



Peningkatan Kapasitas dan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas II Nabire Untuk Mewujudkan ASN Unggul

Tiurma Nirma Sirait¹, Baharuddin², Kristian H.P.Lambe³

¹) Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

Submitted: 04-07-2025 | Review 09-07-2025 | Revision 14-07-2025 | Accepted 18-07-2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kapasitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM), strategi pengembangannya, serta tantangan dalam mewujudkan ASN unggul di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) Kelas II Nabire. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap ASN, pimpinan, serta pemangku kepentingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas dan kualitas SDM sangat menentukan kelancaran operasional bandara dan pelayanan publik. Strategi yang diterapkan mencakup pelatihan teknis berjenjang (seperti Avsec dan PKP-PK), pemetaan kompetensi, serta kerja sama dengan lembaga pelatihan. Tantangan utama meliputi keterbatasan anggaran, infrastruktur, akses pelatihan, dan adaptasi terhadap perubahan teknologi dan regulasi. Meskipun demikian, program peningkatan SDM dinilai efektif berdasarkan Daftar Evaluasi Kinerja (DEK), terutama dengan dukungan pimpinan yang proaktif dan kebijakan pusat. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kebijakan SDM dan sistem pelatihan berkelanjutan dalam menciptakan ASN yang profesional, adaptif, dan berintegritas di sektor transportasi udara.

Kata kunci: Kapasitas SDM, Kualitas ASN, UPBU Nabire, Pelatihan Teknis, ASN Unggul

***Abstract** This study aims to identify the factors influencing the capacity and quality of human resources (HR), the strategies for HR development, and the challenges in fostering high-performing civil servants (ASN) at the Class II Nabire Airport Operating Unit (UPBU). Employing a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving civil servants, management, and relevant stakeholders. The findings reveal that HR capacity and quality are critical to ensuring operational efficiency and the quality of public service at the airport. Key strategies include tiered technical training (such as Avsec and PKP-PK), competency mapping, and collaboration with training institutions. Major challenges identified involve limited budgets, infrastructure constraints, restricted access to training, and the need to adapt to evolving technology and regulations. Nevertheless, HR development programs have proven effective, as evidenced by the Performance Evaluation List (DEK), particularly with the support of proactive leadership and central government policies. This study underscores the importance of strengthening HR policies and implementing sustainable training systems to develop professional, adaptive, and high-integrity civil servants in the aviation sector.*

Keywords: Human Resource Capacity, ASN Quality, UPBU Nabire, Technical Training, High-Performing Civil Servants

¹E-mail: nirmasirait909@gmail.com

²E-mail: dr_baharuddin05@gmail.com

³E-mail: kristian_lambe@ukipaulus.ac.id

Pendahuluan

Dalam era transformasi birokrasi dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks, kualitas dan kapasitas sumber daya manusia (SDM) menjadi fondasi utama keberhasilan organisasi sektor publik, termasuk instansi pengelola transportasi udara. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu beradaptasi terhadap dinamika teknologi, regulasi, dan kebutuhan masyarakat (Bambang & Supriyanto, 2021). Hal ini semakin penting di wilayah terpencil seperti Kabupaten Nabire, yang berperan sebagai penghubung utama antarwilayah di Papua melalui moda transportasi udara.

Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) Kelas II Nabire merupakan unit teknis Kementerian Perhubungan yang memiliki tanggung jawab strategis dalam memastikan operasional bandara berjalan aman, efisien, dan sesuai regulasi. Namun, sejumlah tantangan mendasar masih dihadapi, seperti keterbatasan jumlah SDM yang kompeten, minimnya akses pelatihan, serta keterbatasan sarana pendukung pelaksanaan tugas ASN (Kemenhub, 2024). Perubahan kebijakan nasional terkait penguatan ASN melalui UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi mendorong setiap instansi, termasuk UPBU, untuk menerapkan sistem merit dan pengembangan SDM berbasis kompetensi (BKN, 2023).

