

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat PT. Angkasa Pura II (Persero)

PT. Angkasa Pura II (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di lingkungan Departemen Perhubungan yang bergerak dalam bidang usahapelayanan jasa kebandarudaraan dan pelayanan jasa lalu lintas udara di wilayah Indonesia Barat. Angkasa Pura II telah mendapat kepercayaan dari Pemerintah Republik Indonesia untuk mengelola dan mengupayakan perusahaan Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng yang kini berubah nama menjadi Bandara Internasional Jakarta Soekarno-Hatta serta Bandara Halim Perdana Kusuma sejak 13 Agustus 1984.

Keberadaan Angkasa Pura II berawal dari perusahaan umum dengan nama Perum Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng melalui Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 1984, kemudian pada 19 Mei 1986 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 1986 berubah menjadi Perum Angkasa Pura II. Selanjutnya pada 7 maret 1992 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1992 berubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Seiring perjalanan perusahaan, pada 18 November 2008 sesuai dengan akta notaris Silvia Abbas Sudrajat, SH, SpN Nomor 38 resmi berubah menjadi PT. Angkasa Pura II (Persero). Berdirinya Angkasa Pura II bertujuan untuk menjalankan pengelolaan dan perusahaan dalam bidang jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara dan mengoptimalkan pemberdayaan potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan dan penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Hal tersebut diharapkan agar dapat menghasilkan produk dan layanan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan dan kepercayaan masyarakat.

Kiprah Angkasa Pura II selama 28 tahun telah menunjukkan kemajuan dan peningkatan usaha yang pesat dalam bisnis jasa kebandarudaraan melalui penambahan berbagai sarana prasarana dan peningkatan kualitas pelayanan pada bandara yang dikelolanya. Sampai dengan tahun 2010 Angkasa Pura II telah mengelola 12 bandara, antara lain :

1. Bandara Soekarno Hatta (Jakarta)
2. Halim Perdana Kusuma (Jakarta)
3. Kualanamu (Medan)
4. Supadio (Pontianak)
5. Minangkabau (Padang)
6. Sultan Mahmud Baddarudin II (Palembang)
7. Sultan Syarif Kasim II (Pekanbaru)
8. Husein Sastranegara (Bandung)
9. Sultan Iskandar Muda (Banda Aceh)
10. Raja Haji Fissabilillah (Tanjung Pinang)
11. Sultan Thaha (Jambi)
12. Depati Amir (Pangkal Pinang)

4.1.2. Visi dan Misi

Visi PT. Angkasa Pura II (Persero) adalah menjadi pengelola bandar udara yang bertaraf internasional yang mampu bersaing dikawasan regional.

Misi PT. Angkasa Pura II (Persero) adalah mengelola jasa kebandarudaraan dan pelayanan lalu lintas udara yang mengutamakan keselamatan penerbangan dan kepuasan pelanggan, dalam upaya memberikan manfaat optimal kepada pemegang

saham, mitra kerja, pegawai, masyarakat, dan lingkungan dengan memegang teguh etika bisnis.

4.1.3. Tujuan dan Sasaran Perusahaan

1. Tujuan

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan, PT. Angkasa Pura II (Persero) telah menetapkan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tersebut antara lain :

- a. Menjalankan dan mendukung kebijakan program perusahaan dalam segmen ekonomi dan pembangunan.
- b. Mengumpulkan keuntungan bagi perusahaan dengan menjalankan bisnis kebandarudaraan yang sesuai dengan azas-azas perusahaan.

2. Sasaran Perusahaan

PT. Angkasa Pura II (Persero) telah menetapkan sasaran perusahaan dalam rangka menyukseskan tujuan perusahaan untuk periode 2014-2018 sebagai berikut:

- a. Tercapainya pengembangan kegiatan bisnis yang menjadi fokus PT. Angkasa Pura II (Persero) serta peningkatan produktivitas kegiatan usaha PT. Angkasa Pura II (Persero).
- b. Tercapainya kepuasan pengguna jasa melalui pelayanan prima yang didukung dengan jaminan Service Level Agreement (SLA) dan Service Level Guarantee (SLG) serta ketersediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh pengguna jasa.
- c. Terselenggaranya perbaikan berkelanjutan dalam proses bisnis yang berlandaskan mutu dan sesuai dengan harapan pengguna jasa.
- d. Terciptanya pengembangan leadership system untuk mewujudkan efektivitas kepemimpinan sebagai role model.

- e. Terwujudnya organisasi yang sesuai dengan fungsi pengelolaan bisnis bandara dan di dukung oleh SDM yang berkinerja tinggi dan kompeten sesuai focus bisnis PT. Angkasa Pura II (Persero).
- f. Terjalannya integrasi jaringan/networking antar instansi dan bandara lainnya.

