

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam sebuah industri, sumber daya manusia atau karyawan amat berguna untuk mencapai keberhasilan dalam menjalankan aktifitas lembaga. Walaupun dijamin yang sangat modern dan didukung dengan penggunaan teknologi yang canggih, bila tanpa karyawan yang berkualitas, akan sulit kiranya perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Menurut Wikipedia, Karyawan ialah suatu elemen yang paling berharga terlebih tak mungkin dihilangkan dari sebetuk formasi, baik lembaga atau perseroan. Sumber daya manusia adalah daya yang memastikan kemajuan perseroan. Adapun faktanya, sumber daya manusia berbentuk individu yang difungsikan di suatu lembaga selaku pelopor, ahli pikir dan perancang untuk menggapai misi lembaga tersebut.

Sumber daya manusia bisa dipilah, yakni pemahaman mikro dan makro. Pemahaman secara mikro yaitu insan yang berkarya dan merupakan bagian sebuah organisasi atau lembaga dan kerap dikenal sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lainnya. Sedangkan pemahaman secara makro yaitu masyarakat sebuah wilayah yang telah masuk dalam umur tingkatan kerja, walau yang belum berkarya maupun yang telah berkarya.

Secara utuh, pemahaman Sumber Daya Manusia yaitu masyarakat yang berkarya menjadi anggota sebuah perusahaan, baik lembaga ataupun organisasi yang berlaku jadi modal dan wajib diasah juga ditingkatkan kemahirannya.

Modal tunggal yang hidup diantara modal-modal lain yang berupa benda misalkan dana, perkantoran, mesin, perkakas kantor, persediaan barang dan lainnya yaitu pekerja atau karyawan, begitu menurut Istijanto (2005). Pegawai mempunyai karakteristik sendiri, berbeda dengan modal-modal lainnya sebab sumber daya manusia mempunyai akal, emosi dan kepribadian. Dan bila sumber daya manusia ini diatur dengan amanah akan dapat memberi kontribusi untuk kesuksesan perseroan secara aktif.

Di perusahaan-perusahaan besar yang memiliki sumber daya manusia yang banyak, pengelolaan sumber daya manusia bukanlah pekerjaan yang mudah. Karena terdapat perbedaan jenis pekerjaan, tingkat jabatan, latar belakang pendidikan, status keluarga dan status sosial, yang akan melandasi perbedaan dalam mengelola karyawan.

Menurut Wikipedia, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2015) dan Mathis & Jackson (2015), menjelaskan tentang ilmu atau seni cara mengelola jalinan dan fungsi karyawan agar efektif dan efisien sehingga kecakapan individu sanggup untuk menggapai misi suatu perseroan.

Ilmu atau seni bagaimana mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien sehingga tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan

masyarakat seperti yang dijelaskan oleh Malayu S. P. Hasibuan (2015), tentang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Perusahaan telah berupaya membangun model-model kompetensi untuk dapat mengidentifikasi kompetensi utama yang dibutuhkannya agar lebih kompetitif dan sukses dimasa yang akan datang. Perusahaan mendapat manfaat dari penggunaan kompetensi karena menemukan cara yang baik dan mudah dalam mengelola, mengukur atau memetakan dan meningkatkan kualitas karyawannya.

Kita sudah sangat sering mendengar dan mengucapkan kata kompetensi dalam penggunaan sehari-hari, khususnya yang terkait dengan pengembangan karyawan. Ada yang mengartikan kompetensi sama dengan kemampuan atau kecakapan. Ada pula yang menafsirkan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan dan pendidikan tinggi, Untuk selanjutnya akan disampaikan berbagai pengertian kompetensi.

Dikutip oleh Edy Sutrisno (2015) dalam Sandy (2015) bahwa secara literal, Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi dapat dijelaskan sebagai dimensi perilaku keunggulan atau keahlian pemimpin atau staf yang memiliki kemahiran, ilmu dan tindak tanduk yang baik.

Kompetensi diartikan pada institusi umum ataupun khusus luar biasa dibutuhkan apalagi guna memenuhi target institusi dalam hal ini perusahaan, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Menurut Sudarmanto dalam Spencer & Spencer (2014:46), Kompetensi yaitu sifat dasar masyarakat yang bertalian dengan keunikan referensi efektif dan atau prestasi unggul dalam karya atau suatu kondisi.

Menurut Kadek Desiana Wati dkk (2015), Batas tingkat keahlian yang diperlukan mampu sebagai pedoman untuk metode pemilihan, pergantian, rangkaian perancangan, penilaian prestasi dan pengembangan karyawan itu sendiri.

Kompetensi pegawai adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kemampuan dan keterampilan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan secara konsisten akan memberikan tingkat kinerja yang memadai dalam suatu fungsi pekerjaan.

Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki individu baik berhubungan dengan ilmu, keahlian juga berupa integritas yang dibutuhkan saat implementasi tanggung jawab kedudukannya pada wilayah pekerjaan yang digelutinya. Kualitas kemampuan diperlukan untuk bisa memahami nilai prestasi yang dicapai sebagai taraf baik atau rata-rata.

Perum LPPNPI adalah BUMN tunggal di Indonesia yang berkecimpung disektor bisnis pelayanan navigasi udara. Perum LPPNPI ini baru terbentuk pada pertengahan bulan September tahun 2012 yang berada dibawah Kementerian Perhubungan yakni Direktorat Jenderal Perhubungan Udara.

Secara garis besar, Perum LPPNPI memberikan pelayanan antara lain Pelayanan Lalu Lintas Penerbangan (*Air Traffic Services/ATS*), Pelayanan Telekomunikasi Penerbangan (*Aeronautical Telecommunication Services/COM*), Pelayanan Informasi Aeronautika (*Aeronautical Information Services/AIS*),

Pelayanan Informasi Meteorologi Penerbangan (*Aeronautical Meteorological Services/MET*) dan Pelayanan Informasi dan Pencarian Penerbangan (*Search and Rescue/SAR*).

Untuk Pelayanan Informasi Meteorologi Penerbangan, AirNav Indonesia bekerjasama dengan Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika (BMKG). Sedangkan untuk Pelayanan Informasi dan Pencarian Penerbangan, Perum LPPNPI bekerjasama dengan Badan SAR Nasional (*BASARNAS*).

Sebagai karyawan Perum LPPNPI yang bekerja dalam bidang Pemandu Lalu Lintas Penerbangan (*Air Traffic Controller/ATC*) merupakan karyawan perusahaan sejak berdirinya di tahun 2013.

ATC adalah komponen terpenting dalam perusahaan yaitu memberikan jasa lalu lintas udara, yakni menghindarkan pesawat udara agar tak terlampau dekat satu dengan lainnya, mencegah tabrakan antar pesawat udara, mencegah tabrakan antar pesawat udara dengan halangan dan rintangan yang berada di sekitarnya selama beroperasi.

ATC juga mempunyai tugas yang sangat krusial seraya mewujudkan efisiensi dan fluensi gelombang lalu lintas penerbangan. *ATC* merupakan mitra penerbang saat di udara, tugas *ATC* amat mulia dalam menggapai misi keselamatan penerbangan. *ATC* mengarahkan penerbang saat mengatasi kondisi darurat, menyampaikan informasi yang diperlukan penerbang saat bernavigasi misalnya laporan cuaca, petunjuk navigasi penerbangan, dan petunjuk lalu lintas udara.

Meskipun *ATC* merupakan profesi termuda di dunia, tetapi pekerjaan ini membutuhkan keterampilan spesifik dan memiliki risiko bekerja yang tinggi serta kecepatan pengambilan langkah yang ditentukan dalam hitungan detik. *ATC* juga

sebagai salah satu instrumen vital guna melindungi kekuasaan suatu daerah/negara.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 77 tahun 2012 (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2012 Nomor 176) pasal 4 ayat (1) menjelaskan bahwa, Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia menyelenggarakan pelayanan navigasi penerbangan dengan ketentuan antara lain memprioritaskan keselamatan penerbangan, tidak berorientasi pada keuntungan, secara keuangan dapat mandiri, dan biaya yang dipungut dari konsumen digunakan untuk biaya pemodalan, biaya operasional dan peningkatan mutu pelayanan.

Selain itu dalam PER.043/LPPNPI/X/2017 pasal 1 ayat 1 dijelaskan juga bahwa Perum LPPNPI merupakan suatu institusi bisnis yang mengendalikan pelayanan navigasi udara di Indonesia yang tak berkiblat untuk mendapat profit, dengan bentuk BUMN dimana menurut Undang-Undang Nomer 19 tahun 2003 tentang BUMN, segenap asetnya milik negara yakni berwujud pendapatan negara yang disisihkan dan tiada terpisah pada sekuritas.

Sesuai PP Nomor 77 tahun 2012 tersebut diatas dan diawasi langsung oleh Dirjen Perhubungan Udara, Perum LPPNPI berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan penerbangan, salah satunya dengan meningkatkan kompetensi terhadap karyawannya, termasuk ATC.

