

**STRATEGI PENGEMBANGAN KAPASITAS BERJENJANG  
MELALUI *RECURRENT TRAINING* BAGI SUMBER DAYA PILOT  
ROTARY (HELIKOPTER) DI DITPOLUDARA POLRI**

Disusun Oleh:

NAMA : DIRA FITRIA SETYONINGRUM  
NPM : 2344021026  
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister  
Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
TAHUN 2024**

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

Nama : Dira Fitria Setyoningrum  
NPM : 2344021026  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Strategi Pengembangan Kapasitas Berjenjang Melalui *Recurrent Training* Bagi Sumber Daya Pilot *Rotary* (Helikopter) di Ditpoludara Polri  
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Hierarchical Capacity Building Strategy through Recurrent Training for Rotary Wing (Helicopter) Pilots in the Air Police Directorate of the Indonesian National Police*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan  
Pembimbing Tesis



Dr. Mala Sondang Silitonga, MA

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

**HALAMAN PENGESAHAN**

NAMA : DIRA FITRIA SETYONINGRUM  
NPM : 2344021026  
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR  
JUDUL TESIS : STRATEGI PENGEMBANGAN KAPASITAS  
BERJENJANG MELALUI *RECURRENT*  
*TRAINING* BAGI SUMBER DAYA PILOT ROTARY  
(HELIKOPTER) DI DITPOLUDARA POLRI

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister  
Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,  
Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 12 November 2024  
Pukul : 13.00-14.00

**TELAH DINYATAKAN LULUS UJIAN TESIS:**

Ketua Sidang : Dr. Edy Sutrisno, S.E., M.Si.  
Sekretaris : Dr. Firman Hadi Rivai, MPA.  
Anggota : Dr. Achmad Djatmiko, M. A.  
Anggota/Pembimbing : Dr. Mala Sondang Silitonga, M. A.



*[Handwritten signatures in blue ink over the stamp and text]*

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dira Fitria Setyoningrum  
NPM : 2344021026  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Bersama ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya buat berjudul "Strategi Pengembangan Kapasitas Berjenjang Melalui *Recurrent Training* Bagi Sumber Daya Pilot *Rotary* (Helikopter) di Ditpoludara Polri" adalah benar keasliannya dan merupakan hasil karya saya sendiri serta bukan hasil dari penelitian yang telah diajukan guna memperoleh suatu gelar akademik pada universitas ataupun lembaga yang sederajat. Bilamana pada kemudian hari penulisan tesis ini adalah hasil penjiplakan maupun plagiat atas hasil karya orang lain, maka saya bersedia untuk bertanggung jawab serta menerima sanksi menurut peraturan serta ketentuan yang berlaku pada Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 14 November 2024

Pembuat Pernyataan,



Dira Fitria Setyoningrum

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat, ridho dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan. Penulisan tesis dengan judul "Strategi Pengembangan Kapasitas Berjenjang Melalui *Recurrent Training* Bagi Sumber Daya Pilot *Rotary* (Helikopter) di Ditpoludara Polri" disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.) pada Jurusan Administrasi Publik, Program Studi Administrasi Pembangunan Negara, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.

Dalam penyusunan tesis ini peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam segi isi maupun penulisan, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi peneliti untuk dapat menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A., selaku Dosen Pembimbing peneliti yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan tesis ini dari awal penyusunan sampai dengan selesai;
2. Seluruh Dewan Penguji mulai dari sidang proposal tesis, seminar hasil penelitian tesis dan sidang akhir tesis, yang telah banyak memberikan saran, pendapat dan pemikirannya dalam penyusunan tesis peneliti;
3. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S. Sos, M.Si., selaku Direktur Politeknik STIA LAN, Seluruh dosen pengajar pada Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur dan seluruh tenaga Bagian Administrasi Akademik Mahasiswa serta Bagian Perpustakaan Politeknik STIA LAN

