

Analysis of Human Resource Development Through Training to Improve Performance at PT. Gapura Angkasa, Sentani Airport, Jayapura

Caritas Yubelia S M Rahawarin^{1*}, Walid Jumlad²

Manajemen Transportasi Udara Sekolah Tinggi Teknologi Kedigantaraan
Yogyakarta

ABSTRACT: The growing world of aviation certainly has implications for human resources and is an asset that must be developed in order to be able to face the developments and challenges faced by the company. Every company certainly has HR management to improve the performance of its employees. For example, research that has been carried out on 27 September-17 October 2021 by directly interviewing 6 resource persons. Where 4 people are the main informants. Descriptive qualitative method as a way of collecting data. The research aims to find out how HR development through training to improve employee performance, find out what are the obstacles in HR management in development through training to improve employee performance, and know HR development strategies through training to improve employee performance at PT. Gapura Angkasa, Jayapura Sentani Airport. PT. Gapura Angkasa of Sentani Jayapura Airport is general and comprehensive for all employees to create multitasking human resources. In addition, there is further training for licensed employees. Training is usually done in person, but during a pandemic the training is carried out online. The training received by employees is not limited to training at PT Gapura Angkasa, but employees also receive training from airlines handled by PT Gapura Angkasa so that employee performance can be maximized in accordance with existing SOP. Non-licensed training is carried out every 3 to 6 months, while licensed training is carried out periodically every 1 or 2 years according to the validity period of the license. The company's management makes a strategy in training in such a way that the performance of its employees is maximized, effective, efficient, and in accordance with applicable SOPs. Based on the performance indicators, the performance of the HR at PT Gapura Angkasa is in accordance with the indicators.

Keywords: development, training, performance, HR

Corresponding Author: karitasmaria08@gmail.com

Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja di PT. Gapura Angkasa Bandara Udara Sentani Jayapura

Caritas Yubelia S M Rahawarin^{1*}, Walid Jumlad²

Manajemen Transportasi Udara Sekolah Tinggi Teknologi Kedigantaraan
Yogyakarta

ABSTRAK: Dunia penerbangan yang semakin berkembang tentu berimplikasi pada SDM dan merupakan aset yang harus dikembangkan agar dapat menghadapi perkembangan serta tantangan yang dihadapi perusahaan. Setiap perusahaan tentu memiliki pengelola SDM untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Seperti penelitian yang telah dilaksanakan pada tanggal 27 September-17 Oktober 2021 dengan mewawancarai secara langsung 6 orang narasumber. Dimana 4 orang sebagai Informan utama. Metode kualitatif deskriptif sebagai cara pengumpulan data. Penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana Pengembangan SDM melalui pelatihan guna meningkatkan kinerja pada karyawan, mengetahui apa saja yang menjadi kendala dalam pengelolaan SDM dalam pengembangan melalui pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan, dan mengetahui strategi pengembangan SDM melalui pelatihan guna meningkatkan kinerja pada karyawan di PT. Gapura Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang diadakan oleh PT Gapura Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura bersifat general dan menyeluruh untuk semua karyawan agar menciptakan SDM yang multitasking. Selain itu terdapat pelatihan lanjutan bagi karyawan berlisensi. Pelatihan biasanya dilakukan secara langsung, namun pada saat pandemic pelatihan dilaksanakan secara daring. Pelatihan yang diterima oleh para karyawan tidak sebatas pelatihan yang ada di PT Gapura Angkasa saja, namun karyawan juga mendapatkan pelatihan dari maskapai-maskapai yang ditangani oleh PT Gapura Angkasa agar kinerja para karyawan dapat maksimal sesuai dengan SOP yang ada. Pelatihan non lisenensi dilakukan setiap 3 sampai 6 bulan sekali, sedangkan pelatihan berlisensi dilakukan secara berkala setiap 1 atau 2 tahun sekali sesuai dengan masa berlaku lisensi. Manajemen perusahaan membuat strategi dalam pelatihan yang sedemikian rupa agar kinerja para karyawannya menjadi maksimal, efektif, efisien, dan sesuai dengan SOP yang berlaku. Berdasarkan indikator kinerja, kinerja para SDM di PT Gapura Angkasa sesuai dengan indikator.

