

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PETUGAS  
*AVIATION SECURITY* (AVSEC) DI BANDARA  
INTERNASIONAL SULTAN MAHMUD BADARUDDIN II  
PALEMBANG**

**KHAERUL ASSIDIQI  
92219027**



**TESIS**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

**2021**

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PETUGAS  
*AVIATION SECURITY* (AVSEC) DI BANDARA  
INTERNASIONAL SULTAN MAHMUD BADARUDDIN II  
PALEMBANG**

**KHAERUL ASSIDIQI  
92219027**



**TESIS**

**Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Ilmu Manajemen pada Universitas  
Muhammadiyah Palembang**

**Dengan Wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang  
Dipertahankan pada tanggal 29 Maret 2021 di Universitas Muhammadiyah  
Palembang**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

**2021**

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PETUGAS  
AVIATION SECURITY (AVSEC) DI BANDARA  
INTERNASIONAL SULTAN MAHMUD BADARUDDIN II  
PALEMBANG**

**TESIS**

**NAMA : KHAERUL ASSIDIQI**

**NIM : 92219027**

Telah Diujikan dan Dipertahankan  
Pada Tanggal 29 Maret 2021

**Pembimbing I**

**Pembimbing 2**

**Dr. Sri Rahayu, SE., MM**

**NIDN/NBM : 0206016702/790999**

**Dr. Diah Isnaini Asiati, SE., MM**

**NIDN/NBM : 0207046301/652717**

**Mengetahui  
Ketua Program Studi**

**Dr. Omar Hendro, SE., M.Si**

**NIDN/NBM : 0213106902/790437**

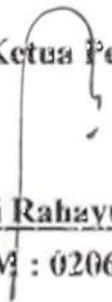
**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
PETUGAS AVIATION SECURITY (AVSEC) DI  
BANDARA INTERNASIONAL SULTAN MAHMUD  
BADARUDDIN II PALEMBANG**

**TESIS**

**NAMA : KHAERUL ASSIDIQI**  
**NIM : 92219027**

Telah Diujikan dan Dipertahankan  
Pada Tanggal 29 Maret 2021

**Ketua Penguji**

  
**Dr. Sri Rahayu, SE., MM**  
**NIDN/NBM : 0206016702/790999**

**Sekretaris**

  
**Dr. Diah Isnaini Asiati, SE., MM**  
**NIDN/NBM : 0207046301/652717**

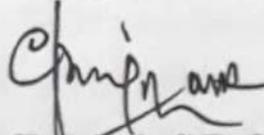
**Anggota I**

  
**Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M.**  
**NIDN. 0019026101**

**Anggota II**

  
**Dr. Omar Hendro, S.E., M.Si.**  
**NIDN. 0213106902**

**Anggota III**

  
**Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.**  
**NIDN. 0211116203**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala Puji Syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat, taufiq serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Petugas Aviation Security (AVSEC) Di Bandara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang”. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad saw.

Penyusunan tesis ini merupakan bagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Manajemen, Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.

Tesis ini dapat terselesaikan berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini secara tulus penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada semua pihak, terutama kepada :

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang, Direktur Program Pascasarjana (PPs) Universitas Muhammadiyah Palembang, serta Ketua Program Studi Direktur Program Pascasarjana (PPs) Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Ibu Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M dan Ibu Dr. Diah Isnaini Asiati S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dukungan demi terlaksanakannya penelitian dalam rangka penulisan tesis ini.

3. Kedua Orang Tua penulis, Mama dan Papa yang telah berjasa segalanya dalam kehidupan penulis, serta iringan doa dan ridho yang tak henti-henti sehingga penulis bisa dalam kondisi seperti saat ini
4. Istriku yang telah memberikan dorongan, semangat dan motivasi serta pengertiannya selama penulis menempuh pendidikan Pasca Sarjana di Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Pimpinan Manajerial Kantor Cabang PT. Angkasa Pura II Bandar Udara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang atas kesempatan dukungan dalam pelaksanaan penelitian serta Seluruh petugas Aviation Security (AVSEC) Bandar Udara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang atas kesediaan partisipasinya sebagai responden dalam penelitian ini.
6. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh sebab itu, kritik, masukan dan saran penulis terima dengan senang hati untuk perbaikan bagi penulis serta karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk peningkatan kinerja petugas AVSEC di Bandar Udara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang dan semoga semua bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak menjadi amal kebaikan dan mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT. Aamiin.