Jakarta yang telah membantu selama perkuliahan sampai dengan pelaksanaan sidang akhir;

4. Institusi Polri yang telah memberikan beasiswa kepada peneliti, sehingga peneliti bisa meraih pendidikan pascasarjana pada Politeknik STIA LAN Jakarta;
5. Seluruh Pimpinan, Komandan, Senior, Sasuh, Junior, dan Staf Ditpoludara Korpolaairud Baharkam Polri yang telah memberikan dukungan dan kesempatan untuk melaksanakan penelitian;
6. Seluruh narasumber dan responden yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah membantu peneliti dalam penyusunan tesis;
7. Mama, Papa, Cindy, dan Hanafi yang selalu mendoakan, memberikan semangat, dukungan untuk kelancaran selama proses perkuliahan sampai dengan menyelesaikan tesis ini;
8. Keluarga besar Tuban dan Keluarga besar Yogya yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan tidak henti-hentinya mendoakan peneliti mulai dari awal menjalani perkuliahan hingga terselesainya tesis ini, semoga Allah SWT memberikan kesehatan, berkah dan pahala yang melimpah;
9. Seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan namanya satu per satu yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan dukungan moril sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Akhir kata, peneliti berharap semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu peneliti. Dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan tesis ini.

## ABSTRAK

### STRATEGI PENGEMBANGAN KAPASITAS BERJENJANG MELALUI *RECURRENT TRAINING* BAGI SUMBER DAYA PILOT ROTARY (HELIKOPTER) DI DITPOLUDARA POLRI

Dira Fitria Setyoningrum <sup>1,\*</sup> Mala Sondang Silitonga <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> *Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara*

\*Corresponding author. Email: [dirafs82@gmail.com](mailto:dirafs82@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi pengembangan kapasitas berjenjang sumber daya pilot helikopter (rotary) di Direktorat Polisi Udara Polri melalui recurrent training. Pendekatan human capital theory dan teori pengembangan kapasitas digunakan sebagai pisau analisis untuk mengkaji data-data yang ditemukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Informan melibatkan pihak-pihak yang merumuskan kebijakan, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan *recurrent training* bagi Perwira Pertama di Ditpoludara Polri. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *recurrent training* bagi pilot rotary wing di Ditpoludara Polri menghadapi berbagai tantangan baik infrastruktur, kerja sama pelatihan hingga tingginya mobilitas pilot. Strategi yang digunakan dalam mengoptimalkan pelatihan ini menggunakan simulator helikopter yang saat ini masih dalam pembangunan. Dengan adanya sarana prasarana ini, pengelolaan sumber daya pilot pun dapat dirumuskan jenis-jenis pelatihannya sesuai kapasitas jabatan fungsional yang berlaku.

**Kata Kunci:** Pengembangan Kapasitas, Recurrent Training, Pilot Rotary Wing, Polisi Udara

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## **ABSTRACT**

### **HIERARCHICAL CAPACITY BUILDING STRATEGY THROUGH RECURRENT TRAINING FOR ROTARY WING (HELICOPTER) PILOTS IN THE AIR POLICE DIRECTORATE OF THE INDONESIAN NATIONAL POLICE**

*Dira Fitria Setyoningrum*<sup>1,\*</sup> *Mala Sondang Silitonga*<sup>2</sup>

<sup>12</sup> *Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara*

<sup>\*</sup>*Corresponding author. Email: [dirafs82@gmail.com](mailto:dirafs82@gmail.com)*

*This study aims to describe the hierarchical capacity-building strategy for helicopter (rotary wing) pilots in the Air Police Directorate through recurrent training. Human capital theory and capacity development theory used as analytical tools to examine the data collected. This research employs a descriptive qualitative approach. Informants include individuals involved in policy formulation, implementation, and evaluation of recurrent training for INP Air Police Directorate's first-line officers. The study finds that recurrent training for Air Police Directorate's rotary wing pilots faces several significant challenges, including infrastructure limitations, training cooperation issues, and high pilot mobility. The strategy employed to optimize this training involves using helicopter simulators, which are currently under development. With the availability of such facilities, the management of pilot resources can be tailored to specific training needs according to the applicable functional positions.*