4.1.4. Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II

ALC merupakan pusat pelatihan pendidikan di bidang kebandarudaraan. Materi-materi di ALC diberikan untuk berbagai jenjang karyawan, mulai dari karyawan baru hingga karyawan memasuki masa pensiun.

Maksud dan tujuan dari adanya pelatihan ini adalah sebagai berikut :

1. Membentuk karyawan menjadi manusia yang bersumber dayadan berkepribadian sesuai nilai-nilai perusahaan, terampil berkemampuan dengan wawasan atau cara pandang yang luas dalam melaksanakan tugas pekerjaannya untuk mendukung pencapaian visi-misi perusahaan
2. Mengembangkan kompetensi, inovasi, kreativitas, kerja sama dan disiplin karyawan sehingga mampu mendayagunakan potensi diri secara optimal untuk kepentingan perusahaan.
3. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan agar dapat menjalankan tugas secara optimal.

ALC sendiri memiliki 2 program besar dalam menjalani tugasnya yaitu :

- a. Great People Development Program (GPDP), meliputi :

1. *Graduate Development Program (GDP)*

Diselenggarakan bagi pelamar yang telah dinyatakan lulus dalam rekrutmen dan seleksi calon karyawan dan telah bertstatus sebagai karyawan masa permagangan, dengan tujuan memberikan pengetahuan awal mengenai profil proses bisnis dan nilai-nilai/Budaya Perusahaan.

2. *Management Development Program (MDP)*

Program pendidikan formal yang diselenggarakan oleh Institusi Pendidikan di dalam negeri maupun di luar negeri.

3. *Global Development Program (GDP)*

Program pembelajaran bersertifikasi internasional yang diselenggarakan di dalam negeri atau luar negeri dalam rangka peningkatan kompetensi karyawan guna mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

4. *Functional Development Program (FDP)*

Program pembelajaran yang bertujuan untuk memenuhi standar kompetensi teknis karyawan dan karyawan masa permagangan sesuai dengan fungsi kerjanya.

5. *Enrichment Course Program (ECP)*

Program pembelajaran yang bertujuan untuk penambahan wawasan karyawan, karyawan masa permagangan dan tenaga kerja berjangka waktu berupa seminar, workshop atau short course lainnya, yang pelaksanaannya paling lama 5 hari.

6. *Pre-Retirement Course Program (PCP)*

Program pelatihan yang diberikan bagi karyawan yang akan menghadapi masa persiapan pension dengan tujuan memberikan pembekalan berupa persiapan mental psikologi, kesehatan, pengetahuan kewirausahaan dan pengetahuan lainnya.

b. *Great Leader Development Program (GLDP).*

1) *Airport Leadership Development Program (ALDP)*

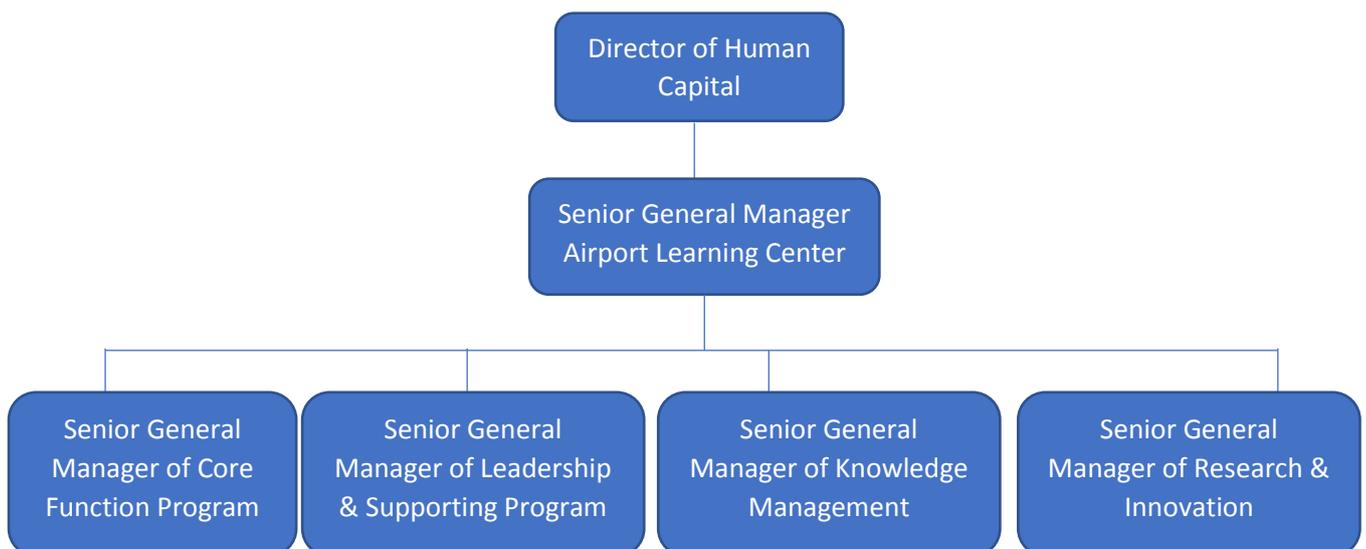
Program pembelajaran yang diselenggarakan dalam rangka pemenuhan dan pengembangan kompetensi kepemimpinan. Dalam pelaksanaan magang kerja ini, penulis mendapatkan tugas mengolah data yang terdiri sebagai berikut :