Palembang, Maret 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman Cover.....	i
Halaman Pengesahan Pembimbing.....	iii
Halaman Pengesahan Penguji.....	iv
Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Lampiran .....	x
Abstrak.....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>14</b>
A. Kajian Pustaka .....	14
1. Kinerja .....	14
2. Kompetensi .....	18
3. Budaya Organisasi.....	21
4. Disiplin Kerja .....	24
B. Penelitian sebelumnya.....	28

C. Kerangka Pemikiran.....	31
D. Hipotesis .....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	33
A. Objek penelitian .....	33
B. Metode Penelitian .....	33
C. Operasionalisasi variabel.....	34
D. Populasi dan Sampel .....	34
E. Metode, Instrumen Pengumpulan Data dan Jenis Data yang digunakan. ....	37
F. Instrumen Penelitian dan Uji Instrumen.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	47
A. Hasil Penelitian .....	47
1. Gambaran Umum Tempat Penelitian .....	47
2. Hasil Uji Instrumen .....	51
3. Profil Responden Penelitian.....	65
4. Analisa Statistik Deskriptif .....	67
5. Analisis Statistik .....	75
B. Pembahasan .....	79
1. Penjelasan Hasil Penelitian .....	79
2. Argumen peneliti terhadap hasil temuan. ....	87
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....	91
A. SIMPULAN .....	91
B. SARAN.....	91
DAFTAR PUSTAKA.....	93
LAMPIRAN- LAMPIRAN.....	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1.	Kerangka Pemikiran.....	31
Gambar IV-1.	Diagram Scatter Plot.....	60
Gambar IV-2.	Output Histogram Uji Normalitas.....	63
Gambar IV-3.	Bentuk Karakteristik Histogram Uji Normalitas .....	87

## DAFTAR TABEL

Tabel III-I.	Operasionalisasi Variabel .....	34
Tabel III-2.	Populasi & Sampel .....	36
Tabel IV-1.	Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1) .....	52
Tabel IV-2.	Hasil Uji Validitas variabel Budaya Organisasi (X2) ...	53
Tabel IV-3.	Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin (X3) .....	54
Tabel IV-4.	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) .....	55
Tabel IV-5.	Hasil Uji Reliabilitas.....	56
Tabel IV-6.	Output Uji Multikolinearitas .....	58
Tabel IV-7.	Output Uji Heterokedastisitas .....	61
Tabel IV-8.	Output Uji Kolmogorov Smirnov.....	64
Tabel IV-9.	Distribusi Responden berdasarkan status karyawan.....	65
Tabel IV-10.	Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin .....	65
Tabel IV-11.	Distribusi responden berdasarkan masa kerja .....	66
Tabel IV-12.	Distribusi responden berdasarkan lisensi .....	66
Tabel IV-13.	Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kinerja..	67
Tabel IV-14.	Distribusi jawaban Responden pada Variabel Kompetensi.....	69
Tabel IV-15.	Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi.....	71
Tabel IV-16.	Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Disiplin .	73
Tabel IV-17.	Output Persamaan Regresi .....	75
Tabel IV-18.	Output Uji F simultan .....	76

Tabel IV-19.	Output uji t parsial .....	77
Tabel IV-20.	Output Koefisien Determinasi .....	78
Tabel IV-21.	Output Uji Kecocokan model.....	88

#### **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian.....	98
Lampiran 2.	Output Frekuensi Jawaban Responden.....	104
Lampiran 3.	Output Statistik deskriptif.....	118
Lampiran 4.	Data Jawaban Responden .....	119