Penelitian sebelumnya menyoroti bahwa pengelolaan SDM di sektor penerbangan menghadapi tantangan serupa, seperti keterbatasan anggaran pelatihan dan rendahnya kompetensi manajerial ASN di daerah (Tamba & Yertas, 2024; Firdaus & Ambarwati, 2024). Sebagai contoh, Bandara Rendani Manokwari menunjukkan bahwa meskipun telah dilakukan pelatihan, dampaknya belum optimal terhadap efisiensi pelayanan. Demikian pula, studi di Juanda dan Syamsudin Noor menekankan pentingnya adaptasi teknologi dan reformasi struktural untuk membentuk ASN unggul yang responsif dan profesional. Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam mengenai bagaimana strategi pengembangan kapasitas dan kualitas ASN dapat diterapkan secara efektif dalam konteks daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal) seperti Nabire.

Tabel berikut menyajikan ringkasan permasalahan utama SDM di Kantor UPBU Kelas II Nabire yang menjadi dasar pentingnya penelitian ini:

Tabel 1. Permasalahan Kapasitas dan Kualitas SDM di UPBU Kelas II Nabire

No	Permasalahan Utama	Dampak terhadap Layanan Publik
1	Keterbatasan pelatihan teknis dan manajerial	Menurunnya kualitas keselamatan dan kenyamanan
2	Belum optimalnya pemetaan kompetensi dan manajemen kinerja	Sulit mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM
3	Keterbatasan anggaran pengembangan SDM	Minimnya akses pelatihan dan retensi ASN rendah
4	Rendahnya dukungan infrastruktur pelatihan di daerah terpencil	Terhambatnya penguasaan teknologi baru
5	Lemahnya sistem monitoring dan evaluasi SDM	Tidak maksimalnya reformasi birokrasi

Sumber: *Observasi awal penulis (2025)*

Penelitian ini penting dilakukan mengingat peran strategis ASN dalam menjamin keselamatan dan efisiensi operasional bandara di wilayah strategis seperti Nabire, yang menjadi penghubung utama beberapa kabupaten lain di Papua. Dalam konteks

keterbatasan infrastruktur dan sumber daya, peningkatan kapasitas dan kualitas SDM bukan hanya menyangkut efektivitas internal organisasi, tetapi juga berdampak langsung terhadap pelayanan publik, keamanan transportasi udara, serta kepercayaan masyarakat terhadap negara. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan memberikan rekomendasi berbasis bukti terkait strategi pengembangan ASN yang unggul dan adaptif di lingkungan UPBU Kelas II Nabire.

Tinjauan Literatur

Grand Theory: *Human Capital Theory*

Penelitian ini berpijak pada teori modal manusia (*Human Capital Theory*) sebagai landasan konseptual utama. Teori ini menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi dan bahwa investasi dalam pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi pegawai akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan nilai tambah (Becker, 1993). Dalam konteks organisasi publik, pengembangan kapasitas SDM menjadi instrumen penting untuk menciptakan kinerja pelayanan publik yang lebih responsif, efisien, dan akuntabel (Pasha & Ahmed, 2019).

Teori modal manusia juga menekankan bahwa pelatihan dan pendidikan adalah bentuk investasi jangka panjang yang memiliki korelasi kuat terhadap pencapaian kinerja individu maupun organisasi (Alshurideh et al., 2020). Dalam hal ini, penguatan SDM di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui sistem pelatihan berjenjang, pemetaan kompetensi, dan pengelolaan berbasis kinerja merupakan implementasi nyata dari pendekatan ini.

Perspektif Konseptual Penelitian

Sebagai penelitian kualitatif, studi ini memandang realitas sosial secara konstruktivistis, yaitu bahwa kapasitas dan kualitas SDM terbentuk dari interaksi sosial, kebijakan, pengalaman kerja, dan dinamika organisasi (Creswell & Poth, 2018). Peneliti tidak mencari hubungan kausal numerik, melainkan menggali pemahaman mendalam atas pengalaman dan pandangan aktor organisasi (ASN dan pimpinan UPBU Nabire) tentang upaya peningkatan kualitas kerja mereka.