**Keywords:** *Capacity Building, Recurrent Training, Rotary Wing Pilot, Air Police*

**POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A**

## DAFTAR ISI

|                                                                                                                    |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL .....                                                                                                | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....                                                                                          | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN .....                                                                                           | iii  |
| SURAT PERNYATAAN.....                                                                                              | iv   |
| KATA PENGANTAR .....                                                                                               | v    |
| ABSTRAK .....                                                                                                      | vii  |
| ABSTRACT.....                                                                                                      | viii |
| DAFTAR ISI .....                                                                                                   | ix   |
| DAFTAR TABEL.....                                                                                                  | xi   |
| DAFTAR GAMBAR .....                                                                                                | xii  |
| DAFTAR ISTILAH .....                                                                                               | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                                                                             | 1    |
| A. Latar Belakang .....                                                                                            | 1    |
| B. Identifikasi Masalah.....                                                                                       | 14   |
| C. Rumusan Masalah .....                                                                                           | 15   |
| D. Tujuan Penelitian.....                                                                                          | 15   |
| E. Manfaat Penelitian .....                                                                                        | 16   |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI .....                                                                   | 17   |
| A. Tinjauan Pustaka.....                                                                                           | 17   |
| B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis.....                                                                            | 23   |
| 1. Tinjauan Kebijakan .....                                                                                        | 23   |
| a. Peraturan Direktur Kepolisian Udara<br>Baharkam Polri Nomor 94 Tahun<br>2012 .....                              | 23   |
| b. Peraturan Kepala Kepolisian Negara<br>Republik Indonesia Nomor 1 Tahun<br>2020 .....                            | 27   |
| c. <i>Civil Aviation Safety Regulation (CASR)</i> .....                                                            | 28   |
| 2. Tinjauan Teoritis .....                                                                                         | 30   |
| a. Teori Administrasi Publik.....                                                                                  | 30   |
| b. Teori Pengembangan Sumber Daya<br>Manusia ( <i>Human Resource<br/>                Development Theory</i> )..... | 32   |
| c. Teori Pengembangan Kapasitas.....                                                                               | 37   |
| C. Kerangka Berpikir.....                                                                                          | 39   |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                                                                                     | 41   |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....                                                                           | 41   |

|                                                                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| B. Teknik Pengumpulan Data .....                                                                                                                                      | 42  |
| 1. Sumber Data.....                                                                                                                                                   | 42  |
| 2. Teknik Pengumpulan Data .....                                                                                                                                      | 45  |
| C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....                                                                                                                          | 47  |
| D. Prosedur Validasi Model.....                                                                                                                                       | 49  |
| E. Instrumen Penelitian .....                                                                                                                                         | 51  |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....                                                                                                                          | 53  |
| A. Gambaran Umum Ditpoludara Polri .....                                                                                                                              | 53  |
| B. Faktor-Faktor Pengembangan Kapasitas Berjenjang Melalui Recurrent Training Bagi Sumber Daya Pilot Helikopter (Rotary) di Direktorat Polisi Udara Polri .....       | 64  |
| 1. Kecakapan Individu ( <i>Individual Capability</i> ) .....                                                                                                          | 64  |
| 2. Motivasi Individu ( <i>Individual Motivation</i> ) .....                                                                                                           | 84  |
| 3. Budaya Organisasi ( <i>The Organization Climate</i> ).....                                                                                                         | 86  |
| 4. Efektivitas Tim Kerja ( <i>Workgroup Effectiveness</i> ) .....                                                                                                     | 87  |
| 5. Kepemimpinan ( <i>Leadership</i> ).....                                                                                                                            | 90  |
| 6. Jaringan ( <i>networking</i> ) .....                                                                                                                               | 92  |
| C. Strategi Pengembangan Kapasitas Berjenjang Sumber Daya Pilot Helikopter ( <i>Rotary</i> ) di Direktorat Polisi Udara Polri Melalui <i>Recurrent Training</i> ..... | 93  |
| 1. Kebijakan .....                                                                                                                                                    | 96  |
| 2. Sumber Daya .....                                                                                                                                                  | 97  |
| 3. Komitmen Pemimpin.....                                                                                                                                             | 100 |
| 4. Teknologi Informasi.....                                                                                                                                           | 102 |
| BAB V PENUTUP .....                                                                                                                                                   | 105 |
| A. Simpulan.....                                                                                                                                                      | 105 |
| B. Saran .....                                                                                                                                                        | 106 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                                                                                                                  | 108 |
| LAMPIRAN.....                                                                                                                                                         | 112 |