## Abstract

*This research aims to determine the effect of competency variables, organizational culture, and work discipline on the performance of AVSEC officers. The research was conducted at PT. Angkasa Pura II (Persero) Branch of Sultan Mahmud Badaruddin II International Airport, Palembang in January - February 2021. This type of research is a quantitative descriptive study. The research variables used consisted of competency variables (X1), organizational culture variables (X2) and discipline variables (X3) as well as the dependent variable, namely performance (Y). The population in this study were 132 AVSEC personnel. The sampling technique used cluster sampling with a sample of 100 people. The analysis technique uses multiple linear regression analysis using SPSS version 25 software. Based on the results of the study, it is found that (1) Competence, organizational culture, and discipline have a significant influence simultaneously on the performance variables of AVSEC officers at Sultan Mahmud Badaruddin II Airport Palembang. (2) Competence and organizational culture partially have a positive and significant influence on the performance of AVSEC officers (3) Discipline has no significant effect on the performance of AVSEC officers at Sultan Mahmud Badaruddin II Airport Palembang.*

**Keywords** : Competence, Organizational Culture, Discipline, Performance

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel – variabel kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja petugas AVSEC. Penelitian dilakukan di PT. Angkasa Pura II (persero) Cabang Bandara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang pada bulan Januari - Februari tahun 2021. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Variabel penelitian yang digunakan terdiri variabel kompetensi (X1), Variabel Budaya organisasi (X2) dan variabel disiplin (X3) serta variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 132 orang personil AVSEC. Teknik sampling menggunakan cluster sampling dengan sampel sebanyak 100 orang. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS versi 25. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa (1) Kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel kinerja petugas AVSEC Bandara Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang. (2) Kompetensi dan Budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja petugas AVSEC (3) Disiplin memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja petugas AVSEC Bandara Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang.

**Kata Kunci** : Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, Kinerja.

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **KHAERUL ASSIDIQI**  
NIM : **922.19.027**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**  
**Program Studi Manajemen Pascasarjana**  
**Universitas Muhammadiyah Palembang**

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Sains baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya yang sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Palembang, April 2021

Yang Membuat Pernyataan,



**KHAERUL ASSIDIQI**  
**NIM. 922.19.027**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah upaya atau cara dalam mengelola sumber daya manusia guna tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Selain itu, SDM sesungguhnya merupakan aset perusahaan yang sangat berharga bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan sehingga harus dikelola dengan baik dan diberdayakan untuk meningkatkan kontribusi karyawan dalam rangka untuk mencapai produktivitas organisasi. Agar sebuah organisasi ataupun perusahaan dapat menjalankan usaha secara lebih baik, maka pemilihan, pengembangan potensi SDM serta tata kelolanya harus menjadi prioritas perhatian dari manajemen organisasi maupun perusahaan.

Dalam pengembangan serta peningkatan performa SDM tidak akan lepas dari tolak ukur yang disebut kinerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi dalam Wibowo (2016 : 7) Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Peningkatan produktifitas, pencapaian target, serta pengembangan sebuah perusahaan

sangat ditentukan oleh kinerja dari SDM yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja (Wibowo, 2016 : 272). Miyawaki dalam Mohd Noor & Dola (2009:228) memberikan definisi “*competency include the aptitude necessary to enhance basic abilities and to raise job performance to a higher level*”. Definisi tersebut menjelaskan bahwa kompetensi dapat didefinisikan sebagai bakat yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dasar dan untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih tinggi.

Selain kompetensi, budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja karyawan ataupun pegawai. Kast dalam Ernawan (2011:76) mengatakan budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan sebagai sistem nilai serta kepercayaan yang dianut bersama, berinteraksi dengan anggota organisasi, struktur, dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma – norma perilaku. Budaya organisasi yaitu sebagai sistem nilai-nilai yang diyakini oleh anggota organisasi dan dipelajari dan diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu disiplin kerja (Hasibuan, 2012 : 193). Disiplin kerja yang tinggi dan optimal merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan langsung atau tidak langsung. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih giat dan menjiwai pekerjaannya yang pada akhirnya akan dapat menjadi karyawan yang tangguh dan bermutu serta mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian dapat diketahui bahwa salah satu kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya adalah dengan cara meningkatkan kinerjanya melalui peningkatan disiplin kerja.