Definisi Operasional Konsep Kunci

Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM). Merujuk pada kemampuan individu ASN untuk melaksanakan tugas sesuai dengan standar organisasi, mencakup aspek kompetensi teknis, manajerial, dan personal yang dibentuk melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja (Darmawan, Wahyudi, & Rahayu, 2021). Kapasitas juga mencakup pemahaman terhadap regulasi dan sistem kerja organisasi.

Kualitas ASN. Dimaknai sebagai tingkat kesesuaian perilaku kerja, integritas, kompetensi, serta kinerja pegawai dalam menjalankan fungsi pelayanan publik (Rahman, Sani, & Siahaan, 2020). ASN yang berkualitas mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi, bersikap profesional, dan menunjukkan komitmen terhadap etika pelayanan.

Pelatihan Berjenjang. Suatu sistem pengembangan SDM melalui tahapan pelatihan teknis maupun manajerial yang disesuaikan dengan jenjang jabatan dan kebutuhan kompetensi ASN. Pelatihan ini mencakup aspek formal (diklat struktural) dan non-formal (pelatihan fungsional dan teknis) (Gunawan, 2022).

ASN Unggul. ASN yang profesional, adaptif, dan berintegritas, serta mampu berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kepuasan publik.

Konsep ini sejalan dengan visi reformasi birokrasi nasional untuk menciptakan ASN sebagai pelayan masyarakat yang andal (Kementerian PAN-RB, 2023).

Penelitian Terdahulu

Beberapa studi mendukung pentingnya peningkatan kapasitas dan kualitas SDM dalam organisasi sektor publik, termasuk di lingkungan transportasi udara. Misalnya, Tamba & Yertas (2024) menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi teknis dan terbatasnya pelatihan berdampak pada rendahnya efisiensi pelayanan di Bandara Rendani. Firdaus & Ambarwati (2024) menekankan perlunya penguatan kompetensi digital dan reformasi SDM di Bandara Syamsudin Noor untuk menjawab tantangan era Industri 4.0.

Di sisi lain, Wardana et al. (2023) membuktikan bahwa strategi pengembangan SDM yang tepat, termasuk budaya organisasi dan pelatihan berbasis kebutuhan, secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pengguna layanan. Sementara itu, Hidayat, Christian, & Astini (2023) menemukan bahwa motivasi dan kompetensi ASN memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di sektor pengelolaan penerbangan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial yang terjadi dalam konteks peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) Kelas II Nabire. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin menggali makna, perspektif, serta pengalaman subjek penelitian tanpa melakukan pengukuran atau perhitungan numerik (Creswell & Poth, 2018). Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memahami secara holistik bagaimana strategi peningkatan kapasitas SDM dijalankan, tantangan yang dihadapi, serta dampaknya terhadap kinerja ASN dan pelayanan publik di sektor penerbangan daerah.

Penelitian ini dilakukan di Kantor UPBU Kelas II Nabire, yang berada di Provinsi Papua Tengah. Lokasi ini dipilih secara purposif karena memiliki peran strategis sebagai pintu gerbang udara bagi beberapa kabupaten di sekitarnya seperti Dogiyai, Deiyai, Paniai, dan Intan Jaya. Selain itu, kompleksitas geografis dan keterbatasan infrastruktur menjadikan Nabire sebagai lokasi yang relevan untuk menggambarkan tantangan pengembangan ASN di daerah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar). Penelitian dilaksanakan selama satu bulan penuh pada tahun 2025, dengan mempertimbangkan waktu yang cukup untuk pengumpulan data secara mendalam dan triangulasi informasi dari berbagai sumber.