- *Airport Officer Leadership Program (AOLP)*
 - *Airport Manager Leadership Program (AMLP)*
 - *Airport Executive Leadership Program (AELP)*
- 2) *Talent Development Program (TDP)*

Program pembelajaran yang diselenggarakan bagi karyawan yang ditetapkan sebagai kategori Top Talent dalam Talent Pool Perusahaan guna pengembangan kompetensi melalui kegiatan pelatihan, short course, seminar, atau sejenisnya yang diselenggarakan oleh internal maupun eksternal perusahaan.

4.1.5. Struktur Organisasi

Gambar 6 Struktur Organisasi Airport Learning Center (ALC)



Sumber : Data Internal Divisi ALC

Dari gambar di atas dapat dilihat merupakan struktur organisasi kantor divisi PT Angkasa Pura II pada unit Airport Learning Centre (ALC).

Adapun tugas dari seorang Senior General Manager yaitu sebagai berikut :

- Mengarahkan, mengendalikan, dan mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan yang sedang berjalan.
- Memimpin, merencanakan dan mengawasi kegiatan pendidikan dan pelatihan.
- Menyetujui proses administrasi sesuai kewenangan dan ketentuan yang berlaku.

Berikut dijabarkan tugas dari para senior manager yang sesuai dengan di gambar 1 yaitu sebagai berikut :

a. *Senior Manager of Core Function*, memiliki tugas yaitu :

- Merencanakan desain program learning fungsi operasi, pelayanan dan teknik, termasuk di dalamnya kurikulum dan silabus serta rencana anggaran dan biaya atas program learning yang akan dilakukan.
- Mengelola Content Management System (Kurikulum dan silabus, modul, soal, buku pendidikan, buku saku, dan lain-lain) yang berbasis kompetensi.
- Melakukan perbaikan atas desain program learning fungsi operasi, pelayanan dan teknik.

b. *Senior Manager of Leadership & Supporting Program*, memiliki tugas yaitu :

- Merencanakan dan mengelola desain program learning dan kepemimpinan termasuk di dalamnya kurikulum dan silabus, serta rencana anggaran dan biaya atas program learning yang akan dilakukan.
- Merekomendasikan system dan metode pelaksanaan knowledge management.

c. *Senior Manager of Knowledge Management*, memiliki tugas yaitu :

- Merencanakan, mengelola, serta pelaksanaan program learning fasilitas (sarana & prasarana, perpustakaan, digital learning, dan lain-lain).
- Menentukan desain system knowledge management.
- Merekomendasikan tindakan perbaikan terhadap permasalahan yang terjadi terkait fasilitas dan administrasi pada saat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

d. *Senior Manager of Research & Innovation*, memiliki tugas yaitu :

- Merencanakan program pembelajaran baru di ALC yang sesuai dengan kebutuhan industri masa kini.
- Merekomendasikan metode pelaksanaan pembelajaran secara E-Learning.

4.2 Hasil Penelitian Efektivitas DIANA (*Daily Monitoring and Evaluation Management*) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II

Program DIANA (*Daily Monitoring and Evaluation Management*) adalah program dari PT. Angkasa Pura II yang berfungsi untuk media monitor dan evaluasi proses serta hasil pencapaian target tasklist kinerja karyawan melalui aplikasi berbasis web yang digunakan sebagai kebutuhan kerja karyawan itu sendiri maupun beban kerja unit/satuan kerja.

Dalam hal ini untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan program ini, penelitian ini menggunakan teori efektivitas program yang dikemukakan oleh Budiani (2007:53) yang menyatakan ada empat tahapan untuk mengetahui efektivitas program yakni ketepatan sasaran program, sosialisasi program, tujuan program, dan pemantauan program. Dalam pembahasan hasil penelitian ini akan dideskripsikan sesuai dengan rumusan masalah penelitian yang akan disesuaikan dengan teori ukuran efektivitas menurut Budiani.