Hasil penelitian Norma Erlinda dkk (2019) menyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya kenaikan kompetensi menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan hasil analisisnya, kompetensi yang dibentuk oleh indikator pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat, ternyata hasil yang dominan ada pada indikator pengetahuan dengan identifikasi belajar dan kesadaran. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri Inggrid Maria Risamasu dkk (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Namun menurut penelitian yang dilakukan oleh Jon Maizar (2017) diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang negatif tetapi tidak signifikan dari variabel kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. Pada Penelitian

lain yang dilakukan oleh Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan dkk (2012) menyatakan bahwa hasil analisis data secara statistik memperlihatkan pengaruh positif namun tidak signifikan antara variabel kompetensi terhadap variabel kinerja. Ini menandakan bahwa kompetensi bisa mempengaruhi secara negatif ataupun positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa penelitian di atas terlihat bahwa variabel kompetensi tidak sepenuhnya mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan, sehingga dengan adanya kondisi ini, maka diantara hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dalam mengukur pengaruh kompetensi terhadap kinerja masih menimbulkan *gap* sehingga dengan timbulnya fenomena ini masih diperlukan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Menurut penelitian yang dilakukan Arizal Anwar & Apriatni (2016) diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Christina Lea Renyut & Aditya Wardhana (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dari beberapa penelitian di atas terlihat bahwa variabel budaya organisasi tidak sepenuhnya mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan, sehingga dengan adanya kondisi ini, maka diantara hasil

penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dalam mengukur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja masih menimbulkan *gap* sehingga masih diperlukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan Iis Sobariah dkk (2018) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel Disiplin Kerja secara individu terhadap kinerja Pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ali Wairooy (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan, Berpengaruh secara positif artinya ketika disiplin kerja tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Berpengaruh secara signifikan artinya dengan adanya disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan Any Isvandari dan Lutfiatul (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh Indah Yuwelina Mentaruk dkk (2017)

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ananta Dwikristianto Satedjo dan Sesilya Kempa (2017) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan 9 dimensi disiplin kerja yang diuji. Dari penjelasan di atas terlihat bahwa variabel disiplin tidak sepenuhnya mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dengan adanya kondisi ini, maka gambaran hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya untuk mengukur pengaruh disiplin terhadap

kinerja masih terdapat *gap* sehingga dengan kondisi ini masih diperlukan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Bandar Udara internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang merupakan salah satu Kantor Cabang dari PT. Angkasa Pura II (persero). Sebagai bandar udara yang berstatus internasional, hal ini tentu memerlukan usaha yang paripurna dalam memberikan pelayanan yang prima kepada seluruh *stake holder* bandar udara agar kualitas pelayanan yang disediakan merupakan kualitas standar internasional.

Petugas *Aviation Security* (AVSEC) merupakan salah satu unsur karyawan yang bertugas di bandar udara. Sebagai petugas *Front Liner* yang langsung berhadapan dengan penumpang, petugas AVSEC dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik dengan memberikan pelayanan prima kepada seluruh penumpang dan pengguna jasa bandar udara. Terdapat standarisasi minimal yang harus dipenuhi dalam pelayanan terhadap stake holder yang dikenal dengan istilah 3S+1C yaitu *Safety, Security, Services* dan *Compliance*. Petugas Avsec tentu harus memastikan keterpenuhan fungsi keamanan (*security*) penumpang berdasarkan regulasi pemerintah yang telah diamanatkan oleh UU Penerbangan serta Kementerian Perhubungan sebagai regulator dalam bentuk Peraturan Menteri serta produk regulasi turunan dari pemegang saham dalam bentuk Peraturan Direksi.

Dalam sistem organisasi pengelola bandara terbagi menjadi beberapa unit yang memiliki tupoksi masing-masing. Penting bagi setiap unit untuk

memiliki pemahaman yang baik terkait dengan tugas pokok dan fungsi agar dalam pelaksanaannya bisa menunjang kelancaran operasional. Pemahaman terhadap tupoksi dari petugas AVSEC masih tampak kurang. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari AVSEC itu sendiri dengan unit lainnya.