Adapun informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan subjek berdasarkan pertimbangan tertentu dan relevansi dengan fokus penelitian (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Informan terdiri dari 13 orang yang mencakup ASN di lingkungan UPBU Nabire, pimpinan kantor, pengguna jasa bandar udara, tenaga pelatih (instruktur diklat), serta perwakilan dari lembaga pelatihan seperti Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDM) dan Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan (BP3). Pemilihan informan berdasarkan kriteria pengalaman, keterlibatan langsung dalam kebijakan SDM, dan pemahaman terhadap proses pelatihan atau evaluasi kinerja ASN.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu: (1) wawancara mendalam (in-depth interview) yang digunakan untuk menggali informasi

secara eksploratif mengenai strategi, kendala, dan praktik pengembangan SDM dari berbagai perspektif; (2) observasi langsung, yang digunakan untuk mengamati kondisi aktual pelaksanaan tugas ASN dan aktivitas pelatihan serta operasional bandara; serta (3) dokumentasi, yang meliputi pengumpulan data sekunder seperti Daftar Evaluasi Kinerja (DEK), pedoman pelatihan ASN, serta dokumen kebijakan pengembangan SDM dari Kementerian Perhubungan. Kombinasi ketiga teknik ini diharapkan mampu meningkatkan validitas dan kedalaman informasi yang diperoleh (Sugiyono, 2020).

Dalam hal analisis data, penelitian ini menggunakan tahapan analisis interaktif yang terdiri dari tiga langkah utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles et al., 2014). Reduksi data dilakukan dengan cara memilah dan menyederhanakan informasi yang relevan dari hasil wawancara dan dokumentasi. Penyajian data dilakukan dalam bentuk naratif deskriptif dan tabel untuk mempermudah interpretasi. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan pola tematik, hubungan antar data, dan triangulasi dari berbagai sumber informan. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan cross-check antarinforman, untuk memastikan keabsahan dan konsistensi informasi.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai proses peningkatan kapasitas dan kualitas SDM ASN di lingkungan bandara daerah, serta menyumbangkan implikasi teoritis dan praktis terhadap perbaikan tata kelola sumber daya manusia di sektor publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan

Responden dalam penelitian ini terdiri dari berbagai pemangku kepentingan yang relevan dalam pengelolaan dan pengembangan SDM di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) Kelas II Nabire. Teknik purposive sampling digunakan untuk menentukan informan berdasarkan kriteria keterlibatan aktif dalam kebijakan, pelaksanaan pelatihan, serta pengalaman kerja sebagai ASN atau pengguna jasa bandara.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

No	Kode Responden	Jabatan/Peran	Latar Belakang	Lama Bekerja/Keterlibatan
1	R1	Kepala UPBU	Manajemen Bandara	>10 tahun
2	R2	Staf Teknis (Avsec)	Keselamatan Penerbangan	6 tahun
3	R3	Staf Administrasi Umum	Tata Usaha ASN	4 tahun
4	R4	Petugas PKP-PK	Penanggulangan Kebakaran	7 tahun
5	R5	Instruktur BP3 Makassar	Pelatihan ASN Teknis	-
6	R6	Pengguna Jasa Bandara	Masyarakat Umum	-
7	R7	Perwakilan BPSDM Kemenhub	Regulator SDM Nasional	-
8	R8	Pegawai Fungsional	Monitoring Bandara	8 tahun
9	R9	Pengguna Jasa Logistik	Swasta	-

Peningkatan Kapasitas dan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas II Nabire Untuk Mewujudkan ASN Unggul (Sirait, T.N., Baharuddin., Lambe, K.H.P. 2025)

No	Kode Responden	Jabatan/Peran	Latar Belakang	Lama Bekerja/Keterlibatan
10	R10	Pegawai Pelaksana Kepegawaian	SDM & Evaluasi Kinerja	5 tahun
11	R11	Staf Subbag Umum	Layanan Dukungan Administrasi	3 tahun
12	R12	Stakeholder Pemda	Koordinasi Transportasi	-
13	R13	Pegawai PKP-PK Senior	Operasional & Pelatihan	>12 tahun

Sumber: Penulis (2025)

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kapasitas dan Kualitas SDM

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan R1 hingga R4, ditemukan bahwa kualitas dan kapasitas SDM di UPBU Nabire sangat bergantung pada tiga faktor utama: keterampilan teknis, pemetaan kompetensi, dan dukungan manajerial. Sebagaimana diungkapkan oleh R1:

“ASN kami menjalankan tugas vital untuk keselamatan dan efisiensi bandara. Tapi tanpa pelatihan yang berkelanjutan dan evaluasi kinerja yang sistematis, sulit untuk membentuk SDM unggul yang adaptif.” (Hasil wawancara, 2025)

Faktor lainnya termasuk kondisi geografis, akses pelatihan yang terbatas, serta rendahnya alokasi anggaran untuk pengembangan kapasitas. Analisis beban kerja dan asesmen kinerja sudah mulai diterapkan, tetapi belum sepenuhnya digunakan untuk merancang strategi pengembangan yang terarah. R7 dari BPSDM juga menambahkan:

“Daerah seperti Nabire memerlukan pendekatan khusus karena keterbatasan infrastruktur. Kami sudah merancang program pelatihan jarak jauh, tapi belum semua bisa mengaksesnya dengan optimal.” (Hasil wawancara, 2025)

Temuan ini selaras dengan studi Darmawan et al. (2021), yang menekankan pentingnya dukungan sistemik terhadap pemetaan kompetensi sebagai dasar peningkatan kualitas ASN.

Strategi Peningkatan Kapasitas dan Kualitas SDM

Strategi utama yang diterapkan oleh Kantor UPBU Kelas II Nabire adalah pelatihan teknis berjenjang (Avsec dan PKP-PK), kolaborasi dengan lembaga pelatihan (BPSDM dan BP3), serta penerapan *performance appraisal* menggunakan Daftar Evaluasi Kinerja (DEK). Seperti dijelaskan oleh R5, pelatih dari BP3:

“Kami secara rutin mengadakan pelatihan teknis bagi ASN bandara, tetapi kuota dan anggaran masih menjadi kendala utama.” (Hasil wawancara, 2025)

Pemetaan kompetensi ASN telah dilakukan untuk beberapa posisi krusial, namun belum merata di seluruh unit kerja. Beberapa program pengembangan non-teknis seperti pelatihan kepemimpinan dan pelayanan publik belum maksimal dilaksanakan. Meski demikian, peningkatan profesionalisme ASN terlihat dari evaluasi DEK yang menunjukkan perbaikan skor kinerja.

R2, sebagai staf teknis Avsec, menyampaikan:

"Pelatihan Avsec sangat membantu. Kami jadi lebih paham regulasi internasional dan bisa langsung aplikasikan di lapangan." (Hasil wawancara, 2025)

Strategi ini sejalan dengan teori Human Capital yang menekankan bahwa pelatihan teknis dan pendidikan berjenjang dapat meningkatkan efisiensi serta efektivitas organisasi publik (Alshurideh et al., 2020).

Tantangan dalam Mewujudkan ASN Unggul

Beberapa tantangan utama yang teridentifikasi dalam penelitian ini mencakup keterbatasan anggaran, akses pelatihan yang terbatas, kurangnya motivasi pegawai akibat minimnya insentif, serta lemahnya sistem pembinaan karir dan monitoring kinerja. R10 menuturkan:

"Kami sering terbentur anggaran. Padahal semangat untuk belajar dan berkembang itu ada. Tapi kalau pelatihan ditunda-tunda terus, motivasi pun turun." (Hasil wawancara, 2025)

Selain itu, tantangan dalam menghadapi perubahan teknologi dan regulasi juga diungkapkan oleh R4:

"Peralatan baru kadang datang tanpa dibarengi pelatihan. Jadi kami belajar otodidak, itu pun tidak efisien." (Hasil wawancara, 2025)

Permasalahan ini mencerminkan pentingnya integrasi antara kebijakan pusat dan kebutuhan lokal dalam membentuk ASN yang unggul, profesional, dan responsif. Firdaus dan Ambarwati (2024) menekankan bahwa ASN di sektor transportasi udara harus dibekali dengan kompetensi digital dan adaptif untuk menghadapi perubahan industri.