Kata Kunci: pengembangan, pelatihan, kinerja, SDM

Submitted: 5 April; Revised: 18 April; Accepted: 26 April

Corresponding Author: karitasmaria08@gmail.com

PENDAHULUAN

Perkembangan moda angkutan transportasi udara semakin meningkat dan banyak diminati oleh masyarakat luas, hal ini karena moda angkutan transportasi udara memiliki kemampuan dalam menempuh jarak dan waktu yang relatif jika dibandingkan dengan beberapa moda transportasi yang lain.

Sumber daya manusia adalah faktor yang paling berpengaruh. Maka dalam hal ini para pekerja atau karyawan menjadi ukuran terpenting dalam mendukung kelancaran pencapaian tujuan perusahaan.

Perlu diketahui bahwa dengan seiring berkembangannya dunia penerbangan tidak hanya ditentukan oleh sebabnya kecanggihan teknologi melainkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan aset yang harus dikembangkan dalam suatu perusahaan sedemikian dengan perkembangan serta tantangan yang dihadapi perusahaan.

Menyangkut hal peningkatan kinerja, maka dalam hal ini yang menjadi fokus utama pembahasan yakni pengembangan melalui pelatihan. Ketika perusahaan telah memiliki sumber daya manusia yakni karyawan dan telah menjalankan tugas serta tanggung jawab, maka perusahaan harus menilai kembali kinerja pada karyawannya agar mengevaluasi serta memperbaiki kinerja karyawan untuk pengembangan. Pengembangan sendiri bisa dilakukan dengan beberapa usaha, salah satunya melalui pelatihan.

PT. Garuda Angkasa telah mempunyai cabang di berbagai bandara di Indonesia, salah satunya di Bandar udara Sentani Jayapura. Dalam hal kinerja, karyawan PT. Garuda Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura tentunya harus mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaan agar sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat mampu berkontribusi dalam peningkatan kinerja secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Peningkatan kualitas kinerja dapat ditempuh dengan proses pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia. Hal tersebut tentu saja membutuhkan konsentrasi keterlibatan karyawan yang lebih besar sehingga mampu dalam meningkatkan kinerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam organisasi atau dalam suatu perusahaan dianggap sebagai salah satu aset utama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Seperti yang diketahui bahwa SDM sendiri merupakan individu produktif yang dalam pekerjaannya ia sebagai penggerak suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2016) sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Pengelolaan SDM

Pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah hal yang sangat penting dalam suatu manajemen dalam perusahaan agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Setiap pemimpin dalam perusahaan tentunya mengharapkan para karyawan dapat menjalankan peran serta tugas yang diberikan dengan baik. Menurut Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Untuk memiliki para tenaga kerja yang handal, maka sangat perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud dalam meningkatkan kinerja adalah pengembangan.

Fungsi Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia memiliki konsep dasar yaitu menempatkan para karyawan sebagai makhluk hidup yakni manusia. Dalam hal ini berarti bahwa karyawan bukan hanya sebagai alat pendukung. Tetapi juga mempunyai fungsi yang sangat penting dalam manajemen karena manusia didalam suatu perusahaan atau organisasi memiliki posisi sebagai obyek dan subyek utama. Adapun menurut Sutrisno (2010) menyebutkan Fungsi-Fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai adalah Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan pengadaan, Pengendalia, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, kedisiplinan, dan Pemberhentian.

Pengembangan SDM

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mengembangkan potensi yang telah dimiliki oleh karyawan dalam waktu tertentu. Tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan potensi yang ada pada kemampuan karyawan itu sendiri, tetapi juga agar dapat menghasilkan sikap karyawan yang positif. Hasibuan (2011) Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, Konseptual, dan Moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Tujuan Pengembangan SDM

Untuk meningkatkan kinerja dengan pengembangan, tentu pengembangan memiliki tujuan. Dalam pengembangan perlu direncanakan ataupun disusun secara baik. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik secara teori maupun konsep agar kinerjanya baik dan hasil tujuan pekerjaan yang dicapai optimal.