Fenomena tentang petugas AVSEC dapat dilihat berdasarkan observasi di lapangan terhadap karyawan terkait kecepatan kerja yang tampak kurang. Terlebih di era pandemi saat ini pemenuhan terhadap protokol kesehatan merupakan suatu keharusan. Jika kecepatan kerja kurang maka hal tersebut akan berpotensi menyebabkan kerumunan dan sulit untuk menerapkan *physical distancing* antar penumpang. Fenomena ini dapat dilihat dari panjangnya antrian penumpang yang akan masuk ke area SCP *Security Check Point* (SCP) baik itu SCP 1 maupun SCP 2 yang diduga akibat dari kecepatan kerja dari petugas AVSEC yang kurang dalam memeriksa kelengkapan dokumen seperti tiket dan kartu identitas pribadi sehingga menimbulkan antrian penumpang yang cukup panjang di depan pintu masuk SCP 1 maupun SCP 2 tersebut. Selain itu indikator lain yang bermasalah yaitu terkait dengan keakuratan kerja. Fenomena yang terjadi yaitu masih seringnya dilakukan pengecekan ulang terhadap barang penumpang karena kurang akuratnya petugas dalam membaca hasil *scanning* sehingga hal ini menyebabkan penumpang harus mengulang proses untuk memasukkan kembali barang-barangnya ke dalam mesin X-ray. Tentu hal ini akan membuat waktu pemeriksaan semakin panjang.

Setiap petugas AVSEC harus memiliki standar kompetensi yang telah ditentukan. Kompetensi memiliki beberapa indikator antara lain keterampilan, pengetahuan, konsep diri, inovasi, sifat, dan motif. Pengamatan penulis terdapat indikator kompetensi yang bermasalah antara lain pengetahuan, konsep diri, keterampilan. Dalam hal konsep diri, fenomena yang terjadi di lapangan yang dilihat dari segi penampilan yaitu masih banyaknya petugas yang tidak proporsional karena kegemukan. Padahal seorang petugas AVSEC sudah memiliki standar nilai *Body Mass Index* (BMI) yang dipersyaratkan dan dipatuhi oleh seluruh petugas AVSEC dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang petugas *Front Liner*.

Dari aspek pengetahuan, seorang AVSEC harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang faktor-faktor yang bisa berdampak terhadap keamanan dan keselamatan penerbangan seperti pengetahuan terhadap *Prohibited Item* (PI) dan *Dangerous Good* (DG). PI adalah kriteria barang-barang yang tidak diperkenankan untuk diangkut melalui pesawat udara atau barang-barang yang memerlukan perlakuan khusus dalam pengangkutannya. Seorang petugas AVSEC harus mempunyai analisa resiko dan naluri yang mumpuni dalam rangka mengantisipasi potensi-potensi yang bisa mengganggu keamanan dan keselamatan penerbangan menggunakan tampilan di mesin X-ray. Fenomena yang terjadi yaitu sejumlah personil masih memiliki pengetahuan yang kurang terhadap barang-barang DG dan PI tersebut sehingga barang-barang tidak

diperkenankan masih saja ada yang lolos dari pemeriksaan petugas.

Dalam hal keterampilan, penulis mengamati bahwa ada ketrampilan yang belum dikuasai oleh sebagian besar petugas AVSEC yaitu keterampilan dalam seni berkomunikasi. Keluhan – keluhan yang muncul dari penumpang masih tentang bagaimana penumpang merasa cara komunikasi yang digunakan oleh petugas AVSEC masih cenderung kurang komunikatif dan terkesan arogan.

Pada tanggal 1 Juli 2020 berdasarkan Surat Edaran Menteri BUMN Nomor : SE-7/MBU/07/2020, Kementerian BUMN telah menetapkan *Core Value* dengan akronim “AKHLAK” sebagai landasan budaya organisasi BUMN yang harus dijadikan pedoman dalam bersikap bagi seluruh insan BUMN. AKHLAK ini merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. Kalimat-kalimat afirmasi AKHLAK yakni Amanah yaitu memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Kemudian Kompeten yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Harmonis yakni saling peduli dan menghargai perbedaan, lalu Loyal yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Adaptif yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan. Kolaboratif yakni membangun kerja sama yang sinergis. Kemudian pada tanggal 13 Agustus 2020, PT. Angkasa Pura II (persero) menerbitkan Peraturan Direksi tentang Budaya Perusahaan PT. Angkasa Pura II (persero) group.