Pembahasan

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa kapasitas dan kualitas SDM sangat menentukan kualitas layanan publik di sektor transportasi udara, terutama di wilayah seperti Nabire. Penilaian kinerja melalui DEK, pelatihan berjenjang, dan kolaborasi antarinstansi menjadi strategi efektif, namun belum didukung sepenuhnya oleh sistem manajemen SDM yang terintegrasi. Tantangan geografis, keterbatasan anggaran, dan rendahnya akses teknologi menjadi penghambat dalam mewujudkan ASN unggul.

Secara teoritis, hasil ini mendukung Human Capital Theory yang menempatkan SDM sebagai aset strategis dan menekankan pentingnya investasi berkelanjutan dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi (Becker, 1993; Pasha & Ahmed, 2019). Dari perspektif kebijakan publik, temuan ini menegaskan perlunya desentralisasi program pelatihan ASN agar lebih adaptif terhadap kebutuhan daerah.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kapasitas dan kualitas SDM, strategi pengembangan yang diterapkan, serta tantangan dalam mewujudkan ASN unggul di Kantor UPBU Kelas II Nabire. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas dan kualitas ASN sangat bergantung pada keterampilan teknis, pemetaan kompetensi, serta dukungan manajerial yang memadai. Investasi

dalam pelatihan berjenjang dan evaluasi kinerja melalui DEK terbukti efektif dalam meningkatkan profesionalisme ASN, meskipun masih dihadapkan pada berbagai keterbatasan.

Strategi yang digunakan, seperti pelatihan teknis Avsec dan PKP-PK, kerja sama dengan lembaga pelatihan nasional, serta sistem monitoring kinerja, menjadi elemen penting dalam pengembangan SDM. Namun, implementasinya belum merata karena keterbatasan anggaran, akses teknologi, serta infrastruktur pendukung di daerah terpencil. Meskipun demikian, adanya dukungan dari pimpinan dan inisiatif pegawai dalam meningkatkan kapasitas diri merupakan modal sosial yang kuat dalam mendukung proses reformasi birokrasi di lingkungan UPBU.

Dari sisi teoritis, penelitian ini menguatkan relevansi *Human Capital Theory*, yang menekankan bahwa peningkatan kapasitas manusia melalui pendidikan dan pelatihan adalah investasi jangka panjang yang berdampak langsung pada efisiensi organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pendekatan kualitatif mampu menggali dinamika sosial dan organisasi yang seringkali tidak tercermin dalam data kuantitatif. Temuan ini memperluas pemahaman tentang bagaimana strategi pengembangan SDM perlu disesuaikan dengan konteks geografis, struktural, dan budaya kerja setempat.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya desentralisasi pelatihan ASN yang disesuaikan dengan karakteristik daerah, integrasi antara evaluasi kinerja dan pemetaan kompetensi, serta penyusunan kebijakan SDM berbasis bukti yang adaptif terhadap kondisi lapangan. Pemerintah pusat dan daerah perlu memperkuat koordinasi dalam mendesain program pengembangan SDM yang relevan, terukur, dan berkelanjutan, khususnya untuk ASN yang bertugas di wilayah 3T seperti Nabire.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan wilayah dan jumlah informan yang terbatas, yang mungkin belum sepenuhnya mewakili dinamika SDM ASN di unit-unit kerja lain di bawah Kementerian Perhubungan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengadopsi pendekatan komparatif di beberapa wilayah berbeda serta mengintegrasikan metode kuantitatif untuk mengukur pengaruh spesifik pelatihan terhadap kinerja ASN secara statistik. Pendekatan mixed-method juga dapat memperkuat generalisasi dan kontribusi teoritis dari studi serupa di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alshurideh, M., Kurdi, B. A., & Salloum, S. A. (2020). Human capital and organizational performance: A systematic review. *International Journal of Data and Network Science*, 4(3), 245–256. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.6.007>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Darmawan, R., Wahyudi, R. D., & Rahayu, S. M. (2021). Pengembangan kapasitas ASN berbasis kompetensi. *Jurnal Administrasi Negara*, 13(1), 19–30.
- Firdaus, M., & Ambarwati, N. (2024). Challenges and opportunities of HR management at Syamsudin Noor Airport in the era of Industry 4.0. *E-Journal IP Internasional*, 6(1), 33–45.
- Gunawan, R. (2022). Implementasi pelatihan berjenjang dalam pengembangan ASN. *Jurnal Reformasi Birokrasi*, 8(2), 88–98.

