

**MAKALAH**  
**KOMPETENSI KERJA DI PT GARUDA INDONESIA (PERSERO) TBK**

Disusun untuk memenuhi tugas mata kuliah

Seminar MSDM

**Disusun oleh:**

Nama : Iqbal Radias Pratama

NIM : 2214270006

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I

2026

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya makalah yang berjudul “Kompetensi Kerja di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk” ini dapat diselesaikan. Makalah ini disusun untuk memberikan pemahaman mengenai pentingnya kompetensi kerja dalam mendukung keberhasilan organisasi, khususnya pada industri penerbangan yang menuntut standar keselamatan, pelayanan, profesionalisme, dan ketepatan kerja yang tinggi.

Pembahasan dalam makalah ini meliputi konsep kompetensi kerja, karakteristik kompetensi yang dibutuhkan pada industri penerbangan, pengembangan kompetensi sumber daya manusia di PT Garuda Indonesia, serta peran kompetensi terhadap kinerja dan pelayanan perusahaan. Penyusunan makalah menggunakan informasi dari sumber resmi perusahaan, terutama laporan tahunan, laporan keberlanjutan, serta informasi Garuda Indonesia Training Center.

Penulis menyadari bahwa makalah ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan makalah pada masa mendatang. Semoga makalah ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi tambahan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia dan kompetensi kerja dalam industri penerbangan.

Jakarta, 2026 Penulis

## **DAFTAR ISI**

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| KATA PENGANTAR                                         | i  |
| DAFTAR ISI                                             | ii |
| BAB I PENDAHULUAN                                      | 1  |
| 1.1 Latar Belakang                                     | 1  |
| 1.2 Rumusan Masalah                                    | 2  |
| 1.3 Tujuan Penulisan                                   | 2  |
| 1.4 Manfaat Penulisan                                  | 2  |
| BAB II PEMBAHASAN                                      | 3  |
| 2.1 Pengertian Kompetensi Kerja                        | 3  |
| 2.2 Kompetensi dalam Industri Penerbangan              | 4  |
| 2.3 Profil Singkat PT Garuda Indonesia                 | 5  |
| 2.4 Kompetensi Kerja yang Dibutuhkan                   | 6  |
| 2.5 Pengembangan Kompetensi di PT Garuda Indonesia     | 8  |
| 2.6 Peran Garuda Indonesia Training Center             | 9  |
| 2.7 Hubungan Kompetensi dengan Kinerja dan Keselamatan | 10 |
| 2.8 Tantangan Pengembangan Kompetensi                  | 11 |
| 2.9 Upaya Peningkatan Kompetensi                       | 12 |
| BAB III PENUTUP                                        | 13 |
| 3.1 Kesimpulan                                         | 13 |
| 3.2 Saran                                              | 14 |
| DAFTAR PUSTAKA                                         | 1  |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam keberlangsungan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal, teknologi, dan fasilitas, tetapi juga oleh kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai standar organisasi. Kemampuan tersebut tercermin dalam kompetensi kerja, yaitu perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik perilaku yang mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.

Kompetensi kerja menjadi semakin penting pada industri penerbangan karena kegiatan operasional memiliki tingkat kompleksitas dan risiko yang tinggi. Setiap pekerjaan, mulai dari penerbang, awak kabin, petugas operasional penerbangan, teknisi, hingga fungsi pelayanan dan administrasi, membutuhkan standar kemampuan yang sesuai dengan tanggung jawabnya. Kesalahan dalam menjalankan prosedur dapat berdampak terhadap keselamatan, kualitas layanan, efisiensi operasi, dan reputasi perusahaan.

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk sebagai perusahaan yang bergerak dalam jasa angkutan udara membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknis dan profesional. Dalam laporan tahunannya, Garuda Indonesia menjelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia didukung oleh kompetensi teknis dan keahlian tinggi di industri penerbangan serta program pengembangan yang mencakup pelatihan teknis, soft skills, dan kepemimpinan. Perusahaan juga mengembangkan karyawan melalui coaching, mentoring, challenging assignment, dan practical knowledge training. (Garuda Indonesia, 2025).