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                                                                                               |    |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1  | Kualifikasi dan Pembagian Tugas Pilot Ditpoludara Polri.....                                                                                  | 2  |
| Tabel 1.2  | Alat Material Khusus Pesawat Terbang dan Helikopter di Ditpoludara Polri.....                                                                 | 4  |
| Tabel 1.3  | <i>Recurrent Training</i> di Ditpoludara Polri T.A. 2023 .....                                                                                | 10 |
| Tabel 1.4  | Program Pemeliharaan dan Peningkatan Kemampuan Ditpoludara Polri .....                                                                        | 11 |
| Tabel 2.1  | Keaslian Penelitian .....                                                                                                                     | 20 |
| Tabel 3.1  | Informan Penelitian .....                                                                                                                     | 43 |
| Tabel 4.1  | Jumlah Pesawat <i>Fixed Wing</i> dan <i>Rotary Wing</i> Ditpoludara Polri .....                                                               | 57 |
| Tabel 4.2  | Operasi Ditpoludara Polri.....                                                                                                                | 58 |
| Tabel 4.3  | Pembagian Sumber Daya Manusia di Ditpoludara Polri .....                                                                                      | 61 |
| Tabel 4.4  | Daftar Rating Pilot <i>Rotary</i> (Helikopter) Polri.....                                                                                     | 68 |
| Tabel 4.5  | Kebutuhan Komponen Pelatihan .....                                                                                                            | 70 |
| Tabel 4.6  | Perbedaan <i>Recurrent Training</i> Wajib Bagi Pilot <i>Rotary</i> (Helikopter) Internal Ditpoludara dan Berbasis Kerja Sama Operasional..... | 72 |
| Tabel 4.7  | Persentase Pilot Perwira Pertama Yang Melaksanakan <i>Recurrent Training</i> .....                                                            | 75 |
| Tabel 4.8  | Tahapan Silabus Bina <i>Refreshing Flight</i> .....                                                                                           | 81 |
| Tabel 4.9  | Jumlah Penerbang Yang Belum Rating dan Kekurangan Jam Terbang.....                                                                            | 85 |
| Tabel 4.10 | Kegiatan Pemeliharaan Kemampuan Ditpoludara Polri 2024.....                                                                                   | 88 |
| Tabel 4.11 | Data <i>Recurrent</i> Berbasis Kerja Sama Operasional Perusahaan 2024.....                                                                    | 92 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                                                                                           |    |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1.1 | Data Jumlah dan Personel dalam Dikbangspes<br>Ditpoludara Polri .....                     | 7  |
| Gambar 1.2 | Komposisi Personel <i>Recurrent Training</i> Kerja<br>Sama Operasional .....              | 13 |
| Gambar 2.1 | <i>Research Gap</i> .....                                                                 | 22 |
| Gambar 2.2 | Kerangka Berpikir .....                                                                   | 40 |
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi Ditpoludara Polri.....                                                | 56 |
| Gambar 4.2 | Alur Dukungan Pesawat Udara .....                                                         | 60 |
| Gambar 4.3 | Pilot Polisi Pertama Yang Telah Melaksanakan<br><i>Mandatory Recurrent Training</i> ..... | 75 |
| Gambar 4.4 | Pelatihan Recurrent Training di Ditpoludara .....                                         | 77 |
| Gambar 4.5 | Skema <i>Recurrent Training</i> Pilot Rotary<br>(Helikopter) Ditpoludara .....            | 95 |

