

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era modern seperti saat ini, transportasi udara merupakan transportasi yang banyak diminati oleh masyarakat di seluruh dunia, karena transportasi udara dinilai memiliki efisiensi waktu yang lebih baik daripada transportasi darat dan laut. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan data dari [flightradar24.com](https://www.flightradar24.com), yang diperbarui secara *real time*, bahwa terdapat sekitar lebih dari 500.000 pesawat, 150.000 penerbangan, 7000 bandara, dan 1000 maskapai penerbangan yang ada di dunia (Saleh, 2018). Sama halnya di Indonesia, permintaan akan jasa transportasi udara semakin meningkat dari tahun ke tahun. Berdasarkan data dari laporan keberlanjutan PT. Angkasa Pura I, jumlah penumpang di Bandara Internasional Yogyakarta mengalami peningkatan yang cukup besar dari tahun 2020 sampai 2021. Jumlah keberangkatan penumpang pada tahun 2020 adalah sebanyak 486.717 penumpang, sedangkan pada tahun 2021 jumlahnya mencapai 691.252 penumpang.

Adanya peningkatan kebutuhan dari masyarakat akan transportasi udara, menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan pelayanannya agar dapat mempertahankan kepuasan dan loyalitas penumpang. Hal ini berlaku untuk PT Angkasa Pura I, yang merupakan perusahaan pelayanan jasa pengelolaan bandar udara di Indonesia. Dalam mempertahankan loyalitas

penumpang, PT Angkasa Pura I memiliki strategi pelayanan dengan standar keselamatan, keamanan, dan kenyamanan terbaik. Salah satu sumber daya manusia di PT. Angkasa Pura I, yang berperan penting dalam mengimplementasikan strategi tersebut, adalah unit *aviation security*. *Aviation security* bertanggung jawab untuk melindungi keamanan dan keselamatan seluruh penumpang, awak, personil darat, dan masyarakat umum (Hartono, *et al.*, 2020). Sifat melayani juga menjadi modal utama untuk setiap karyawan *aviation security* agar terciptanya *service excellence* di bandara, dimana akan tercapai apabila perusahaan dapat mengelola karyawannya dengan baik pula. Salah satu hal yang penting untuk diperhatikan adalah kepuasan kerja pada karyawan.

Berdasarkan *survey* kepuasan kerja yang telah dilakukan oleh PT. Angkasa Pura I, indeks kepuasan kerja karyawan mengalami naik dan turun setiap tahunnya. Angka indeks kepuasan karyawan pada tahun 2019 sampai 2020 mengalami penurunan dari 4,36 ke 4,35. Akan tetapi, hasil *survey* pada tahun 2021 secara keseluruhan meningkat sebesar 0,24% dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2021, indeks kepuasan kerja karyawan bernilai 4,37. Hal tersebut menunjukkan bahwa kontribusi dan kepuasan karyawan PT. Angkasa Pura I berada di tingkatan sedang ke tinggi terhadap keterikatan antar karyawan dan perusahaan.

Menurut Spector, kepuasan kerja ialah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya atau serangkaian sikap yang saling berhubungan terhadap aspek pekerjaan mereka (Wenno, 2018). Sikap positif terhadap pekerjaan dapat

tercermin apabila karyawan merasa puas dengan apa yang ia terima dalam pekerjaannya dan begitu pula sebaliknya. Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi, akan cenderung lebih terikat, terlibat, dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan membuat karyawan memiliki kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif (Pitasari dan Perdhana, 2018). Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan sering datang terlambat, *absenteeism* dan tidak melakukan pekerjaan dengan tepat waktu bahkan cenderung ingin berpindah dari tempat kerjanya (Aziz, 2019; Zennyta dan Manday, 2018).

