

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Suatu ukuran menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya adalah kinerja (*performance*). Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia perlu dilakukan secara baik, terarah dan terencana. Kinerja sumber daya manusia akan berdampak pada penilaian konsumen terhadap kualitas suatu perusahaan.

Seperti didunia bisnis transportasi udara, dalam pasar kompetitif persaingan antara maskapai penerbangan cenderung meningkat. Persaingan dilakukan dalam bentuk persaingan tarif dan persaingan mutu pelayanan. Tidak terkecuali PT Lion Mentari Airlines atau lebih dikenal dengan nama Lion Air. Dalam bersaing dengan maskapai penerbangan lainnya, Lion Air masih stabil dalam mencari, menarik dan mempertahankan pelanggan yaitu dengan menerapkan harga tiket yang murah (*Low Cost Carrier*).

Saat ini Lion Air mengoperasikan 113 pesawat yang terdiri dari Boeing 737-900ER, Boeing 737-800NG, Boeing 747-400, MAX-8 dan pesawat Airbus A330-300. Setiap harinya Lion Air terbang dengan frekuensi penerbangan sebanyak 630 penerbangan menuju 44 destinasi baik domestik maupun internasional.

Dari data yang dihimpun oleh Direktorat Angkutan Udara Ditjen Perhubungan Udara pada tahun 2017, Lion Air masih tercatat sebagai maskapai yang paling banyak mengangkut penumpang domestik dengan jumlah 33.131.053 penumpang (34%). Jumlah penumpang yang terangkut oleh Lion adalah terbesar diantara maskapai penerbangan lainnya di Indonesia. Peningkatan jumlah penumpang juga disebabkan penambahan armada tipe-tipe terbaru yang setiap tahun dilakukan dengan kapasitas penumpang yang lebih besar dan lebih unggul dari segi kecepatan dan teknologi.

Keunggulan lain dari Lion Air yaitu rute domestik yang bertambah setiap tahun yang menjangkau hampir seluruh wilayah Indonesia dan meluasnya destinasi tujuan internasional. Perkembangan ini menunjukkan angka yang signifikan, dan membuktikan kebutuhan penumpang dalam transportasi layanan udara masih tinggi.

Setiap perusahaan penerbangan, mempunyai divisi yang akan menangani semua hal yang di butuhkan untuk pusat control operasional penerbangan yang biasa disebut *Operation Control Center*. Di Lion Air Divisi ini disebut Dispatch Center. Divisi Dispatch Center adalah divisi yang mengatur dan melaksanakan tugas sebagai operasi kontrol penerbangan (*Operation Controller*) seperti *Flight Dispatch*, *Flight Following*, dan *Flight Schedule*. Tugas ini dilakukan oleh seorang *Flight Operation Officer (FOO)* atau *Dispatcher* dan dibantu oleh *Flight Operation Assistant (FOA)*.

Tugas seorang Dispatcher di mulai dari persiapan sebelum penerbangan seperti menghitung performance pesawat untuk menentukan batasan berat pada saat tinggal landas maupun pada saat mendarat, menghitung keseimbangan pesawat, bahan bakar yang paling ekonomis, menganalisa cuaca di stasiun keberangkatan, kedatangan dan di seluruh stasiun, menganalisa *Notice to Airman (NOTAM)*, memastikan tidak ada yang mempengaruhi operasi penerbangan secara signifikan, merencanakan rute penerbangan dan rute alternate, melakukan briefing bersama pilot sebelum penerbangan dan menandatangani dispatch release sebagai tanda bahwa rencana penerbangan sudah aman (*safe*).

Setelah pesawat mengudara dispatcher juga memantau penerbangan sampai pesawat mendarat dan misi penerbangan dianggap selesai. Setelah pesawat mendarat dispatcher akan melakukan *De-briefing* dengan Pilot untuk mendapatkan informasi penting sepanjang penerbangan yang digunakan sebagai sumber data untuk perencanaan penerbangan berikutnya. Untuk menjalankan tugasnya seorang dispatcher harus mempunyai sertifikat tanda kecakapan (*license*) yang di keluarkan oleh Direktorat Sertifikasi Kelaikan Udara (DSKU) dan diatur dalam Peraturan Keselamatan Penerbangan (CASR) 121.

Seorang dispatcher tidak hanya bekerja dengan sistem, sewaktu-waktu mereka juga harus ikut terbang dan harus mampu bekerja secara manual. Petugas dispatcher *onboard* adalah petugas yang ikut dalam penerbangan pesawat karena harus memantau pergerakan pesawat, hal ini diperlukan jika terjadi hal yang tidak diinginkan selama penerbangan atau distasiun tujuan tidak ada dispatcher *stand by* karena harus prepare dokumen, dan lain-lain.

Kinerja dari SDM akan berdampak pada penilaian konsumen terhadap kualitas perusahaan karena mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan dan citra perusahaan. Sesuai pendapat yang dikemukakan Robert Baccal (2004) dalam Kaswan (2015:153), yang menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan perusahaan atau organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya.

Oleh sebab itu, SDM dalam hal ini seorang dispatcher harus diberdayakan agar kinerjanya tidak menurun, karena sedikit kesalahan yang terjadi dalam menjalankan tugasnya, dapat berpengaruh fatal pada suatu penerbangan dan berimbas langsung ke perusahaan.

Untuk itu, sebagaimana diungkapkan oleh Veithzal Rivai, (2009:635) salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan kualitas kehidupan kerja (QWL). Cascio (2010:24) mendefinisikan QWL sebagai persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan, mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia.