Budaya organisasi ataupun “*Core Value*“ ini telah ditetapkan sebagai nilai yang harus dijadikan acuan bagi seluruh personil di Kantor Cabang Bandara Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang serta termasuk petugas AVSEC didalamnya. Sebagai nilai budaya organisasi, maka nilai budaya organisasi AKHLAK ini harus dijadikan acuan dalam implementasi pelaksanaan tugas sehari-hari. Faktanya adalah bahwa beberapa indikator dalam budaya organisasi seperti filosofi, norma, dan nilai dominan belum diterapkan dengan baik. Dalam hal filosofi masih terdapat masalah, hal ini dapat terlihat dari sebagian besar petugas AVSEC belum memahami filosofi dari budaya organisasi perusahaan yang telah ditetapkan tersebut. Terkait dengan norma yang mengatur standar perilaku, masalah yang diamati dilapangan yaitu masih terlihat sikap yang cenderung arogan dari petugas AVSEC ketika menegur atau mengingatkan penumpang ataupun *stake holder* lainnya terkait peraturan. Hal ini tentu bisa menyebabkan ketidakharmonisan dalam lingkungan bandar udara yang terdiri dari berbagai *stake holder*. Dalam hal indikator nilai dominan, yang diharapkan dari petugas AVSEC adalah agar mampu membagikan nilai-nilai budaya organisasi yang baik. Fenomena yang terjadi saat ini yaitu intensitas dan forum diskusi saling berbagi pengetahuan antar personil-personil masih kurang dalam internal unit AVSEC. Sehingga fenomena yang terjadi adalah kemampuan petugas AVSEC menjadi belum merata dimana terdapat petugas yang memang sudah memahami nilai-nilai budaya organisasi namun di sisi lain sebagian petugas yang lain masih

belum memiliki kapabilitas yang sama dalam mengimplementasikan nilai dominan dalam budaya organisasi.

Pada variabel disiplin terdapat indikator ketaatan pada peraturan kerja yang masih bermasalah. Fenomena yang terjadi yaitu masih banyak petugas yang belum mengetahui dan memahami dengan baik regulasi-regulasi yang sudah diatur oleh regulator terkait keamanan penerbangan. Padahal, kepehaman terkait peraturan keamanan penerbangan merupakan sesuatu yang wajib dimiliki sebagai acuan dalam menjalankan tugas sebagai petugas AVSEC. Peraturan serta regulasi dibuat dalam rangka memastikan tercapainya keamanan penerbangan. Terkait dengan kepatuhan terhadap standar kerja, berdasarkan hasil pengamatan penulis, sebagian petugas juga masih ada yang belum memahami beberapa *Standard operation Procedure* (SOP) yang ada, misalnya terkait SOP penanganan barang hilang, SOP penanganan senjata api dan lain-lain. Di masa pandemi ini juga terlihat dari ketidakkonsistenan petugas dalam penggunaan standar APD saat bertugas melayani penumpang terutama saat berada di dalam area terminal sesuai ketentuan yang telah diatur oleh regulasi. Standar APD perusahaan yang telah ditetapkan adalah penggunaan masker yang standar, *face shield* serta sarung tangan berbahan lateks. Kondisi yang terjadi di lapangan, petugas AVSEC terkadang masih sering melepaskan penggunaan *face shield* dan sarung tangan. Padahal penerapan protokol kesehatan terutama di bandar udara merupakan suatu keharusan dalam rangka memberikan jaminan terhadap pengguna jasa