Robbins dan Judge menyebutkan bahwa salah satu faktor yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah fleksibilitas keseimbangan kehidupan dan pekerjaan atau yang biasa disebut dengan *work-life balance* (Anggraeni dan Mulyana, 2021). *Work-life balance* adalah suatu keadaan dimana seseorang dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya serta menganggap kedua tuntutan tersebut adalah hal yang sama (Lockwood, 2003). Ketika karyawan dapat mengemban tanggung jawabnya sebagai karyawan dan bagian dari keluarga dengan baik, karyawan otomatis akan merasa puas dengan pekerjaannya karena tidak ada masalah pribadi yang akan membebani dirinya selama bekerja (Wenno, 2018). Oleh karena itu, banyak perusahaan yang mulai menerapkan kebijakan *work-life balance* sebagai bentuk upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Akinlade dan Nwaodike (2021), menyatakan bahwa kepuasan kerja masih belum tercapai pada karyawan di Federal Airports Authority of Nigeria (FAAN) Bandara Murtala Muhammed. Salah satu faktor penyebab tidak tercapainya kepuasan kerja adalah rendahnya tingkat *work-life balance* pada karyawannya (Akinlade dan Nwaodike, 2021). Rendahnya *work-life balance* ini terjadi karena jam kerja yang sangat menuntut membuat karyawan kesulitan untuk meluangkan waktu bagi dirinya sendiri atau bersama keluarga (Akinlade dan Nwaodike, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian oleh Rene dan Wahyuni (2018) dan Aliya dan Saragih (2020), menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi *work-life balance*, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada karyawan (Rene dan Wahyuni, 2018; Aliya dan Saragih, 2020). Sedangkan karyawan yang tidak memiliki *work-life balance* dapat menyebabkan psikologisnya terganggu sehingga produktivitasnya akan menurun (Pratiwi dan Silvianita, 2020). Oleh karena itu, *work-life balance* pada karyawan sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan guna mempertahankan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

Perbedaan tingkat *work-life balance* pada individu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya faktor demografik, yakni usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan level karyawan (Poulose dan Susdarsan, 2014). Berdasarkan penelitian oleh Le, et al. (2020),

yang meneliti *work-life balance* di Asia, menunjukkan bahwa, perempuan masih diharapkan untuk memenuhi tanggung jawab merawat keluarga dan tugas rumah tangga lainnya terlepas dari status pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat menunjukkan adanya peran ganda yang diterima oleh perempuan, yang tentunya dapat berpengaruh juga terhadap pencapaian *work-life balance*-nya (Le *et al.*, 2020).

1.2 Identifikasi Masalah

PT. Angkasa Pura I adalah sebuah perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di bidang pelayanan jasa kebandarudaraan di wilayah Indonesia Timur. Salah satu bandara yang berada di bawah naungan PT. Angkasa Pura I adalah Bandara Internasional Yogyakarta di Kulon Progo. Salah satu unit yang memiliki peran penting dalam kegiatan operasional bandara adalah *aviation security*. Tugas-tugas *aviation security* menurut surat keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Udara No. SKEP /40/II/1995 petunjuk pelaksanaan keputusan menteri perhubungan No : 14 tahun 1989 tentang penertiban penumpang, barang, dan kargo yang diangkut pesawat udara sipil, antara lain : pemeriksaan dokumen; pemeriksaan penumpang, bagasi, dan bagasi kabin; pemeriksaan awak pesawat; penanganan senjata; penanganan penumpang khusus; penanganan bahan dan barang berbahaya; pengawasan; dan lain-lain.

Sistem operasi bandara yang berlangsung selama 24 jam dan setiap hari, membuat karyawan *aviation security* diharapkan selalu siap dan sigap

setiap saat untuk melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil studi pendahuluan, pada masa pandemi PT. Angkasa Pura I menerapkan beberapa kebijakan baru pada unit *aviation security*. Kebijakan baru tersebut berupa pengurangan sumber daya manusia sebanyak 180 karyawan dan penambahan deskripsi kerja. Salah satu tugas baru yang dibebankan pada karyawan *aviation security* adalah pemeriksaan aplikasi Peduli Lindungi pada setiap penumpang yang akan masuk di terminal. Sehingga walaupun SDM berkurang, namun tuntutan kerja atau tugas dari *aviation security* ini masih sama dengan sebelum pandemi bahkan terjadi penambahan tugas. Dampak yang dapat ditimbulkan karena padatnya penerbangan dan tuntutan kerja yang berlebihan ini adalah stres kerja pada karyawan (Aulia *et al.*, 2019). Stres kerja sendiri merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *work-life balance* seseorang (Poulose dan Susdarsan, 2014).

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan *aviation security* di Bandara Internasional Yogyakarta, sistem shift kerja pada *aviation security* dibagi menjadi 3, yaitu shift pagi (07.00-13.00), siang (13.00-19.00), dan malam (19.00-07.00). Pada saat hari libur nasional, karyawan *aviation security* juga belum tentu libur, karena mengingat meledaknya penumpang biasanya ada saat hari libur, sehingga tetap harus bekerja untuk melayani penumpang di bandara (Imandana, 2018). Jam kerja yang menuntut tersebut akan berpotensi membuat karyawan kesulitan untuk membagi waktu pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Hal tersebut didukung oleh penelitian Imandana (2018), yang menyatakan bahwa sebanyak 74%

karyawan unit *aviation security* mengalami konflik peran karena *shift* kerja yang padat sehingga *quality time* bersama keluarga atau pasangan menjadi berkurang (Imandana, 2018).

