABEL 1.4
HASIL PRAKUESIONER

No	Variabel	Pernyataan	Jumlah Jawaban				
			SS	S	KS	TS	STS
1	Motivasi Kerja	Saya memiliki antusias yang tinggi dalam berprestasi dalam pekerjaan saya.	0	6	6	3	0
2		Saya memiliki keinginan untuk bekerja lebih baik dari orang lain.	0	8	5	2	0
3		Saya memiliki komunikasi yang baik kepada sesama karyawan.	0	13	2	0	0
4	Disiplin Kerja	Saya selalu datang tepat waktu saat masuk kerja maupun setelah jam istirahat.	1	7	3	4	0
5		Saya selalu mentaati pedoman kerja.	1	9	4	1	0
6		Saya sangat teliti dalam melakukan pekerjaan saya.	1	8	6	0	0
7	Kinerja Karyawan	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya dengan cepat.	0	11	4	0	0
8		Dalam melakukan pekerjaan saya selalu memberikan hasil kerja yang terbaik untuk perusahaan walaupun kuantitas pekerjaan saya banyak.	0	10	4	0	0
9		Jalinan kerja antara saya dengan karyawan lainnya berjalan baik.	0	10	5	0	0

Sumber: Sekretariat Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program.

Pada tabel diatas seluruh pernyataan merupakan pernyataan sikap positif dalam bekerja, namun hasil prakuesioner diatas memperlihatkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang kurang setuju maupun tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Yang berarti bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program masih kurang baik.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan di atas, maka peneltian yang akan dibahas adalah adakah “ **Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia**”

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini diantaranya :

1. Bagaimana motivasi karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia ?
2. Bagaimana disiplin kerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia ?
3. Bagaimana kinerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia ?
4. Secara parsial dan simultan adakah pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Untuk mengetahui motivasi karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia.
2. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia.

3. Untuk mengetahui kinerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia.
4. Untuk mengetahui secara parsial dan simultan adakah pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia.

1.5 Kegunaan Penelitian

Kemudian hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, diantaranya :

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan tentang sejauh mana pengaruh dari motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Subdit Perencanaan Perusahaan dan Manajemen Program PT Dirgantara Indonesia. Selain itu penelitian ini memberikan kontribusi sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Peneliti berharap penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan PT Dirgantara Indonesia dalam merumuskan kebijakan mengenai motivasi kerja dan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja para pegawainya.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang di bahas pada setiap bab, ada pun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas, dan padat tentang isi penelitian. Isi bab ini meliputi : objek penelitian, latar belakang penelitian, identifikasi masalah penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat rangkuman secara jelas, ringkas, dan padat tentang hasil tinjauan pustaka terkait dengan topik dan variabel penelitian yang dijadikan sebagai dasar/rujukan dalam penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis penelitian. Hasil rangkuman tersebut kemudian digunakan untuk menguraikan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Teknik analisis data harus relevan dengan masalah penelitian.

BAB IV HASIL PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas mengenai hasil pengujian, hasil analisa, dan pembahasan analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisa berdasarkan yang telah dijelaskan pada bab-bab yang sebelumnya.