Strategi Pengembangan SDM melalui Pelatihan

Strategi menurut Clausewitz (2013) merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. (Certo, 2010) mendefinisikan manajemen strategis sebagai analisis, keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Penulis mengambil kesimpulan bahwa, Manajemen strategi merupakan sebuah proses atau serangkaian pengambilan keputusan secara menyeluruh beserta dengan menetapkan berbagai cara untuk melaksanakannya. Dimana strategi ini dibuat dan diatur oleh perusahaan yang diaplikasikan oleh seluruh jajaran dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Program pelatihan dirancang dalam manajemen perusahaan agar mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik serta siap dan mampu untuk berkompetisi. Pelatihan menurut Sutrisni (2016) dapat diartikan sebagai keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan potensi, produktivitas, disiplin dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu dengan jenjang kualifikasi atau pekerjaan.

Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menjadi faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini karena dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan mencapai suatu tujuan juga ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2011), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Suharsaputra (2010) menguraikan bahwa kinerja berarti tindakan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja karyawannya, maka kinerja karyawan harus ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai instansi. Dari definisi di atas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil keterampilan seseorang secara keseluruhan dalam memberikan hasil kerja selama periode tertentu yang telah disepakati dalam melaksanakan tugasnya yang telah dipertimbangkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, tujuan atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan dahulu.

Indikator Kinerja Karyawan

Indikator pada umumnya menjadi suatu alat untuk mengukur atau menilai objek dalam fokus penelitian. Indikator kinerja karyawan digunakan untuk alat mengukur hasil kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Afandi, 2018) indikator-indikator kinerja pegawai ialah berupa berikut :

- a) Kuantitas hasil kerja dapat dinilai dari bentuk yang diukur dari total hasil kerja yang bisa dilihat dari hasil satu kesatuan angka.
- b) Kualitas hasil kerja dapat dinilai dari bentuk yang diukur yang bersangkutan mengenai mutu dan keberhasilan dalam bekerja yang bisa disampaikan dengan penilaian atau lainnya.
- c) Efisiensi dalam menyelesaikan tugas dengan berbagai cara yang seksama dan dengan cara yang efisien.
- d) Disiplin kerja Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

- e) Inisiatif kesanggupan untuk memilih dan melakukan segala kerjaan dengan benar dan maksimal tanpa harus diarahkan, dapat mengetahui apa merupakan kewajiban yang harus dikerjakan terhadap sesuatu yang seharusnya menjadi kewajibannya, berusaha untuk dapat semakin baik dalam melakukan beberapa hal walaupun dalam keadaan tertekan maupun dalam keadaan susah.
- f) Ketelitian dalam Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
- g) Kepemimpinan bisa memberi pengaruh dan memberikan contoh bagaiman sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan dalam mencapai tujuan organisasi.
- h) Kejujuran yakni menyangkut sifat dan kejujuran berupa salah satu sifat yang susah diterapkan ketangkasan yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.
- i) Kreativitas ialah ketangkasan yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam kinerja karyawan tentunya ada faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Untuk menggapai kesuksesan suatu perusahaan, ada banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satu hal yang menjadi kunci adalah kinerja karyawan. Karyawan selalu dituntut untuk selalu bekerja produktif dalam perusahaan. Djeremi et al (2014), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a) Efektifitas dan efisiensi yaitu, suatu tujuan tertentu akhirnya tercapai berarti kegiatan yang dilakukan efektif, tetapi apabila melakukan kegiatan yang tidak dicari atau tidak ada tujuannya walaupun hasilnya memuaskan maka kegiatan tersebut tidak efisien.
- b) Otoritas (wewenang) yaitu, perintah anggota kepada anggota yang lain untuk melakukan kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Disiplin yaitu, mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku.
- c) Disiplin anggota kerja berarti kegiatan anggota yang bersangkutan sesuai perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja.
- d) Inisiatif yaitu, kreatifitas dalam membentuk ide dalam merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.
- e) Lingkungan kerja yaitu, lingkungan kerja yang baik juga dibutuhkan dalam suatu organisasi. Pegawai yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang lebih kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Untuk menggapai kesuksesan suatu perusahaan, ada banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satu hal yang menjadi kunci adalah kinerja karyawan. Karyawan selalu dituntut untuk selalu bekerja produktif dalam perusahaan.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu cara untuk dapat mengevaluasi kinerja dimana akan dilakukan setelah suatu kegiatan pekerjaan telah berlangsung lamanya. Penilaian diperlukan untuk pengembangan pelatihan agar melihat hasil kinerja karyawan, kemampuan karyawan, serta pertumbuhan karyawan. Perusahaan atau organisasi harus melakukan kegiatan ini secara konsisten agar dapat mengetahui sejauh mana perkembangan kinerja para karyawan. Menurut Robbins dalam Rozarie (2017) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi.