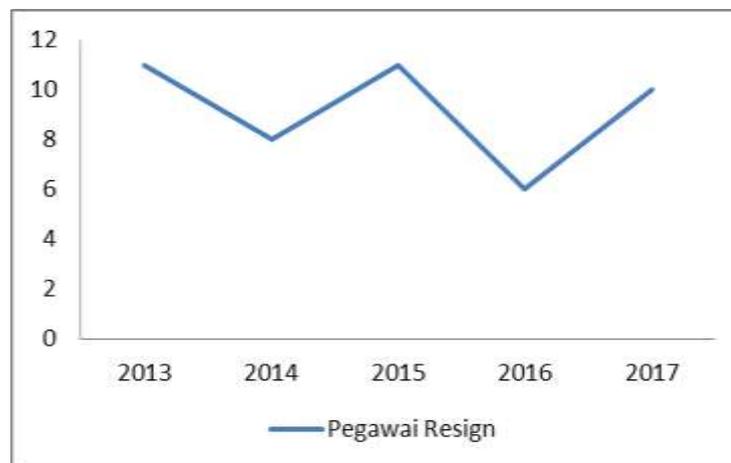
QWL adalah cara yang tepat untuk memperbaiki kerja pegawai karena pegawai yang merasa terlibat dan berpartisipasi selain merasa bertanggung jawab juga menjadi lebih terintegrasi dengan perusahaan, lebih solid dalam team, dan meningkatkan kompetensi yang semakin tinggi dalam bekerja. QWL juga berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, kondisi lingkungan kerja, keamanan dalam

bekerja, rasa kepercayaan dan keterbukaan, pemimpin yang bertanggung jawab, adil dan dapat membimbing dengan baik, sarana dan prasarana kerja yang memadai, ditampungnya saran-saran, kompensasi yang sesuai dengan beban kerja, promosi dan kenaikan jabatan yang sesuai dengan prestasi dan kinerja sehingga menimbulkan kepuasan kerja, sehingga menguatkan komitmen terhadap perusahaan dan termotivasi dalam berkinerja tinggi.

Handoko (1994:156) dalam S. Pantja Djati dan M. Khusain (2003:26), menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu cara meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Kebijakan perusahaan yang diterapkan oleh Lion Air mengenai kompensasi finansial langsung yaitu berupa gaji pokok, tunjangan grade, tunjangan jabatan, tunjangan on board, tunjangan makan & transportasi, tunjangan pendidikan dan pelatihan. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan berupa THR, asuransi kesehatan dan ketenagakerjaan, free tiket satu kali perjalanan penerbangan pulang pergi dalam 1 tahun, fasilitas kantor seperti antar jemput, dan KPR rumah.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang merupakan suatu pilihan yang tepat untuk mengatasi masalah ketenagakerjaan bagi organisasi dalam mempertahankan dan menarik SDM yang berkualitas. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan.

Jika kompensasi yang diterima dirasakan kurang puas oleh karyawan maka mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Dapat dikatakan bahwa, jenis kompensasi ini berkaitan dengan kepuasan kerja yang diterima setiap pekerja. Hal ini terlihat pada gambar 1.1 yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.1 Pegawai Resign

Dari data pada gambar 1.1 tersebut terlihat meningkatnya pegawai yang resign pada tahun 2017, pada tahun sebelumnya yaitu tahun 2016 pegawai yang resign sudah menurun. Hal ini membuktikan tingkat kepuasan kerja menurun sehingga meningkatkan angka pegawai yang resign bertambah. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Wexley dan Yulk (2003) dalam Wilson Bangun (2012:327), yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan

dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian pegawai terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi kepada pegawainya. Kepuasan kerja dipercaya mampu menumbuhkan motivasi karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan tersebut.

Kemudian dari literatur penelitian-penelitian terdahulu juga membuktikan adanya pengaruh yang signifikan pada variable-variabel yang dipilih peneliti. Seperti Penelitian Fidyah Martiyani, Surati, Sulaimiah (2017), Afrizal, Nasir Aziz, Mukhlis Yunus (2012), Zet Ena (2012) menunjukkan bahwa QWL berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian P, Padmaja Nair, Sai Ganesh (2017), Sheila Wambui, Josephat (2015), Supriyadi, Anwar, Abdul (2017) hasil estimasi ditunjukkan nilai pengaruh kompensasi terhadap kinerja yang berarti bahwa ada hubungan yang erat antara kompensasi dengan kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rubel, Hung Kee (2014), Parveen, Maimani, dan Kassim (2016), serta Fatehi, Amini, Karimi, Azizi (2015) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian Anak Agung, I Gde A S, I Wayan (2012), hasil pengujian menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Taurisa dan Ratnawati (2012), hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ramadhoan (2015), dalam hasil penelitiannya terdapat pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, melainkan harus melalui variable kepuasan kerja sebagai variable perantaranya. Sedangkan Titi Riansari, Achmad Sudiro, Rofiaty

(2012) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja.

Dari pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk menggali lebih lanjut pengaruh kualitas kehidupan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan. Tinjauan analisis dilakukan kepada seluruh pegawai Dispatch Center di PT Lion Mentari Airlines, Banten.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja?
3. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi dengan kepuasan kerja?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja?
6. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
7. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penulisan ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja?
2. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja?

3. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja?
4. Mengetahui pengaruh kompensasi dengan kepuasan kerja?
5. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja?
6. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
7. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis :

Diharapkan akan memberikan manfaat dan dapat menjadi referensi perbandingan bagi peneliti-peneliti berikutnya yang ingin menggali lebih tentang kualitas kehidupan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Secara praktis.

Bagi organisasi kualitas kehidupan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan perusahaan untuk melakukan perbaikan kualitas dan pengambilan kebijakan.