4.2.1. Ketepatan Sasaran Program

Dalam konsep Budiani (2007:53) menjelaskan bahwa “ketepatan sasaran program adalah sejauh mana peserta program tepat dengan sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya”. Suatu program diciptakan memiliki tujuan dan sasaran yang ditargetkan. Sebagaimana yang dikatakan oleh informan 1 sebagai berikut:

“Dari awal DIANA itu kajiannya memang baru pada fungsi administrasinya saja dan memang dibuat untuk karyawan, namun kami sedang mencoba kajian ke operasional dan masih pada tahap proses belum memulai kajiannya karena harus dilakukan evaluasi dari fungsi administrasi yang sekarang.” *(Wawancara dengan ibu Lidya selaku HC Planning & Communication pada tanggal 23 Desember 2022 di Kantor Pusat PT. Angkasa Pura II).*

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 yang berkaitan dengan sasaran program Diana, menjelaskan sebagai berikut :

“Diana ini untuk memonitoring ataupun manage waktu kerja karyawan, jadi memang dikhususkan untuk karyawan. “. *(Wawancara dengan Bapak Chuanda selaku Senior Manager of Research and Innovation pada tanggal 26 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II).*

Selanjutnya mengenai ketepatan sasaran program dengan menggunakan Diana dalam pengukuran kinerja, informan 3 menjelaskan sebagai berikut :

“Sejauh ini juga sudah merasa tepat dengan adanya diana ini sebagai pengukuran kinerja. Dengan adanya diana ini datanya jadi lebih detail, dan karyawan bisa mencapai tahapan secara perhari apa yang dikerjakan sudah dituangkan dalam diana, secara data sudah ditulis langsung sama yang punya kerjaan dan harus ada aspek kejujuran yang ditekankan.” *(Wawancara dengan Bapak Anjang selaku Senior Manager of Core Function Program pada tanggal 26 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II)”*

Informan 4 selaku salah satu karyawan berpendapat terkait ketepatan sasaran program mengatakan bahwa :

“Sebenarnya diana ini memang dirancang untuk karyawan administrasi di PT. Angkasa Pura II. Dengan adanya diana ini tepat atau nggak tepat sih belum terjawab secara spesifik namun kalau misalkan tujuan dari diciptakannya diana memang untuk mengukur produktifitas karyawan kedepannya dan itu bisa menjadi support untuk KPI (*Key Performance Indicator*) untuk sekarang berpostive thinking bahwa diana itu akan tepat

sasaran. Karena dalam implementasinya memang perlu adanya penyesuaian terhadap culture shock dan behavior dari karyawan belum sepenuhnya terbiasa dengan program diana ini.” (Wawancara dengan Bapak Luthfi selaku Karyawan pada tanggal 26 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa pada ketepatan sasaran program di Airport Learning Center sudah berjalan dengan baik dan sesuai. Dimana karyawan sudah merasa tepat dengan menggunakan Diana sebagai pengukuran kinerja, dengan adanya program ini karyawan merasa lebih terstruktur dan bisa menuangkan daftar tugas kedinasan atau kinerja yang dilakukan sehari-hari. Namun dalam penerapannya masih ada sedikit hambatan terkait budaya baru dan kebiasaan dari karyawan yang belum sepenuhnya terbiasa dengan program DIANA ini.

Gambar 7 Dashboard Capaian Kinerja Karyawan

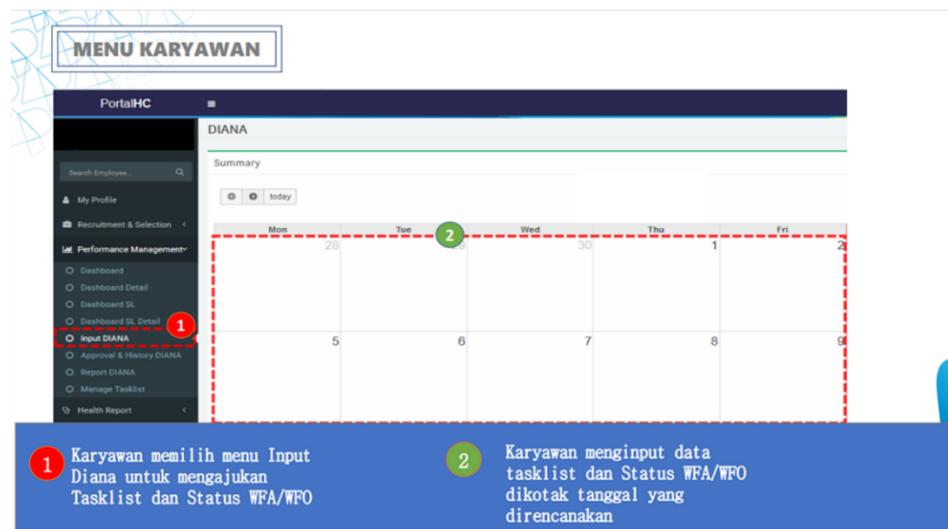


Sumber : Hasil dokumentasi pada saat penelitian (2022)