kebandarudaraan. Indikator disiplin terkait dengan tingkat kewaspadaan karyawan juga masih kurang. Hal ini tampak ketika dilakukan pengetesan melalui skema *mystery guest* yaitu orang yang diatur dan direkayasa sedemikian rupa berpura-pura sebagai penumpang guna melakukan pengetesan terhadap yang masuk ke area SCP dengan membawa barang-barang yang tidak diperkenankan. Hasilnya orang tersebut lolos di 1 dari 2 pintu SCP tersebut. Hal ini tentu menjadi catatan tersendiri terhadap tingkat kedisiplinan AVSEC walaupun kemudian di Area SCP 2, *mystery guest* tersebut dapat segera diamankan. Namun hal ini menandakan bahwa masih ada celah dalam operasional yang masih harus diperbaiki karena keselamatan dan keamanan penerbangan merupakan hal yang *mandatory*.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Petugas Aviation Security (AVSEC) Di Bandara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana pengaruh kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja baik secara bersama-sama maupun parsial terhadap kinerja petugas Aviation Security (AVSEC) Bandara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, budaya organisasi serta disiplin kerja secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap kinerja petugas *Aviation Security (AVSEC)* Bandara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk mengetahui variabel – variabel yang mempengaruhi kinerja, dengan memperhatikan dan memastikan bahwa standar kompetensi yang memadai, penerapan budaya organisasi, dan disiplin kerja harus dijalankan dengan konsisten sehingga nanti bisa mendorong peningkatan kinerja.

#### **2. Manfaat Praktis**

Dari hasil penelitian ini juga diharapkan bisa diketahui pengaruh kompetensi, progres kemajuan internalisasi budaya organisasi, serta tingkat disiplin untuk lebih lanjut dijadikan bahan evaluasi kebijakan bagi manajemen Bandar Udara Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang dalam menentukan langkah kebijakan. Adapun Manfaat praktis juga ditujukan utk peneliti lebih lanjut dengan topik yang sama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia Putri Ghassani, Wirawan ED Radianto, and Stanislaus Mastan. 2020. The Effect Of Organizational Culture, Motivation, And Self-Leadership On Student Performance In Start-UPS. Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship, Vol. 6 No. 2, May 2020.
- Ali Wairooy.2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompetensi Terhadap Petugas AVSEC pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1.
- Ananta Dwikristianto Satedjo dan Sesilya Kempa. 2017. Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Petugas AVSEC Pt. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. Agora Vol. 5, No. 3.
- Anwar Prabu Mangkubumi & Abdul Haris. 2015. Effect of Training, competence and discipline on Employee performance in Company (Case study in PT. Asuransi Bangun Krida) Procedia - Social and Behavioral Sciences 211 ( 2015 )
- Anwar, Arizal & Apriatni Endang Prihatini. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura I (PERSERO) Bandar Udara Internasional Adi Soemarmo Surakarta. Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. Semarang.
- Any Isvandiari dan Lutfiatul F. 2017. Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap KinerjaKaryawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri. Jurnal JIBEKA, Volume 11 No. 1 Agustus 2017.
- Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, 173 No.2. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. Bali

- Ardansyah & Wasilawati. 2014. Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Universitas Bandar Lampung*. Vol. 16. ISSN 2338-8234
- Aristya Ulin Nasichah. 2016. Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Petugas AVSEC Pada Ksps Bmt Bina Ummat Sejahtera di Kabupaten Jepara.
- Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* Tahun 9. No. 2, Agustus 2016.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Budi Poniman & Endang Saryanti. 2017. Pengaruh Kedisiplinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Perusda “Pedaringan” Surakarta. *ProBank: Jurnal Ekonomi dan Perbankan* Vol 2. No. 1
- Christina Lea Renyut & Aditya Wardhana. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penyamakan Kulit PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta. *Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom*.
- Dina Rande. 2019. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. *e Jurnal Katalogis*, Volume 4 Nomor 2, Februari 2016 hlm 101-109 ISSN: 2302-2019.
- Ferry Safriandi dan Windy Aginta. 2016. *Jurnal Riset Komputer (JURIKOM)*, Volume : 3, Nomor: 5, Oktober 2016 ISSN : 2407-389X. Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja Terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia (persero) Medan.
- Gugun Gumilar. 2017. Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Almana)* Vol. 1 No. 1/ April 2017.