Selain kompetensi teknis, industri penerbangan membutuhkan budaya keselamatan, kedisiplinan, komunikasi, kemampuan bekerja sama, pelayanan pelanggan, serta kepemimpinan. Garuda Indonesia juga

memiliki Garuda Indonesia Training Center yang menyediakan berbagai program pelatihan untuk pegawai, termasuk pelatihan Flight Attendant, Flight Operation Officer, Flight Crew, Airline Business Training, dan Leadership Training. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi merupakan bagian penting dari pengelolaan sumber daya manusia perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, kompetensi kerja di PT Garuda Indonesia menarik untuk dikaji karena berkaitan langsung dengan kualitas sumber daya manusia, keselamatan penerbangan, pelayanan pelanggan, produktivitas, dan keberlanjutan perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Apa yang dimaksud dengan kompetensi kerja?

Kompetensi apa saja yang dibutuhkan dalam industri penerbangan, khususnya di PT Garuda Indonesia?

Bagaimana PT Garuda Indonesia mengembangkan kompetensi sumber daya manusianya?

Bagaimana kompetensi kerja berhubungan dengan kinerja, pelayanan, dan keselamatan penerbangan?

## **1.3 Tujuan Penulisan**

Menjelaskan pengertian dan konsep kompetensi kerja.

Mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia di industri penerbangan.

Mendeskripsikan pengembangan kompetensi kerja di PT Garuda Indonesia.

Menjelaskan hubungan kompetensi dengan kinerja, pelayanan, produktivitas, dan keselamatan penerbangan.

## **1.4 Manfaat Penulisan**

Secara akademis, makalah ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya kompetensi kerja dalam industri penerbangan.

Secara praktis, makalah ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan di industri penerbangan serta pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **2.1 Pengertian Kompetensi Kerja**

Kompetensi kerja dapat dipahami sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, serta menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan nilai organisasi.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kompetensi digunakan sebagai dasar untuk berbagai aktivitas, seperti rekrutmen, penempatan, pelatihan, penilaian kinerja, pengembangan karier, dan manajemen talenta. Dengan adanya standar kompetensi yang jelas, perusahaan dapat menyesuaikan kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan dan tujuan organisasi.

#### **2.2 Kompetensi dalam Industri Penerbangan**

Industri penerbangan membutuhkan kompetensi yang bersifat spesifik karena aktivitasnya melibatkan keselamatan manusia, teknologi, regulasi, pelayanan, dan koordinasi banyak pihak. Kompetensi teknis diperlukan agar pekerja mampu mengoperasikan sistem dan menjalankan prosedur sesuai standar. Di sisi lain, kompetensi nonteknis diperlukan untuk menghadapi situasi dinamis, berkomunikasi secara efektif, bekerja dalam tim, dan mengambil keputusan secara tepat.

Kompetensi keselamatan menjadi bagian yang sangat penting. Personel harus memahami prosedur, mampu mengidentifikasi bahaya, menilai risiko, dan menerapkan langkah mitigasi. Selain itu, kompetensi pelayanan dibutuhkan untuk menjaga pengalaman pelanggan dan citra perusahaan. Kemampuan bahasa, komunikasi, empati, dan pengendalian emosi juga mendukung kualitas pelayanan.

## **2.3 Profil Singkat PT Garuda Indonesia**

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk merupakan perusahaan penerbangan nasional Indonesia yang menjalankan kegiatan usaha jasa angkutan udara. Sebagai perusahaan penerbangan, kegiatan bisnisnya membutuhkan koordinasi antara fungsi operasional penerbangan, teknik dan pemeliharaan, awak kabin, pelayanan pelanggan, komersial, keuangan, teknologi informasi, sumber daya manusia, serta fungsi pendukung lainnya.

Karakteristik bisnis tersebut membuat kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting. Laporan tahunan Garuda Indonesia 2025 menyebutkan bahwa perusahaan memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan kompetensi teknis dan keahlian tinggi di industri penerbangan. Pengembangan dilakukan melalui program pelatihan teknis, soft skills, kepemimpinan, manajemen talenta, coaching, mentoring, challenging assignment, dan practical knowledge training. (Garuda Indonesia, 2025).

## **2.4 Kompetensi Kerja yang Dibutuhkan**

### **2.4.1 Kompetensi Teknis**

Kompetensi teknis adalah kemampuan yang berkaitan langsung dengan tugas atau profesi tertentu. Pada penerbangan, contohnya meliputi kemampuan operasional penerbangan, pemeliharaan pesawat, prosedur keselamatan, penanganan kargo, pelayanan kabin, dan penggunaan sistem kerja. Kompetensi ini perlu diperbarui melalui pelatihan dan evaluasi karena teknologi dan ketentuan penerbangan dapat berubah.