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR ISTILAH

|                        |                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Abort Take-Off</i>  | : Pembatalan proses lepas landas karena alasan keselamatan atau teknis.                                                                                                                                                     |
| ATAU                   | : Approved Training Organizations, organisasi pelatihan penerbangan yang diakui atau disetujui oleh otoritas penerbangan sipil.                                                                                             |
| <i>Captain Pilot</i>   | : Pilot utama yang bertanggung jawab penuh atas pengoperasian dan keselamatan penerbangan.                                                                                                                                  |
| CASR                   | : <i>Civil Aviation Safety Regulation</i> , Peraturan keselamatan penerbangan sipil yang mengatur standar operasional, sertifikasi, dan keselamatan penerbangan.                                                            |
| <i>Check Pilot</i>     | : Pilot yang bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi kinerja dan kompetensi pilot lain dalam prosedur penerbangan.                                                                                                       |
| <i>Confined Area</i>   | : Area terbatas yang memerlukan keterampilan khusus untuk manuver, terutama bagi helikopter.                                                                                                                                |
| <i>Co-Pilot</i>        | : Pilot kedua yang mendampingi pilot utama ( <i>Captain</i> ) untuk membantu dalam pengoperasian pesawat.                                                                                                                   |
| CPL                    | : <i>Commercial Pilot License</i> , lisensi untuk pilot komersial yang memungkinkan mereka menerbangkan pesawat untuk tujuan komersial.                                                                                     |
| CPL(A)                 | : <i>Commercial Pilot License (Aeroplane)</i> CPL(A) adalah lisensi pilot komersial untuk pesawat terbang. Lisensi ini memungkinkan pemegangnya untuk menerbangkan pesawat komersial dan bekerja sebagai pilot profesional. |
| <i>Crew Briefing</i>   | : Sesi pengarahan yang dilakukan sebelum penerbangan untuk membahas rencana penerbangan, kondisi cuaca, dan prosedur keselamatan.                                                                                           |
| CRM                    | : <i>Cockpit Resource Management</i> , metode pelatihan untuk meningkatkan komunikasi, kesadaran situasional, dan pengambilan keputusan di antara kru kokpit.                                                               |
| <i>Dangerous Goods</i> | : Barang-barang berbahaya yang diangkut dalam penerbangan dan memerlukan penanganan khusus, seperti bahan kimia atau barang mudah meledak.                                                                                  |
| DGCA                   | : <i>Directorate General of Civil Aviation</i> , Lembaga pemerintah yang bertanggung jawab untuk                                                                                                                            |