- Hadari Nawawi, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis dan Kompetitif, Yogyakarta : Gadjah Mada University press.
- Hendra. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. ISSN 2623-2634 (online).Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Indah Yuwelina Mentaruk, Rudy Steven Wenas, Arrazi Hasan Jan. 2017. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Cabang Bandara Internasional Sam Ratulangi Manado). Jurnal EMBA Vol.5 No.3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Magister Manajemen, Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Indra Dwi Nirwanto, Achmad Gani, & Muchtar Lamo. 2019. Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Center Of Economic Student Journal Volume 2. No. 3 Juli 2019.
- Indra Dwi Nirwanto, Achmad Gani ; Muchtar Lamo . 2019. Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. CESJ , Center of Economic Student Journal. Vol. 2. No. 3.
- Iis Sobariah, Fauji Sanusi, dan Helmi Yazid. 2018. Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Kementerian Agama Kota Serang. JRBM Tirtayasa Volume 2 (1) - Juni 2018.
- Jon Maizar. 2017. Pengaruh Motivasi, Kompetensi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Pasaman Barat. Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi , Vol. 6, No. 2 ISSN : 2301-5268 | E-ISSN : 2527-9483. Padang.
- Layla Hafni dan Nia Husni. 2015. Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Petugas AVSEC Pada PT. Federal International Finance Cabang Soekarno Hatta Pekanbaru
- Luthans, Fred. 2012. Perilaku Organisasi Edisi kesepuluh. Yogyakarta : Andi.

- Mifthakhul Jannah, 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Petugas AVSEC Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT.PG Rajawali I Surabaya). Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 2 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.
- Meilinda Fitriani Ariko. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Serta Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sucofindo (Persero) Cabang Palembang.
- Norma Erlinda dkk, 2019. Pengaruh Retensi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Malang. Volume: 2, Nomor: 2, Journal Riset Mahasiswa Manajemen (IRMZVI). Fakultas Ekonomi Universitas Kary'uruhan, Malang.
- Putri Ingrid Maria Risamasu, .Idayanti Nursyamsi, Wahda Rasjid. 2018. Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Jayapura. HJABE Vol. 1 No. 3 Juli 2018. Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship. Makassar.
- Purwono, Joko. 2012. “Pengaruh kompetensi, motivasi, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawaidi Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya, Kementerian Kelautan dan Perikanan.”Jurnal Neo-Bis FE UTM Vol. 6 No.2 Des. 2012.
- Rachbini, Widarto & Rachbini, Didik J dkk. 2020. Metode Riset Ekonomi & Bisnis (Analisis Regresi-SPSS & SEM-Lisrel). INDEF.
- Renggani Nur'aini Vidianingtyas , Wika Harisa Putri. 2015. Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Petugas AVSEC Pada Perusahaan Jasa Katering Di Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Rizka Novita Sari, Herman Sjahrudin, Nurlaely razak. 2018. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dimoderasi Profesionalisme Karyawan. Jurnal Organisasi Dan manajemen.

Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif*, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.

Sisilia Naibaho, Lotje Kawet, Christoffel Kojo. 2016. Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Terhadap Petugas AVSEC Pada Rsup Prof. Dr. R.D. Kandou, Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Volume 16 No. 02

Sudaryono, 2018. *Metodologi Penelitian kuantitatif, kualitatif, dan mix method Edisi Kedua*. Depok : PT. Raja Grafindo Persada.

Susanto AB, 2014. *Manajemen Strategik komprehensif untuk mahasiswa dan praktisi*, Jakarta : Erlangga

Umar, Husein. 2019. *Metode riset manajemen perusahaan*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo, 2016, *manajemen Kinerja Edisi Kelima*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

<http://materi-skripsi.blogspot.com/2012/04/diisiplin-kerja.html>

diakses 04 Oktober 2020.

[https://www.statistikian.com/2017/12/hitung-rumus-slovin-](https://www.statistikian.com/2017/12/hitung-rumus-slovin-sampel.html)

[sampel.html](https://www.statistikian.com/2017/12/hitung-rumus-slovin-sampel.html) diakses 04 Oktober 2020.

<http://theorymanajemendanorganisasi.blogspot.com/2016/01/kinerja-pegawai.html> diakses 04 oktober 2020 jam 20.03