Dalam KP 166 tahun 2020 berisi Penetapan Standar Teknis dan Operasi Bagian 69-01 (*Manual of Standard Part 69-01*) Lisensi *Rating*, Pelatihan dan Kecakapan Personel Pemandu Lalu Lintas Penerbangan disebutkan bahwa Kompetensi adalah suatu gabungan antara keterampilan,

kepandaian/pengetahuan dan sikap yang disyaratkan untuk melakukan suatu tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Jabatan adalah sekumpulan pekerjaan yang berisi tugas-tugas yang sama atau berhubungan satu dengan yang lain dan pelaksanaannya membutuhkan kecakapan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang juga sama meskipun tersebar di berbagai tempat.

Salah satu cara perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia atau karyawannya adalah dengan menyusun tingkat jabatan sehingga kemampuan kerja dapat lebih optimal. Tingkat jabatan secara garis besar dapat dibagi dua yaitu untuk tingkat jabatan struktural atau biasa disebut jabatan manajerial dan tingkat jabatan fungsional. Tingkat Jabatan Struktural adalah posisi yang secara jelas ada di dalam struktur organisasi. Sedangkan Tingkat Jabatan Fungsional adalah posisi teknis yang tidak tercantum di dalam struktur organisasi, namun dari sudut pandang fungsinya sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok organisasi.

Berdasarkan PER.030/LPPNPI/IX/2015 berisi Pola Karir, pasal 1 ayat 8 dijelaskan bahwa Jabatan adalah serangkaian tugas, pekerjaan dan tanggung jawab serta kewenangan suatu posisi/kedudukan tertentu dalam suatu organisasi. Sedangkan pada pasal 1 ayat 9 dijelaskan tentang definisi Jabatan Fungsional adalah jabatan yang diduduki oleh karyawan yang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mengutamakan keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri. Dan pada pasal 1 ayat 10 dijelaskan juga definisi Jabatan Manajerial adalah jabatan yang diduduki oleh karyawan yang dalam tugas dan tanggung jawabnya mengutamakan penggunaan kemampuan manajerial dan kepemimpinan dalam organisasi perusahaan.

Dengan demikian *ATC* merupakan profesi yang memiliki keahlian khusus, sehingga dapat disimpulkan bahwa *ATC* masuk dalam tingkat jabatan fungsional karena tidak termasuk dalam desain organisasi perusahaan dan fungsinya sangat dibutuhkan dalam penerapan tugas utama perusahaan.

Dalam Peraturan Direksi PER.043/LPPNPI/X/2017 tentang Tingkat Jabatan Fungsional di lingkungan Perum LPPNPI pasal 1 ayat 7 disebutkan Tingkat Jabatan adalah golongan jabatan yang memiliki nilai aktivitas kerja yang sudah diukur setara.

Dalam perjalanan beberapa tahun kemudian dikeluarkan Peraturan Direksi yang baru yaitu PER.001/LPPNPI/II/2020 yang berisi tentang Kenaikan Tingkat Jabatan Fungsional.

Dari pemaparan tersebut, maka judul yang dipilih untuk penelitian ini adalah:

“ANALISIS KOMPETENSI DAN HUBUNGANNYA DENGAN KENAIKAN TINGKAT JABATAN *AIR TRAFFIC CONTROLLER (ATC)* DI PERUSAHAAN UMUM LEMBAGA PENYELENGGARA PELAYANAN NAVIGASI PENERBANGAN INDONESIA CABANG SURABAYA”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah terhadap penelitian ini, Bagaimanakah Kompetensi baik yang relevan bidang dan tidak relevan bidang penerbangan dapat menaikkan tingkat jabatan *Air Traffic Controller (ATC)* di Perum LPPNPI Cabang Surabaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan yakni untuk menganalisa secara deskriptif bahwa kompetensi, baik yang relevan bidang dan tidak relevan bidang penerbangan, dan hubungannya dengan kenaikan tingkat jabatan *Air Traffic Controller (ATC)* di Perum LPPNPI Cabang Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Harapan penulis, dari kajian ini mampu menghasilkan faedah antara lain:

1. Bagi Institusi

Semoga bisa sebagai evaluasi sehubungan dengan kompetensi yang dimiliki *ATC* sehingga proses kenaikan tingkat jabatan *ATC* di Perum LPPNPI, khususnya Cabang Surabaya, berjalan dengan baik dan tepat waktu.

2. Bagi Pihak Akademis

Diharapkan dapat menjadi materi pembelajaran dan menambah objek pendidikan serta menerapkan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, utamanya manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan mampu menjadi referensi pelengkap bagi pengkajian berikutnya dan menjadi objek evaluasi untuk unit kerja lain di Perum LPPNPI yang mengalami hal yang sama.

4. Bagi Saya

Mampu meningkatkan pandangan, visi dan interpretasi tentang manajemen sumber daya manusia secara faktual, terutama yang berkorelasi dengan Kompetensi *ATC* dan Kenaikan Tingkat Jabatan *ATC* di Perum LPPNPI Cabang Surabaya.