Hasil observasi terhadap sistem DIANA mengenai sasaran program dilihat dari gambar diatas dengan dua panah biru diatas merupakan jumlah tasklist karyawan yang sudah aktif dengan mengisi activity terlebih dahulu dan total jam yang telah digunakan dalam melakukan aktivitas atas *tasklist* menunjukkan bahwa

Program DIANA dapat dikatakan efektif menjadi alat pengukuran kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian sasaran tersebut juga dapat dilihat dari tercapainya pengisian tasklist masing-masing karyawan melalui fitur yang terdapat dalam DIANA. Seluruh pegawai diwajibkan untuk menyusun tasklist/daftar tugas kedinasan untuk mengukur kinerja individu secara periode harian, dimana nantinya akan disetujui oleh atasan secara langsung. Berikut adalah tampilan DIANA yang wajib dibuat oleh masing-masing karyawan :

Gambar 8 Tampilan menu karyawan dalam pengisian tasklist kinerja harian



Sumber : Hasil dokumentasi pada saat penelitian (2022)

Gambar diatas adalah fitur untuk menginput tasklist (daftar tugas kedinasan) yang terdiri dari kegiatan harian, satuan kuantitas, target penyelesaian pekerjaan harian. Apabila individu tidak mengisi tasklist harian yang diakibatkan oleh factor diluar kemampuan individu karyawan maka penilaian didasarkan pada pertimbangan kondisi penyebabnya. Pada Diana ini mengharuskan setiap bagian untuk mengkoordinasikan tasklistnya terutama antara pimpinan dan pegawai. Hal ini dikarenakan target tasklist setiap pegawai merupakan target dari pimpinan, dan target dari pimpinan merupakan target dari perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan hasil dokumentasi yang diperoleh dari Peraturan Direksi PT. Angkasa Pura II (Persero) Nomor : PD.01.01/05/2020/0021 Tentang Pola Kerja Karyawan, Karyawan Masa Permagangan, dan Tenaga Kerja Berjangka Waktu PT. Angkasa Pura II (Persero) menyebutkan bahwa yang harus mengisi diana berdasarkan peraturan tersebut adalah Karyawan, Karyawan Masa Permagangan (KMPg) dan Tenaga Pekerja Berjangka Waktu (TPBW) wajib mengisi realisasi pencapaian tasklist dan waktu penyelesaiannya di setiap akhir waktu kerja pada hari yang bersangkutan menyelesaikan pekerjaan.

4.2.2. Sosialisasi Program

Dalam konsep Budiani (2007:53) menjelaskan bahwa “sosialisasi program adalah kemampuan penyelenggara program dalam melakukan sosialisasi program sehingga informasi mengenai pelaksanaan program dapat tersampaikan kepada masyarakat pada umumnya dan sasaran peserta program pada khususnya”. Sosialisai program merupakan titik awal yang menentukan keberhasilan program. Hal tersebut dilakukan untuk melihat bagaimana kemampuan penyelenggara terkait program DIANA dalam melakukan sosialisasi tersebut, sehingga informasi dapat tersampaikan kepada pengguna.

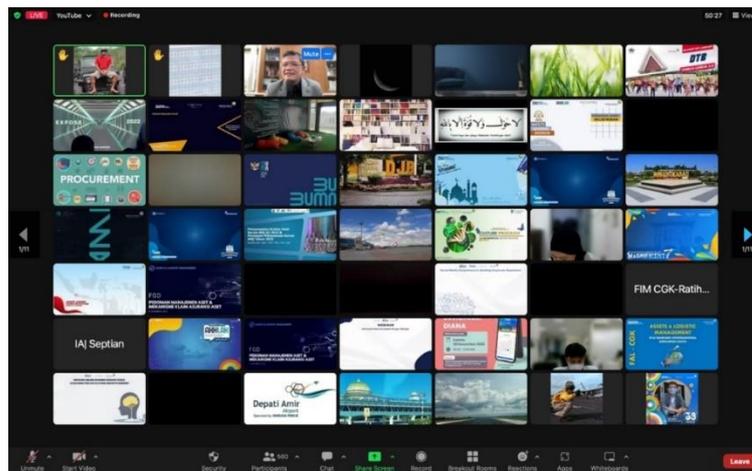
Sosialisasi program diana dilakukan secara daring karena keterbatasan akses akibat wabah pandemi covid-19. Tujuan pelaksanaan sosialisasi program DIANA adalah untuk mensukseskan program ini dalam hal peningkatan kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II. Sebagaimana dikatakan oleh informan 1, beliau mengatakan bahwa :