Definisi Peningkatan Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pengembangan SDM, dimana hal ini merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu dengan tujuan yakni meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan produktifitas organisasi secara keseluruhan. Aktivitas peningkatan kinerja ini berarti menunjukkan adanya suatu pekerjaan yang telah lampau, dimana harus di tingkatkan jauh lebih baik dengan melakukan evaluasi lalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan dengan cara pengembangan melalui pelatihan SDM.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, observasi serta triangulasi yang mengacu pada fokus penelitian yaitu analisis pengembangan SDM melalui pelatihan untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan data sekunder yang diperoleh dalam penelitian meliputi dokokumen yang berisikan jenis-jenis pelatihan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan SDM di PT. Gapura Angkasa di Bandar Udara Sentani Jayapura dilakukan dengan cara uji coba kinerja karyawan selama 3 bulan yang diawasi langsung oleh supervisor. Kemudian dilanjutkan dengan pelatihan secara merata. Pelatihan dilakukan guna menciptakan SDM yang memiliki skill *ground handling* sesuai dengan SOP yang dimiliki oleh PT. Gapura Angkasa. Pelatihan dilakukan secara langsung sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan. Namun pada saat pandemi seperti sekarang ini, pelatihan dilakukan secara online melalui media *google meet*.

Karyawan tidak hanya mendapatkan pelatihan dari PT. Gapura Angkasa, tetapi juga juga mengikuti pelatihan yang diberikan oleh maskapai-maskapai yang ditangani oleh PT. Gapura Angkasa seperti Garuda Indonesia, Citilink, Lion Air, dan Wings Air sesuai dengan SOP masing-masing maskapai. Pelatihan dilakukan secara berkala dalam satu tahun dengan pelatihan yang berbeda-beda. Contoh pelatihan yang didapatkan dapat dilihat pada Tabel 4.1. *Safety and*

Security, Dangerous good, Human factor, Selling skill dan masih banyak pelatihan yang lainnya.

Terdapat perbedaan dalam pelatihan sesuai dengan kualifikasi pelatihan dimana terbagi menjadi dua yaitu untuk karyawan berlisensi dan non lisensi. Lisensi secara umum adalah pemberian izin kepada seseorang untuk menggunakan sesuatu yang dilisensikan. Maka dalam hal ini, lisensi diberikan kepada pekerja yang bidangnya-bidangnya berlisensi. Khusus untuk karyawan yang bidangnya memiliki *license*, mereka harus *Reccurent* atau mengikuti pelatihan secara berkala dalam kurun waktu 1 atau 2 tahun sekali, atau sesuai dengan masa berlakunya *license*. Contoh kualifikasi khusus yaitu FOO, Cargo, Avsec, dan GSE.

Manfaat pelatihan berdasarkan pengalaman narasumber yaitu dapat meningkatkan *skill* dan kinerja, meningkatkan ketelitian dalam pekerjaan, menambah relasi, menambah wawasan dan pola pikir, dan dapat saling bertukar pengalaman.

Tabel 1. Daftar Pelatihan

Sumber: PT. Gapura Angkasa Cab. Bandar Udara Sentani Jayapura

No	Nama Pelatihan	Tempat Pelatihan
1.	Training FDS AHAN GSE	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
2.	Training DG Awarness	Kantor Cab. PT. Gapura Agknasa (DJJ)
3.	Training Ramps Safety Awarness	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
4.	Training Aviation Security Awarness	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
5.	Training Safety Management System	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
6.	Training Human Error	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
7.	Training Safety Regulation	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
8.	Selling Skill	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
9.	Budaya Sadar	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
10.	Workshop Warldtracer	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
11.	Customer care	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
12.	Workshop Warldtracer	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)

13.	Handling Procedures, Baggage Handling Irragularites	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
14.	Basic Cargo	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
15.	GSQI	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
16.	Pax and Baggage Handling	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
17.	Refreshment Online	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
18.	Reccurent Avsec	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)
19.	Reccurent Rating FRM/Marshalling	Kantor Cab. PT. Gapura Angkasa (DJJ)

Kendala-kendala dalam pengembangan melalui pelatihan di PT. Gapura Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura.

