

BAB III

PERMASALAHAN PERUSAHAAN

3.1 Analisis Permasalahan SDM di PT Angkasa Pura Indonesia (Bandar Udara Internasional Radin Inten II)

Dalam konteks operasional bandara, Bagian SDM memiliki peran strategis dalam memastikan karyawan memiliki kompetensi dan motivasi tinggi untuk mendukung keselamatan, pelayanan, dan efisiensi operasional. Namun, berdasarkan studi empiris di berbagai cabang PT Angkasa Pura, terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi.

1. Ketidakteraturan dalam Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Penelitian di cabang Tanjungpinang menunjukkan bahwa program pelatihan seperti pengembangan keterampilan teknis, kepemimpinan, karier, pemecahan masalah, dan teknologi baru berhasil meningkatkan performa karyawan secara signifikan (Febriyanti & Pardede, 2024). Namun, tantangan muncul terkait sejauh mana jenis pelatihan ini diterapkan secara merata dan berkelanjutan.

2. Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan yang Kurang Terstruktur

Di Bandara Silangit (PT Angkasa Pura II), pelatihan kerja yang terstruktur dan gaya kepemimpinan partisipatif terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Pakpahan & Purba, 2023). Permasalahan bisa timbul jika program pelatihan tidak konsisten atau gaya kepemimpinan tidak mendukung partisipasi karyawan secara aktif.

3. Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja yang Belum Maksimal

Studi di Cabang Kualanamu (PT Angkasa Pura II) mengungkap bahwa motivasi kerja, disiplin, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Lubis et al., 2020). Jika

unsur-unsur ini belum optimal, kinerja bisa melemah, semangat kerja menurun, dan inovasi terhambat.

4. Perencanaan Karier dan Promosi yang Kurang Transparan

Penelitian di Juanda (PT Angkasa Pura I) menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan secara langsung memengaruhi kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Wijayanti et al., 2023). Transparansi karier dan promosi sangat mungkin memengaruhi kedua aspek ini.

Berdasarkan kondisi tersebut, permasalahan utama yang dapat dirumuskan adalah:

1. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi belum diselenggarakan secara menyeluruh dan berkelanjutan.
2. Gaya kepemimpinan belum sepenuhnya mendukung partisipasi aktif dan pengembangan karyawan.
3. Tingkat motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja masih membutuhkan peningkatan.
4. Kurangnya transparansi dalam perencanaan karier dan promosi menghambat komitmen karyawan.

3.2 Landasan Teori

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di organisasi modern, termasuk PT Angkasa Pura Indonesia Bandar Udara Internasional Radin Inten II, memerlukan dukungan teknologi informasi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Salah satu konsep utama adalah *Human Resource Information System* (HRIS) atau e-HRM. Sistem ini terbukti mampu meningkatkan efisiensi administrasi, memperkuat transparansi kebijakan kepegawaian, meningkatkan akurasi data SDM, serta mendorong kepuasan dan kinerja pegawai (Suryani et al., 2023). Penelitian di Direktorat Jenderal Legislasi juga menunjukkan bahwa HRIS memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kualitas sistem

informasi, kepuasan pengguna, dan performa pegawai, terutama dalam menghadapi transformasi digital selama pandemi COVID-19 (Syahril & Handayani, 2022).

Selain itu, implementasi konsep *e-government* dalam pengelolaan SDM telah terbukti meningkatkan kecepatan pelayanan administratif dan keandalan data, sekaligus membangun kesadaran pegawai terkait pentingnya pembaruan data secara berkala (Nurdiansyah, 2023). Studi lain menunjukkan bahwa penerapan e-government dapat memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap produktivitas pegawai jika didukung oleh infrastruktur memadai dan budaya kerja yang efisien (Dedi, 2024). Hal ini mengindikasikan bahwa adopsi teknologi tidak hanya mempercepat proses kerja, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas manajemen pegawai di sektor publik.

Lebih jauh, pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen SDM strategis tidak hanya berperan dalam efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat kemampuan analitik organisasi dan pengambilan keputusan strategis yang dapat berkontribusi langsung pada kinerja keuangan perusahaan (Gozali, 2023). Dengan demikian, pengelolaan SDM berbasis teknologi menjadi landasan penting bagi organisasi yang bergerak di sektor jasa transportasi udara seperti PT Angkasa Pura Indonesia, karena tuntutan akan keselamatan, pelayanan, dan produktivitas yang tinggi memerlukan sistem manajemen SDM yang akurat, transparan, dan terintegrasi.