“Karena pada awal kemunculan program diana itu pada saat pandemi, jadi kita sosialisasinya melalui zoom. Sosialisasinya langsung kepada karyawan, karena kita memang belum ada media khusus untuk mengumumkan kepada karyawan tentang pemakaian diana ini. Dilakukan selama 3 hari dan dibagi 2 sesi, dari pagi hingga siang disosialisasikan secara garis besar diana seperti apa sampai dengan pemakaiannya kita jelskan satu-persatu.”
(Wawancara dengan ibu Lidya selaku HC Planning & Communication pada tanggal 23 Desember 2022 di Kantor Pusat PT. Angkasa Pura II)

Karena pada saat kemunculan program DIANA dilakukan pada saat pandemi COVID-19 dan belum ada media yang secara khusus untuk menyampaikan informasi kepada karyawan terkait penggunaan informasi Diana ini, disampaikan oleh informan 2, 3 dan 4 mengatakan bahwa :

“Karena ada pandemi sehingga dilakukan dengan zoom meeting pada saat itu, jadi memanfaatkan media zoom meeting serta dilampirkan regulasinya via email untuk sosialisasi ke seluruh karyawan. Memang pada awalnya karena merupakan hal baru, jadi banyak yang bingung untuk apa diana ini. Penyampaian informasi pada saat sosialisasi sudah jelas karena langsung praktik dan ada arahan.” (Wawancara dengan Bapak Chuanda selaku Senior Manager of Research and Innovation pada tanggal 26 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II.)

Gambar 9 Sosialisasi Diana Menggunakan Zoom Meeting



Sumber : Hasil dokumentasi pada saat penelitian (2022)

Berdasarkan hasil wawancara bahwa dalam sosialisasi program DIANA di Airport Learning Center sudah dilaksanakan sosialisasi secara tidak langsung, terbatasnya ruang gerak untuk sosialisasi secara langsung akibat adanya pandemi covid-19 dan tidak adanya media yang secara khusus untuk penyampaian informasi kepada karyawan maka sosialisasi dilaksanakan melalui pemanfaatan media Zoom meeting serta penyampaian regulasi penggunaannya via email kepada masing-masing karyawan. Walaupun terkendala pandemi covid dan hanya dilakukan secara

daring melalui zoom meeting dan dijelaskan secara garis besar terkait dengan penggunaan DIANA ini, penyampaian informasi terkait program DIANA ini diterima dengan baik oleh karyawan, dan langsung dipraktikan dan diarahkan cara penggunaan DIANA pada saat sosialisasi. Karena program ini merupakan hal yang baru bagi para karyawan, tentunya masih ada kendala terkait fungsi utama dari adanya program Diana ini.

Hasil observasi terhadap sosialisasi penggunaan program kepada para karyawan menunjukkan bahwa sosialisasi program DIANA yang dilakukan secara daring melalui zoom meeting selama 3 (tiga) hari berturut-turut dan dibagi menjadi 2 (dua) sesi. Penyampaian informasi dan regulasi disampaikan secara garis besar dan langsung dipraktikan serta diarahkan cara penggunaan DIANA pada saat berlangsungnya sosialisasi.

4.2.3. Pencapaian Tujuan Program

Tujuan merupakan pedoman dalam pencapaian program, tujuan program merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas suatu program, yaitu apakah tujuan yang telah direncanakan sesuai dalam pelaksanaannya.

Pencapaian tujuan yaitu untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian antara hasil pelaksanaan program DIANA di PT. Angkasa Pura II dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, tujuan dari program DIANA ini adalah untuk mengukur kualitas capaian hasil kerja karyawan. Berikut pernyataan yang disampaikan oleh informan 1:

“Sebetulnya grand design diana adalah bisa terintegrasi dengan penilaian kinerja kita, jadi pengukuran kualitas capaian hasil kinerja yang dibandingkan dengan hasil target yang telah ditentukan. Walaupun karyawan bekerja dari rumah ataupun ditempat lain, pengukuran atas efisiensi dari output yang dihasilkan oleh karyawan tetap terintegrasi oleh sistem. Dalam pelaksanaan diana terdapat hambatan juga salah satunya dari sistem, karena sistem pasti ada masalah atau perangkat yang tidak mendukung..” (*Wawancara dengan ibu Lidya selaku HC Planning &*

Communication pada tanggal 23 Desember 2022 di Kantor Pusat PT. Angkasa Pura II)

Hal senada juga dikatakan oleh informan 2 sebagai berikut :

“Menurut saya sudah tercapai tujuannya, inikan program untuk mengukur kinerja karyawan, dengan adanya diana ini jadi lebih terukur target individunya, bisa perhari dengan tasklist ataupun dengan activitynya juga dibuktikan sehingga dengan penilaian kinerja lebih objektif.” *(Wawancara dengan Bapak Chuanda selaku Senior Manager of Research and Innovation pada tanggal 26 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II)*

Adapun pendapat dari infrorman 7 dan 8 selaku karyawan terkait dengan hambatan serta hasil setelah adanya program diana, sebagai berikut :