|                                |                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                | pengaturan dan pengawasan keselamatan penerbangan sipil di suatu negara.                                                                                                            |
| <i>Differences Training</i>    | : Pelatihan yang dirancang untuk pilot yang ingin beralih dari satu tipe pesawat ke tipe lain yang serupa.                                                                          |
| <i>Emergency</i>               | : Situasi darurat yang membutuhkan tindakan segera untuk menjaga keselamatan penerbangan.                                                                                           |
| FAA                            | : <i>Federation Aviation Administration</i> , Badan federal di Amerika Serikat yang mengatur dan mengawasi keselamatan dan operasional penerbangan sipil.                           |
| FAGT                           | : <i>Flight Attendant Ground Training</i> , pelatihan dasar untuk pramugari, termasuk keselamatan di darat dan prosedur darurat.                                                    |
| FAOT                           | : <i>Flight Attendant Operational Training</i> , pelatihan bagi pramugari dalam pengoperasian prosedur keselamatan saat penerbangan.                                                |
| <i>Fixed Wing</i>              | : Jenis pesawat yang memiliki sayap tetap, seperti pesawat jet atau pesawat baling-baling.                                                                                          |
| FOO                            | : <i>Flight Operation Officer</i> , petugas yang mengatur dan mengawasi operasional penerbangan, termasuk rencana penerbangan, cuaca, dan koordinasi penerbangan.                   |
| GSE                            | : <i>Ground Support Equipment</i> , peralatan yang digunakan untuk mendukung operasional pesawat di darat, seperti tangki bahan bakar, truk listrik, dan alat pemeliharaan pesawat. |
| <i>Hover</i>                   | : Manuver helikopter yang memungkinkan pesawat untuk melayang di udara pada satu posisi tanpa bergerak maju.                                                                        |
| ICAO                           | : <i>International Civil Aviation Organization</i> , Organisasi Penerbangan Sipil Internasional yang menetapkan standar keselamatan dan keamanan penerbangan internasional.         |
| ICPD                           | : <i>International Conference on Population and Development</i> , Konferensi internasional mengenai isu-isu kependudukan dan pembangunan yang diselenggarakan oleh PBB.             |
| <i>Indoctrination Training</i> | : Pelatihan awal untuk memperkenalkan aturan dan prosedur perusahaan kepada pilot atau awak penerbangan baru.                                                                       |
| Instruktur                     | : Pilot atau personel yang bertugas melatih dan mengajarkan keterampilan penerbangan kepada pilot lain.                                                                             |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Instruments</i>            | : Perangkat di dalam kokpit yang menunjukkan data penting seperti kecepatan, ketinggian, dan arah pesawat.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| JAA                           | : <i>Joint Aviation Authorities</i> , kelompok otoritas penerbangan Eropa yang bekerja sama dalam menetapkan standar keselamatan penerbangan (saat ini sebagian besar fungsi telah diambil alih oleh EASA).                                                                                                                                                    |
| <i>Landing</i>                | : Proses mendaratkan pesawat ke landasan pacu setelah penerbangan.                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <i>LITFCM</i>                 | : <i>Line Indoctrination Training for Flight Crew Members</i> , pelatihan yang dilakukan di lingkungan operasi sebenarnya untuk membiasakan kru dengan prosedur dan rute penerbangan.                                                                                                                                                                          |
| MPL                           | : <i>Multi-Crew Pilot License</i> . MPL adalah lisensi pilot yang dirancang khusus untuk pelatihan pilot yang akan langsung bekerja dalam penerbangan multi-crew, seperti pesawat komersial dengan dua awak kokpit. Program MPL bertujuan untuk melatih pilot dengan fokus pada kerja tim dalam kokpit, yang berbeda dari pelatihan lisensi pilot tradisional. |
| <i>Pattern</i>                | : Jalur atau rute yang biasanya digunakan pesawat saat mendekati atau meninggalkan bandara.                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| PDRB                          | : Produk Domestik Regional Bruto. PDRB adalah ukuran nilai total barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu wilayah (biasanya provinsi atau kota) dalam periode tertentu, sering digunakan untuk mengukur tingkat pertumbuhan ekonomi regional dan kesejahteraan masyarakat di wilayah tersebut.                                                               |
| <i>Pilot in Command</i>       | : Pilot yang memiliki tanggung jawab utama atas operasional pesawat dan keselamatan penerbangan.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <i>Post-Flight Inspection</i> | : Inspeksi setelah penerbangan untuk memastikan pesawat dalam kondisi baik dan tidak mengalami kerusakan selama penerbangan.                                                                                                                                                                                                                                   |
| <i>Pre Take-Off Check</i>     | : Pemeriksaan yang dilakukan sebelum lepas landas untuk memastikan semua sistem dan peralatan berfungsi dengan baik.                                                                                                                                                                                                                                           |
| <i>Pre-Flight Inspection</i>  | : Inspeksi awal sebelum penerbangan untuk memeriksa kesiapan pesawat dan peralatan.                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Recurrent Training</i> | : Pelatihan berulang yang harus diikuti pilot untuk menjaga keterampilan dan memastikan kepatuhan terhadap standar keselamatan.                                                                                                                                                                                                                                       |
| <i>Rotary Wing</i>        | : Jenis pesawat dengan baling-baling berputar, seperti helikopter.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| SARPs                     | : Standard and Recommended Practices, standar dan praktik yang direkomendasikan oleh ICAO untuk memastikan keselamatan, efisiensi, dan keamanan penerbangan internasional.                                                                                                                                                                                            |
| <i>Senior Check Pilot</i> | : Check pilot dengan pengalaman tinggi yang sering bertanggung jawab atas pelatihan dan evaluasi pilot pada tingkat lanjutan.                                                                                                                                                                                                                                         |
| <i>Shut Down Engine</i>   | : Proses mematikan mesin pesawat setelah pesawat mendarat dan selesai beroperasi.                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <i>Starting Engine</i>    | : Proses menghidupkan mesin pesawat sebagai persiapan untuk lepas landas.                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <i>Taxi</i>               | : Gerakan pesawat di darat menuju atau dari landasan pacu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Type-rating</i>        | : Sertifikasi yang diberikan kepada pilot untuk menerbangkan jenis pesawat tertentu setelah menyelesaikan pelatihan khusus.                                                                                                                                                                                                                                           |
| UNDP                      | : <i>United Nations Development Programme</i> . Ini adalah program pembangunan dari Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) yang fokus pada pengentasan kemiskinan, pengembangan keberlanjutan, peningkatan tata kelola pemerintahan, dan pemberdayaan masyarakat di berbagai negara.                                                                                        |
| UNFPA                     | : <i>United Nations Population Fund</i> , Lembaga PBB yang fokus pada kesehatan reproduksi dan isu-isu kependudukan.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Upgrade Training</i>   | : Pelatihan untuk meningkatkan status atau peran, seperti pelatihan co-pilot yang ingin menjadi captain.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| UPRT                      | : <i>Upset Prevention and Recovery Training</i> . Ini adalah program pelatihan yang dirancang untuk membantu pilot mengenali, mencegah, dan memulihkan diri dari situasi “upset” atau kondisi penerbangan yang tidak diinginkan, seperti kehilangan kontrol pesawat. UPRT menjadi penting untuk meningkatkan keselamatan penerbangan, terutama dalam situasi darurat. |