3.3 Metode yang Digunakan

3.3.1 Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Angkasa Pura Indonesia, Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Radin Inten II. Penulis memperhatikan proses kerja SDM yang meliputi rekrutmen dan seleksi, administrasi kepegawaian, pengelolaan pelatihan dan pengembangan karyawan, hingga mekanisme penilaian kinerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar proses manajemen SDM telah

memanfaatkan teknologi informasi, meskipun masih terdapat beberapa tahapan yang dikerjakan secara manual. Dengan observasi ini, penulis dapat mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan dalam pengelolaan SDM, serta menemukan aspek yang dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3.3.2 Wawancara

Wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang berperan langsung dalam pengelolaan SDM, antara lain Kepala Bagian SDM, staf administrasi SDM, serta beberapa karyawan operasional. Wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai kebijakan, strategi, dan tantangan dalam pengelolaan SDM, serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dari wawancara tersebut diperoleh gambaran bahwa Bagian SDM memiliki peran penting dalam perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, serta penegakan disiplin kerja, namun masih menghadapi tantangan pada aspek monitoring kinerja secara real time. Informasi ini menjadi dasar dalam menganalisis peran SDM dan merumuskan rekomendasi perbaikan.

3.3.3 Studi Literatur

Studi literatur dilakukan dengan menelaah berbagai jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, serta dokumen resmi perusahaan terkait pengelolaan SDM dan strategi peningkatan kinerja karyawan, khususnya di sektor transportasi udara. Referensi tersebut memberikan pemahaman teoritis dan praktik terbaik (best practices) dalam pengelolaan SDM berbasis teknologi informasi, serta menjadi landasan konseptual dalam analisis laporan kerja praktik ini.

3.4 Rancangan Program yang Akan Dibuat

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi literatur, Bagian SDM PT Angkasa Pura Indonesia di Bandar Udara Internasional Radin Inten II memerlukan strategi pengelolaan SDM yang lebih terintegrasi untuk menjawab

tuntutan operasional bandara yang kompleks. Oleh karena itu, penulis merancang **Program Optimalisasi Pengelolaan SDM Berbasis Teknologi dan Kinerja** dengan fokus pada beberapa komponen utama berikut:

1. Penerapan Human Resource Information System (HRIS) Terintegrasi

Sistem informasi SDM yang terpusat dan terintegrasi diusulkan untuk mempercepat proses administrasi, seperti pencatatan kehadiran, penilaian kinerja, pengelolaan pelatihan, dan promosi jabatan. HRIS ini juga dirancang untuk menyediakan data karyawan secara real-time, sehingga memudahkan pimpinan dalam mengambil keputusan berbasis data (*data-driven decision making*).

2. Penguatan Program Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Program pelatihan berbasis *competency mapping* akan dibuat untuk memastikan setiap karyawan memiliki keterampilan sesuai standar keselamatan dan pelayanan bandara. Pelatihan ini mencakup keterampilan teknis, kepemimpinan, pelayanan pelanggan, dan literasi teknologi, serta dapat dilakukan secara *blended learning* (tatap muka dan digital).

3. Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Key Performance Indicator (KPI)

Perancangan sistem penilaian kinerja berbasis KPI akan memberikan ukuran kinerja yang objektif dan terukur. Sistem ini tidak hanya memantau hasil kerja, tetapi juga perilaku kerja, kedisiplinan, dan kontribusi terhadap tujuan perusahaan. Hasil penilaian dapat dijadikan dasar pemberian penghargaan, promosi, dan pengembangan karier.

4. Digitalisasi Administrasi dan Layanan SDM

Dokumen kepegawaian seperti cuti, absensi, laporan kerja, dan pengajuan pelatihan akan dialihkan ke platform digital. Digitalisasi ini akan mengurangi beban administrasi manual, meningkatkan efisiensi kerja, dan meminimalkan kesalahan input.

5. Peningkatan Budaya Kerja dan Engagement Karyawan

Program penguatan budaya kerja berbasis nilai perusahaan (*corporate values*) akan diterapkan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Kegiatan seperti *employee gathering*, penghargaan kinerja, dan forum komunikasi internal akan memperkuat motivasi dan rasa memiliki terhadap perusahaan.