Kendala pelatihan yang dirasakan oleh para karyawan terutama pada saat pandemi adalah pelatihan yang menjadi tidak efektif dan efisien. Sehingga pelatihan menjadi tidak maksimal. Untuk mengatasi kendala yang dirasakan terutama pada saat pandemi, perusahaan memfasilitasi dengan memberikan buku manual. Selain itu karyawan dapat bertanya secara langsung dan bertukar pengalaman dengan orang yang lebih ahli dalam bidangnya.

Strategi Pengembangan di PT. Gapura Angksa Bandar Udara Sentani Jayapura

Strategi Pengembangan Manajemen melakukan penilaian dan evaluasi kinerja karyawan dan akan melakukan pengajuan ke kantor pusat untuk mengajukan SDM yang belum pernah mengikuti pelatihan. Selain itu manajemen perusahaan kantor cabang menyusun RKAP dan Road Map. Pada umumnya setiap kantor cabang mengajukan kepada kantor pusat, kantor pusat yang menetapkan dan memutuskan. Perusahaan yang menentukan strategi, kantor cabang yang menjalani strategi tersebut.

Rencana Kinerja Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disusun tahun ini untuk tahun depan. Salah satu item RKAP adalah terkait pengembangan pelatihan beberapa SDM. Seperti rencana anggaran pelatihan disusun untuk reccurent lisensi (FOO, Avsec, GSE, dan Cargo). Sedangkan *Road Map* berisikan serangkaian atau urutan training. Karyawan baru akan melaksanakan uji coba selama 3 bulan dibawah pengawasan supervisor sebelum mendapatkan penempatan. Pelatihan yang diberikan perusahaan merupakan pelatihan secara general atau menyeluruh untuk seluruh karyawan dengan tujuan agar menciptakan SDM yang multi tasking. Namun *Road Map* dan RKAP berbeda pada jenis pelatihan berlisensi dan tidak. Perbedaan waktu pelaksanaan antara pelatihan karyawan non lisensi dan lisensi yaitu karyawan non lisensi mengikuti

pelatihan selama 3 bulan sampai 6 bulan sekali, dan untuk berlisensi 1 tahun sekali atau 2 tahun sekali tergantung masa berlaku masa lisensi.

Pengimplementasian pengembangan di PT. Gapura Angkasa yaitu Pelatihan daring atau dilakukan secara *online* menggunakan *google meet*. Setelah melakukan pelatihan secara *online* perusahaan melakukan evaluasi karyawannya dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan atau kuis mengenai materi pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan.

Kinerja Karyawan di PT. Gapura Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura.

Kinerja Karyawan dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Salah satunya adalah sudut pandang sesama karyawan. Menurut beberapa karyawan yang menjadi narasumber dalam penelitian ini mereka terkendala dalam kerjasama tim. Dimana setiap individu memiliki karakter dan tingkat inisiatif yang berbeda-beda. Menurut sudut pandang manajemen perusahaan hal tersebut bukan merupakan kendala. Kinerja karyawan di PT. Gapura Angkasa Bandara Sentani Jayapura dinilai setiap 6 bulan sekali seperti yang ada di dalam SOP. Dalam setiap perusahaan mempunyai SOP yang menjadi standar kinerja. Pemberlakuan SOP atau *Standard Operating Procedures* dalam manajemen perusahaan untuk mengontrol semua proses kegiatan agar dapat dilakukan sesuai rencana. Dengan demikian tujuan target perusahaan dapat berjalan dengan baik. PT. Gapura Angkasa menangani kegiatan *Ground Handling* yang dipercayakan oleh *customer* yakni para maskapai penerbangan khususnya di Bandar udara Sentani Jayapura yang juga memiliki SOP.

Indikator kinerja secara umum adalah suatu alat untuk mengukur kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja pegawai meliputi Kuantitas, Kualitas, Efisiensi, Displin kerja yang taat pada hukum dan peraturan yang berlaku, Efisiensi, Displin kerja, Inisiatif,, Kepemimpinan, dan Kejujuran. Dan sesuai dengan Indikator menurut Afandi (2018), seluruh karyawan PT. Gapura Angkasa cabang Bandara Sentani Jayapura selalu berusaha melakukan segala pekerjaan mereka semaksimal mungkin.

Lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja seseorang. Djeremi et al (2014), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja di PT. Gapura Angkasa secara keseluruhan baik, namun ada beberapa karyawan yang mengalami gangguan dan tempat kerja yang kurang begitu nyaman dan tetapi para karyawan tetap dapat menjalankan pekerjaan. Abila terjadi penurunan kinerja perusahaan mempunyai cara untuk mengatasinya yakni dengan melakukan *briefing* harian, dimana *briefing* harian dilakukan secara rutin, guna untuk melakukan evaluasi kinerja yang dilakukan dalam sehari. *Briefing* yang dilakukan sebagai salah satu sarana untuk mencegah kinerja karyawan yang menurun. Ketika mendapat salah seorang karyawan yang melakukan penurunan kerja atau kesalahan maka akan perbaikan-perbaikan dilakukan secara terus menerus-menerus, bagai manajemen menentukan langkah-langkah efektif dan kongkrit unuk melakukan Namun apa bila karyawan tersebut

melakukan kesalahan secara terus menerus, maka akan melakukan perundingan dengan Manajemen perusahaan bersama karyawan yang bersangkutan.

Tabel 2. Hasil Observasi

Unit	Ground Handling
Waktu	27 September-17 Oktober
Kedisiplinan	Keterangan
Kehadiran dan Ketepatan Waktu	Para karyawan selalu datang tepat waktu. Absen dimulai pukul 06.00 WIT dan apabila ada keterlambatan maka karyawan akan dikenakan sanksi seperti adanya potongan gaji.
Penampilan	Para karyawan sudah berpenampilan sesuai dengan standar dan peraturan yang ditetapkan perusahaan. Mulai dari tata berpakaian, tatanan rambut, dan sepatu yang ditetapkan oleh perusahaan.
Melaksanakan Peraturan Perusahaan	Para karyawan taat akan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Setiap turun ke lapangan khususnya Apron karyawan menggunakan alat <i>Safety</i> contohnya seperti Rompi dan <i>Earplug</i> . Dan pass bandaranya harus memiliki kode P yang artinya karyawan tersebut dapat turun ke <u>Apron</u> .
I. Kompetensi	
Ketelitian	Para karyawan cukup teliti dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan yang diberikan. Contohnya, Karyawan teliti terhadap barang bawaan penumpang yang tergolong dapat membahayakan penerbangan.
Kualitas dan Kuantitas Kerja	Kualitas dan kuantitas kinerja karyawan, sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan. Contohnya, pada saat petugas melakukan <i>Check-in</i> tidak menemukan kesalahan seperti <i>double seat</i> .

Kepemimpinan	Pemimpin telah menjalankan tugasnya dengan baik sehingga memberi pengaruh dan memberikan contoh sebagai sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan dalam mencapai tujuan organisasi. Karena pemimpin secara langsung turun ke lapangan untuk mengarahkan karyawan, dan memantau keadaan di lapangan
Kejujuran	Para karyawan jujur dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
Efisiensi Kerja	Para karyawan sudah mencapai efisiensi dalam menyelesaikan tugas dengan berbagai cara yang seksama dan dengan cara yang efisien. Karyawan saling berkordinasi menangani setiap penerbangan sehingga pesawat bisa terbang sesuai jadwal atau <i>ontime</i> .
Inisiatif dan kreatif	Sebagian karyawan kurang inisiatif, karena kebanyakan karyawan masih sering ditegur oleh supervisor untuk bekerja.
II. Kompetensi Umum	
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja pada unit Cargo dan Pada unit pasasi karyawan terkadang mendapat kendala seperti fasilitas pada <i>counter checkin</i> yang kadang terhambat. Pada Unit <i>cargo</i> lingkungan kerja di <i>warehousing</i> berdebu dan bising mesin pesawat. Di ruangan <i>Lost and Found</i> kurang nyaman karena suhu ruangan yang panas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Melalui Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Karyawan Di PT. Gapura Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura dapat diambil kesimpulan bahwa;

- a. Semua karyawan mendapat pelatihan yang sama kecuali karyawan yang penempatannya membutuhkan lisensi (FOO, Cargo, Avsec, dan GSE). Pelatihan dilakukan pada saat pandemi dilakukan secara daring dan pelatihan yang diterima oleh karyawan tidak hanya dari Gapura

Angkasa melainkan juga menerima pelatihan dari maskapai-maskapai yang ditangani PT. Gapura Angkasa di Bandara Sentani Jayapura. Karyawan mendapatkan manfaat positif dari pelatihan yang diikuti. Kendala dalam pelatihan dilaksanakan secara daring adalah tidak efektif, tidak efisien, dan pelatihan menjadi tidak maksimal.