- Visual Inspection* : Pemeriksaan pesawat yang dilakukan secara visual untuk memastikan bahwa pesawat dalam kondisi baik dan aman.
- Wind Shear* : Perubahan kecepatan atau arah angin yang mendadak dan dapat membahayakan stabilitas penerbangan, terutama saat lepas landas atau mendarat.



**POLITEKNIK**  
**STIA LAN**  
**J A K A R T A**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan Ditpoludara dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak terlepas dari dukungan SDM yang dimiliki. Sumber daya manusia (SDM) yang terus dikembangkan akan menjadi modal manusia (Nurkholis, 2018, p.3). Modal manusia merupakan aset penting dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan. Modal manusia dapat diartikan sebagai sumber daya dengan kemampuan yang melekat pada manusia, seperti pengetahuan, keterampilan, kualifikasi pendidikan, dan pengalaman (Çakar et al., 2021, p.51). SDM dengan kemampuan yang tinggi dan sulit ditiru merupakan aset strategis yang memungkinkan organisasi menghasilkan kinerja terbaik (Valenti & Horner, 2020, p.1). Kemampuan organisasi terbentuk dari kemampuan orang-orang yang membentuknya. Oleh karena itu, pengembangan SDM merupakan hal yang penting untuk dilakukan oleh organisasi.