“Kadang di sistemnya kalau pada saat kita request keatasan harus di setuju kadang ada yang masuk diatasan kadang juga tidak. Sistemnya kadang eror dan tidak terbaca permohonan ajuan tasklist kita. Setelah adanya diana ini hasilnya tidak berpengaruh, ada ataupun tidaknya diana sama saja. Tetapi di kantor pusat ini diana dievaluasi atau tidak kita tidak tahu ya, apakah sistem ini hanya ada saja atau tidak ada tindak lanjut setelah itu. Kalau dari segi pekerjaan biasa saja. Cuma kalau tidak isi diana saya jdi tidak bisa absen.” *(Wawancara dengan Bapak Anto selaku Karyawan Program pada tanggal 27 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II).*

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa di Airport Learning Center dalam pelaksanaan program ini sudah sesuai dengan tujuan dengan terukurnya capaian kinerja Dilihat dari pencapaian pengukuran produktivitas kinerja karyawan setelah adanya program diana menjadi lebih terukur target pekerjaan per-individu dengan merealisasikan pencapaian tasklist setiap hari di waktu kerja pada hari yang bersangkutan melaksanakan pekerjaan di kantor atau *work from anywhere (WFA)*. Namun dalam proses pelaksanaannya masih terdapat kendala dari sistem yang tidak terbaca apabila karyawan mengajukan tasklist/daftar tugas kedinasan tidak terbaca

permohonannya ajuan tasklist dari karyawan, menyebabkan realisasi dari penyelesaian tasklist tidak sesuai dengan perencanaan. Begitupula dengan hasil setelah adanya program diana yang dirasa belum terlalu berpengaruh signifikan karena tidak ada evaluasi dan tindak lanjut dari pihak terkait apabila tidak melakukan pengisian DIANA, sanksinya hanya berupa tidak dapat melakukan absensi pekerjaan pada hari berlangsung.

Gambar 10 Approval Activity pada DIANA

APPROVAL ACTIVITY

Daily Monitoring & Evaluation Management

My Tasklist My Activity Approval Tasklist **Approval Activity** New * Save as My Draft *

Approval Activity

Period: 2021/01/14 - 2021/02/13 All Employee Show Data

Show 10 entries Search:

#	IK	HKK / NAME	Date	Task List	Status	Note	Activity	Duration	Location	Evidence	Inserted Date
1		20004896 - SURYA DWIARTHA	2021-01-14	EVALUASI MODUL DIANA	DONE		EVALUASI MODUL DIANA: INPUT ACTIVITY SEBAGAI KOMPONEN TASKLIST KARYAWAN UNTUK DITAMPILKAN DALAM DASHBOARD	1.5 Hour	Tangerang	20210114_02.JPG	2021-01-14 16:27:54
2		20007934 - EKA DESYANI	2021-01-14	MONITORING HC HELPDISK	DONE		MONITORING DAN MANJAWAB PERTANYAAN KARYAWAN YANG MASUK	2 Hour	Tangerang	14 JAN HELPDISK.png	2021-01-17 23:19:28
3		20004896 - SURYA DWIARTHA	2021-01-14	KOORDINASI INTERNAL HHCC	DONE		ESS KERJA HHCC DAN MELAKUKAN PROGRAM KERJA 2021	4 Hour	Tangerang	20200114_01.JPG	2021-01-14 16:12:21
4		20003128 - LIDYA TRI OCTARINA	2021-01-14	KOORDINASI INTERNAL HHCC	DONE		FIRE UP HHCC	1 Hour	Tangerang	FIRE UP.JPG	2021-01-14 19:11:38
5		20003128 - LIDYA TRI OCTARINA	2021-01-14	KOORDINASI INTERNAL HHCC	DONE		PEMBAHASAN PROGRAM UTAMA HHCC DAN REKOMENDASI PROGRAM DARI HASIL SURVEI	3.5 Hour	Tangerang	HHCC.JPG	2021-01-14 19:12:28

Previous 1 2 3 4 5 10 Next

Reject Approve

1 Atasan langsung dapat melihat pengajuan activity dari anggotanya di sub menu approval activity

2 Sebelum melakukan persetujuan, atasan langsung dapat melihat semua data aktivitas dari seluruh anggotanya

Sumber : Hasil dokumentasi pada saat penelitian (2022)

Hasil observasi mengenai tujuan program DIANA yang berkaitan dengan pengukuran kualitas capaian kinerja yang dibandingkan dengan hasil target yang ditentukan tidak ada evaluasi dan tindak lanjut apabila karyawan yang tidak memiliki kesadaran diri dalam kewajibannya menginput tasklist pada diana. Dan juga masih adanya gangguan sistem yang menyebabkan tidak terbacanya permohonan pengajuan tasklist kepada atasan yang mengakibatkan terkendalanya sistem absensi serta capaian kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dokumentasi yang diperoleh dari Peraturan Direksi PT. Angkasa Pura II (Persero) Nomor : PD.01.01/05/2020/0021 Tentang Pola Kerja Karyawan, Karyawan Masa Permagangan, dan Tenaga Kerja Berjangka Waktu PT. Angkasa Pura II (Persero) menyebutkan bahwa tujuan dari program ini adalah sebagai acuan pola kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab kedinasan di lingkungan masing-masing. Proses pengukuran sebagaimana yang dimaksud dilakukan melalui *modul Daily Monitoring & Evaluation (DIANA)* terhadap karyawan pada fungsi administrasi.