### **2.4.2 Kompetensi Keselamatan**

Keselamatan merupakan prioritas dalam operasi penerbangan. Kompetensi keselamatan mencakup pemahaman prosedur, kepatuhan terhadap standar, identifikasi bahaya, penilaian risiko, mitigasi risiko, dan kemampuan merespons keadaan darurat. Garuda Indonesia menyatakan

bahwa peningkatan kompetensi personel merupakan bagian dari upaya membentuk personel yang kompeten dan meningkatkan kesadaran keselamatan di seluruh lini.

#### **2.4.3 Kompetensi Pelayanan**

Sebagai perusahaan jasa, Garuda Indonesia membutuhkan karyawan yang mampu memberikan pelayanan secara profesional. Kompetensi pelayanan mencakup komunikasi, keramahan, empati, kemampuan memahami kebutuhan pelanggan, penanganan keluhan, dan kemampuan memberikan solusi. Pelayanan yang konsisten juga membutuhkan koordinasi antara berbagai unit kerja.

#### **2.4.4 Kompetensi Komunikasi dan Kerja Sama**

Operasional penerbangan melibatkan banyak profesi yang harus bekerja secara terkoordinasi. Karena itu, komunikasi yang jelas dan kerja sama tim menjadi kompetensi penting. Karyawan perlu menyampaikan informasi secara tepat, memahami instruksi, melakukan koordinasi lintas fungsi, dan menjaga hubungan kerja yang profesional.

#### **2.4.5 Kompetensi Kepemimpinan**

Kompetensi kepemimpinan diperlukan terutama bagi manajer dan calon pemimpin. Kompetensi ini mencakup kemampuan menetapkan arah, mengambil keputusan, mengelola tim, menyelesaikan masalah, membangun budaya kerja, dan mengembangkan anggota tim. Garuda Indonesia memasukkan leadership sebagai salah satu area pengembangan dalam program sumber daya manusianya.

#### **2.4.6 Kompetensi Digital dan Adaptasi**

Perkembangan teknologi membuat pekerja perlu memiliki kemampuan menggunakan sistem digital, memahami data, menjaga keamanan informasi, dan beradaptasi dengan perubahan proses kerja. Kompetensi adaptasi membantu karyawan menghadapi perubahan teknologi, prosedur, kondisi bisnis, dan kebutuhan pelanggan.

## **2.5 Pengembangan Kompetensi di PT Garuda Indonesia**

Garuda Indonesia mengelola pengembangan sumber daya manusia melalui pendekatan yang diarahkan pada peningkatan kompetensi individu dan pemahaman budaya perusahaan. Laporan perusahaan juga menjelaskan adanya pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi, manajemen talenta, serta optimalisasi kinerja, produktivitas, dan penghargaan.

Program pengembangan tidak hanya berupa pelatihan di kelas. Perusahaan juga menggunakan coaching, mentoring, challenging assignment, dan practical knowledge training. Pendekatan tersebut memungkinkan karyawan memperoleh pengetahuan, pengalaman, dan umpan balik yang relevan dengan pekerjaannya.

Pengembangan kompetensi juga disesuaikan dengan level jabatan dan fungsi. Dengan demikian, kebutuhan kompetensi seorang pilot berbeda dengan teknisi, awak kabin, petugas operasi penerbangan, maupun pegawai fungsi pendukung. Penyesuaian tersebut penting agar investasi pelatihan memberikan manfaat yang relevan terhadap pekerjaan.

## **2.6 Peran Garuda Indonesia Training Center**

Garuda Indonesia Training Center (GITC) menjadi salah satu sarana pengembangan kompetensi sumber daya manusia. GITC menyediakan katalog pelatihan yang mencakup Flight Attendant, Flight Operation Officer, Flight Crew, Airline Business Training, dan Leadership Training. Menurut informasi resmi GITC, pengembangan kompetensi dilakukan melalui pendekatan personal, fungsional, kepemimpinan, dan bisnis.

Keberadaan pusat pelatihan memungkinkan perusahaan mengembangkan kompetensi yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan penerbangan. Pelatihan dapat bersifat mandatory maupun non-mandatory, bergantung pada kebutuhan pekerjaan dan ketentuan yang

berlaku. Program seperti pelatihan penanganan barang berbahaya juga menunjukkan pentingnya kompetensi khusus untuk fungsi tertentu.