- b. Strategi pengembangan perusahaan adalah memberikan pelatihan secara general dan menyeluruh untuk melahirkan SDM yang multitasking. Dimana yang ditengah masa pandemi ini dilakukan secara online. Pelatihan berlisensi dan tidak berlisensi memiliki perbedaan pada waktu pelaksanaan, RKAP, dan *Road Map*. Karyawan non lisensi mengikuti pelatihan 3 bulan sampai 6 bulan sekali. Sedangkan untuk yang berlisensi, pelatihan atau *reccurent* dilakukan 1 atau 2 tahun sekali sesuai masa berlaku lisensi.
- c. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila kinerja karyawan sudah memenuhi dan sesuai dengan SOP yang berlaku juga memenuhi indikator kinerja. Menurut perusahaan lingkungan kerja karyawan sangat baik karena tidak ada keluhan dari para karyawan. Lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja setiap karyawan sehingga dibutuhkan lingkungan kerja yang nyaman untuk menghasilkan kinerja yang baik.
- a. Bagi Perusahaan.

Terkait dengan hasil penelitian, penulis memberikan saran kepada pada perusahaan. Lingkungan kerja, sebaiknya karyawan hendak menyampaikan bagaimana kondisi kerja mereka dilapangan. Perusahaan menganggap selama tidak ada keluhan dari karyawan maka dianggap lingkungan kerja mereka aman. Tetapi dari hasil wawancara dan observasi lingkungan kerja di beberapa tempat mengalami kendala dan ketidaknyamanan. Dan kiranya perusahaan selalu menekankan pada karyawan agar dapat bekerja jauh lebih inisiatif.

PENELITIAN LANJUTAN

Untuk peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Karyawan Dalam Pengembangan Melalui Pelatihan agar lebih mendalam lagi dalam melakukan wawancara dan menggali informasi yang lebih spesifik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam pembuatan jurnal ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang turut serta membantu kelancaraan penelitian ini, baik itu dukungan, doa maupun bantuan secara materi. khususnya kepada;

1. Orang tua tercinta beserta kedua kaka tersayang yang selalu mendoakan, mendukung, dan selalu berusaha memberikan yang terbaik kepada penulis.
2. Kepada Ibu Vidyana Mandrawaty, S.E.,M.M. selaku Ketua Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan Yogyakarta.
3. Bapak Walid Jumlad, S.psi., M.psi, Psikolog selaku dosen pembimbing yang dengan tulus meluangkan waktu dan pikiran untuk memberi arahan, masukan, serta motivasi dalam pengerjaan jurnal ini.

4. Kepada Pemerintah Kabupaten Merauke yang telah memberikan kepercayaan dan kesempatan yang emas kepada penulis.
5. Kepada PT. Gapura Angkasa Bandar Udara Sentani Jayapura atas bimbingan serta dukungan dalam pengambilan data penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, konsep dan indikator. Pekanbaru: Zanafa
- Angriani, Melan. 2019. Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas. Gorontalo: Athara, CV.
- Diana Yuliana. 2017. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Personel Ground Handling PT. Jasa Angkasa Semesta (PT. JAS) di Bandara Halim Perdana Kusuma - Jakarta. Warta Penelitian Perhubungan. 1 (29).
- Eddy Yunus. 2016. Manajemen Strategis. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Handoko. T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPE, Yogyakarta.
- Nadaek, Bernadetha. 2019. Buku Materi Pembelajaran Manajemen Pelatihan Dan Pengembangan. Jakarta: UKI press
- Mohammad Kurniawan Darma Putra. 2019. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karywan Divisi Keamanan Aviation di Indonesia Angkasa Pura II (Persero) Palembang. Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini. 1 (10).
- Silvera Wanasaputra & Liliana Dewi (2017). *Faktor-faktor Yang mempengaruhi Lingkungan Kerja Anggota Yayasanpek*. Jurnal Manajemen & Start-Up Bisnis Vol.02.No.04.
- Purnama Dewi, Desilia dan Harjono, H (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia. Other. Unpam Press, Tangerang Selatan.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017, Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.