4.2.4. Pemantauan Program

Pemantauan merupakan kegiatan untuk mengamati perkembangan pelaksanaan, mengidentifikasi dan mengantisipasi permasalahan yang timbul dalam pelaksanaannya, kemudian mengambil Tindakan apa yang harus dilakukan dalam mengatasi permasalahan tersebut.

Berikut pernyataan yang disampaikan oleh informan 1:

“Perusahaan memantau seberapa banyak karyawan yang mengisi diana, didalam aplikasi tersebut ada tasklist atau rencana kerja yang akan dikerjakan, dan ada tasklist planning sama tasklist realitation. Untuk saat ini belum dikorelasikan ke sanksi apabila ada yang tidak mengisi diana. Tetapi apabila karyawan tidak menginput diana dan terhitung tidak melakukan presensi, maka tidak diberikan tunjangan uang makan dan dihitung mangkir. Manfaat diana bagi karyawan ada banyak, karyawan jadi punya perencanaan pada saat bekerja.” (*Wawancara dengan ibu Lidya selaku HC Planning & Communication pada tanggal 23 Desember 2022 di Kantor Pusat PT. Angkasa Pura II*)

Adapun proses pemantauan program diana di Airport Learning Center ini juga di ungkapkan oleh informan 9 dan 10 selaku pengguna program diana sebagai berikut:

“Tidak ada evaluasi atau pengawasan maupun sanksi apabila tidak melakukan pengisian diana. jadi kalau kita mengisi tanpa ada tasklist ya tidak ada apa-apa. Peringatan untuk pengisian pada awal penerbitan aplikasi ini memang ada tapi kalo sekarang sih tidak ada. Manfaat diana memang untuk karyawan sebenarnya jadi lebih jelas dan terukur. Tapi tidak ada

tindak lanjut hanya sebatas isi dan formalitas saja. Pengawasannya hanya ada diawal peluncuran program saja, apabila kita tidak mengisi diana nanti dievaluasi dipanggil atasannya ke direksi ya tetapi sudah aja tidak efektif karena tidak ada kelanjutan yang pasti. Seharusnya ada benefit yang dihasilkan setelah mengisi diana baru ada niat untuk mengisi” (*Wawancara dengan Bapak Anto Selaku Karyawan Program pada tanggal 27 Desember 2022 di Kantor Divisi Airport Learning Center PT. Angkasa Pura II*).

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa dalam pemantauan program DIANA ini dilakukan hanya pada awal program berlangsung saja, dan tidak ada sanksi berkelanjutan apabil karyawan tidak melakukan pengisian diana.

Berdasarkan hasil observasi pemantauan program DIANA bahwa tidak adanya sanksi apabila karyawan tidak melakukan pengisian tasklist pada DIANA. Dan juga pemantauan hanya dilakukan pada awal program saja sehingga karyawan tidak merasa adanya sebuah keharusan untuk melakukan pengisian DIANA. Karyawan sebagai individu yang menerapkan program ini sangat mempengaruhi efektivitas jalannya DIANA, karena pada dasarnya program ini dibuat untuk meningkatkan kinerja karyawan yang membutuhkan peranan darai karyawan itu sendiri. Walaupun tidak adanya sanksi tegas terhadap pengisian DIANA, kesadaran pegawai akan pentingnya DIANA sangat penting terutama dalam pengisian tasklist. Apabila karyawan kurang memilik kesadaran dalam menerapkan DIANA sesuai dengan keharusan dan prosedur yang ada maka akan menjadi penghambat dalam efektivitas DIANA. Dapat dilihat bahwa nyatanya kesadaran karyawan masih terbilang cuku rendah, sehingga faktor yang menjad penghambat efektivitas DIANA. Semua kegiatan karyawan saat ini mulai menerapkan DIANA atau semua pekerjaan harus berbasis kegiatan yang direncanakan dan harus dilaksanakan. Untuk menjalankan dan menyesuaikan program DIANA ini, seluruh karyawan dianjurkan untuk membangun dari hati dan penerapannya harus sesuai dari kesadaran diri. Karena diana ini merupakan sebuah metode bersama untuk membangun disiplin kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.