## **2.7 Hubungan Kompetensi dengan Kinerja dan Keselamatan**

Kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat membantu karyawan melaksanakan tugas secara lebih konsisten. Pengetahuan dan keterampilan yang memadai mendukung produktivitas, sedangkan sikap kerja dan kemampuan komunikasi membantu mengurangi kesalahan koordinasi. Dalam industri penerbangan, kompetensi juga berkaitan erat dengan penerapan prosedur keselamatan.

Garuda Indonesia menempatkan peningkatan kemampuan dan kapasitas karyawan sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan juga menekankan bahwa karyawan yang kompeten dan memiliki etos kerja yang baik merupakan faktor penting dalam menjaga kualitas layanan dan pencapaian perusahaan. (Garuda Indonesia, 2024/2025).

## **2.8 Tantangan Pengembangan Kompetensi**

Pengembangan kompetensi di industri penerbangan menghadapi beberapa tantangan. Pertama, perubahan teknologi menuntut pembaruan pengetahuan secara berkala. Kedua, regulasi dan standar keselamatan mengharuskan personel mengikuti ketentuan yang berlaku. Ketiga, kebutuhan pelanggan dan persaingan industri mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan.

Tantangan lainnya adalah memastikan pelatihan benar-benar diterapkan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi perlu diikuti evaluasi, pembinaan, pengukuran kinerja, dan pemberian pengalaman kerja yang relevan. Sistem manajemen talenta juga diperlukan agar karyawan dengan potensi tertentu dapat dipersiapkan untuk tanggung jawab yang lebih besar.

## **2.9 Upaya Peningkatan Kompetensi**

Melakukan pemetaan kompetensi berdasarkan jabatan dan fungsi pekerjaan.

Memperbarui kurikulum pelatihan sesuai perkembangan teknologi dan regulasi penerbangan.

Memperkuat pelatihan keselamatan dan budaya keselamatan di seluruh lini.

Mengembangkan coaching, mentoring, dan on-the-job learning sebagai pelengkap pelatihan formal.

Meningkatkan kompetensi digital dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Melakukan evaluasi efektivitas pelatihan melalui kinerja dan penerapan kompetensi di tempat kerja.

Mengembangkan jalur karier dan manajemen talenta untuk mempersiapkan calon pemimpin.

## **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **3.1 Kesimpulan**

Kompetensi kerja merupakan perpaduan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Dalam industri penerbangan, kompetensi mempunyai peran yang sangat penting karena berkaitan dengan keselamatan, kualitas pelayanan, produktivitas, kepatuhan terhadap prosedur, dan reputasi perusahaan.

PT Garuda Indonesia membutuhkan berbagai jenis kompetensi, antara lain kompetensi teknis, keselamatan, pelayanan, komunikasi, kerja sama, kepemimpinan, digital, dan kemampuan beradaptasi.

Pengembangan kompetensi dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, termasuk pelatihan teknis, soft skills, kepemimpinan, coaching, mentoring, challenging assignment, practical knowledge training, serta manajemen talenta.

Garuda Indonesia Training Center mendukung pengembangan kompetensi melalui berbagai program pelatihan untuk fungsi penerbangan dan fungsi bisnis. Pengembangan kompetensi yang berkelanjutan penting untuk memastikan bahwa karyawan mampu mengikuti perubahan teknologi, regulasi, tuntutan pelanggan, dan dinamika industri penerbangan.

#### **3.2 Saran**

Perusahaan perlu mempertahankan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan dan berbasis kebutuhan setiap jabatan.

Evaluasi efektivitas pelatihan perlu dilakukan secara konsisten agar hasil pelatihan dapat dihubungkan dengan kinerja pekerjaan.

Karyawan perlu aktif mengembangkan kemampuan teknis dan nonteknis, termasuk komunikasi, digital, dan kemampuan beradaptasi.

Budaya keselamatan dan kepatuhan terhadap prosedur perlu terus diperkuat melalui pelatihan dan pembinaan di seluruh unit kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Garuda Indonesia. (2025). Annual Report PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk 2025. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- Garuda Indonesia. (2025). Sustainability Report PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk 2025. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- Garuda Indonesia. (2022). Annual Report PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk 2022: Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- Garuda Indonesia Training Center. (2026). Katalog Pelatihan. Garuda Indonesia Training Center.
- Garuda Indonesia. (2026). Kebijakan Tata Kelola Perusahaan: Etika Bisnis dan Etika Kerja. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- Sumber daring diakses pada 27 September 2026.