- Gusran, G., Lambe, K. H. P., & Rantererung, C. L. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 128–135. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/886/736>
- Halik, J. B., & Halik, M. Y. (2024). Open Innovation And Digital Marketing : A Catalyst For Culinary SMEs In Makassar. *Jurnal Manajemen*, 28(03), 588–612. <https://doi.org/10.24912/jm.v28i3.2059>
- Halik, J. B., Lintang, J., & Patandean, E. H. B. (2024). The role of employee productivity through digitalization in increasing the performance of culinary SMEs. *Brazilian Journal of Development*, 10(2). <https://doi.org/10.34117/bjdv10n2-047>
- Halik, J. B., Yemima, Y., & Halik, M. Y. (2023). THE INFLUENCE OF PARTICIPATION IN BUDGET PREPARATION ON MANAGERIAL PERFORMANCE AT PT PLN (PERSERO) DISTRIBUTION MAIN UNIT AND SULAWESI LOAD MANAGEMENT CENTER. *Journal Of Entrepreneur, Business, and Management*, 1(3), 9–19. <https://doi.org/10.37531/jebm.v1i3.66>
- Hidayat, R., Christian, Y., & Astini, N. (2023). Competence, work facilities, and motivation impact on employee performance at Airnav Indonesia Merauke. *Formosa Journal of Business*, 6(3), 55–66.
- Iyai, Y. E. M., Jaya, A., & Halik, J. B. (2025). Analisis Kepatuhan dan Prosedur Verifikasi terhadap Kualitas Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan , Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Papua Tengah. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 32–42. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/872>
- Kementerian PAN-RB. (2023). *Roadmap reformasi birokrasi 2020–2024*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Lambe, K. H. P., Palondongan, E., Ma'na, P., & Tandi, A. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara. *Al-Buhuts*, 20(1), 138–147. <https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4711>
- Lambe, K. H. P., Tandi, A., & Pangalo, T. (2023). ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION AT THE POPULATION AND CIVIL REGISTRATION OFFICE OF NORTH TORAJA REGENCY. *Journal of Entrepreneur Business and Management (JEBM)*, 1(3), 87–98. <https://journal.amkop.id/jebm/article/view/111>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Paembonan, R., Ma'na, P., & Halik, J. (2024). Analisis akuntabilitas kinerja keuangan daerah di kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang kabupaten biak provinsi Papua. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 1–6. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.254>
- Pasha, S., & Ahmed, W. (2019). The significance of human capital development in public sector organizations. *Public Organization Review*, 19(4), 573–589. <https://doi.org/10.1007/s11115-018-0415-0>
- Rahman, A., Sani, M. A., & Siahaan, A. (2020). Kualitas SDM ASN dan pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(1), 12–24.
- Roreng, P. P., Halik, J. B., Halik, M. Y., & Irdawati. (2024). Systematic Literature Review : Kondisi Makroekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 dan Prospek di Masa Mendatang. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 56–67. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.306>

- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanti, R., Lambe, K. H. P., & Gunadi, H. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Kristen Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 47-55. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.301>
- Tamba, D., & Yertas, A. (2024). Human resources management at Rendani Manokwari Airport. *UNM OJS: Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(1), 1-12.
- Todingbua, M. A., & Lambe, K. H. P. (2024). Analysis of Job Satisfaction and Work Productivity on Employee Performance at PT. Angkasa Pura I (Persero) Makassar. *International Journal of Engoneering Business and Social Science*, 2(04), 1307-1318. <https://ijebss.ph/index.php/ijebss/article/view/162/459>
- Wardana, M., Putri, L. R., & Hasanah, T. (2023). Strategic HR practices and operational efficiency at Juanda International Airport. *YRP Journal of Public Administration*, 5(2), 67-78.