Pada saat studi pendahuluan, peneliti melakukan wawancara terhadap lima karyawan unit *aviation security*, dimana tiga diantaranya mengaku bahwa mereka sering kesulitan untuk pergi liburan atau sekedar *quality time* bersama keluarga atau pasangan karena adanya perbedaan waktu libur kerja. Sehingga tidak jarang pula mereka menunda untuk *quality time* bersama keluarga atau pasangan hingga menemukan waktu libur yang tepat. Karyawan tersebut juga mengatakan bahwa terkadang ia diminta untuk membantu berjaga di luar *shift* kerja mereka, dimana hal tersebut merujuk pada tuntutan kerja yang bertambah. Selain itu, karyawan *aviation security* di Bandara Internasional Yogyakarta tidak memiliki waktu istirahat yang baku, sehingga mereka harus bergantian dengan teman 1 shift apabila *leader* sudah memerintahkan untuk istirahat makan. Karyawan *aviation security* pada shift kerja malam sebenarnya juga tidak diberikan istirahat yang baku, karena harus melakukan patroli setiap 3 jam sekali dan harus selalu *stand by*. Namun, apabila sudah tidak ada kegiatan operasional, maka shift malam akan dibagi menjadi 2 grup. Pembagian kerjanya yaitu apabila grup 1 sedang istirahat, maka grup 2 yang akan *stand by* melakukan pengawasan, begitupun sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara, tiga dari lima karyawan *aviation security* mengatakan bahwa mereka sudah merasa puas dengan pekerjaannya.

Karyawan tersebut merasa sudah diberikan keuntungan sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Beberapa bentuk keuntungan yang didapatkan oleh karyawan *aviation security* adalah hak cuti kerja, pemberian informasi yang jelas, dan komunikasi yang baik antar karyawan maupun dengan atasan. Akan tetapi, sisanya mengaku bahwa mereka terkadang mengalami *miss* komunikasi dengan atasan karena perintah yang disampaikan kurang jelas. Hal tersebut dapat berakibat pada menurunnya semangat kerja karyawan. Kepuasan kerja sendiri dapat dilihat melalui kurangnya semangat kerja karyawan, yang dipengaruhi oleh komunikasi dan motivasi kerja (Poniasih dan Dewi, 2015).

Berdasarkan penjelasan tersebut, jam kerja yang menuntut dan tuntutan kerja atau tugas yang berlebih dapat mempengaruhi *work-life balance* karyawan. Selain itu, beberapa karyawan juga menunjukkan sikap yang merujuk pada ketidakpuasan kerja. Sehingga, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja pada karyawan unit *aviation security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.

1.3 Pembatasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dilakukan pada karyawan unit *aviation security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta. Penelitian ini akan menganalisis mengenai hubungan *work-life balance* dengan

kepuasan kerja. Selain itu, peneliti juga menganalisis hubungan antara karakteristik individu (usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan level karyawan) dengan *work-life balance*.

1.3.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, maka penulis ingin mengajukan rumusan masalah penelitian, yaitu “Apakah terdapat hubungan *work-life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta?”

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan *work-life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.

1.4.2 Tujuan Khusus

Tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi karakteristik individu, meliputi usia, jenis kelamin status pernikahan, tingkat pendidikan, dan level karyawan pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.

2. Mengidentifikasi *work-life balance* pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.
3. Mengidentifikasi kepuasan kerja pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.
4. Menganalisis hubungan antara karakteristik individu (usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan level karyawan) dengan *work-life balance* pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.
5. Menganalisis hubungan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan Unit *Aviation Security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta.

1.4.3 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Perusahaan

Memberikan gambaran pada perusahaan mengenai *work-life balance* dan kepuasan kerja serta bahan pertimbangan perusahaan untuk lebih menerapkan program *work-life balance* sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

2. Manfaat Bagi Responden

Memberikan informasi bagi responden untuk meningkatkan pengetahuannya mengenai *work-life balance* dan menambah kesadaran responden bahwa tidak tercapainya *work-life balance* dapat menurunkan produktivitas dalam bekerja.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman belajar dalam mengimplementasikan ilmu yang telah didapatkan selama berkuliah.