Penerbang Polri pun berperan sebagai sumber daya manusia utama di garis depan operasional Ditpoludara Polri. Perannya yang krusial membutuhkan kondisi yang prima yang terstandarisasi. Penerbang Polri sendiri adalah individu yang memiliki kualifikasi khusus di bidang penerbangan, sebagaimana ditetapkan oleh Keputusan Direktur Kepolisian Udara Polri yang tertuang dalam Peraturan Direktur (Perdir). Selain itu, ruang lingkup kegiatan penerbangan Polri diatur dalam Peraturan Direktur Kepolisian Udara Baharkam Polri No. 94 Tahun 2012 Pasal 2 tentang Standarisasi Penerbangan Polri. Standarisasi ini mencakup beberapa aspek, yaitu: (1) Standarisasi awak pesawat udara Polri; (2) Standarisasi pesawat udara Polri; (3) Standarisasi GSE (*Ground Support Equipment*)/fasilitas; (4) Standarisasi perawatan; (5) Standarisasi

operasional; (6) Standarisasi tunjangan awak pesawat udara Polri; (7) Registrasi pesawat udara Polri; dan (8) Administrasi.

Selanjutnya, standarisasi awak pesawat udara Polri yang diatur dalam Perdir No. 94 Tahun 2012 Pasal 3 menyebutkan bahwa penerbang Polri terdiri dari *Senior Check Pilot*, *Check Pilot*, Instruktur, *Captain Pilot* dan *Co Pilot*. *Senior Check Pilot*, Perwira (KBP/Brigjend) dengan 500 jam terbang sebagai instruktur/*check pilot* dan total 5000 jam terbang. *Senior Check Pilot* bertugas melakukan uji terbang pesawat Polri. *Check Pilot*, Perwira (AKBP/KBP) dengan 150 jam terbang sebagai instruktur dan *type rating* pesawat. *Check Pilot* bertugas melakukan *flight check* penerbang Polri. Instruktur, Perwira (KOMPOL/KBP) dengan lisensi ATPL, total 300 jam terbang, dan pelatihan instruktur. Instruktur bertugas memberikan instruksi kepada siswa penerbang. *Captain Pilot*, penerbang dengan pangkat Perwira (AKP/KBP), minimal 60 jam terbang sebagai *Co Pilot*, dan lulus kursus ATPL serta keamanan penerbangan. *Captain Pilot* bertugas sebagai *Pilot in Command*. *Co Pilot*, penerbang Polri berpangkat Perwira (IPDA/IPTU) dengan lisensi CPL, *rating* pesawat, dan lulus pelatihan CRM. *Co Pilot* bertugas sebagai pendamping *Captain Pilot* dan mengambil alih jika *Captain* berhalangan. Adapun standarisasi Pilot Polri diterangkan pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**

**Kualifikasi dan Pembagian Tugas Pilot Ditpoludara Polri**

| No | Jabatan                                          | Kualifikasi                                                                                                                                                            | Tugas                                                                   |
|----|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1  | <i>Senior Check Pilot</i><br>(Pilot Polri Madya) | 1. Perwira Polri berpangkat KBP/Brigjend<br>2. Pengalaman 500 jam terbang sebagai instruktur/ <i>check pilot</i><br>3. Pengalaman total 5000 dari seluruh jam terbang. | <i>Senior Check Pilot</i> bertugas melakukan uji terbang pesawat Polri. |

| No | Jabatan                                    | Kualifikasi                                                                                                                                          | Tugas                                                                                                         |
|----|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2  | <i>Check Pilot</i><br>(Pilot Polri Muda)   | 1. Perwira berpangkat AKBP/KBP<br>Pengalaman 150 jam terbang sebagai instruktur dan <i>type rating</i> pesawat.                                      | <i>Check Pilot</i> bertugas melakukan <i>flight check</i> penerbang Polri.                                    |
| 3  | Instruktur<br>(Pilot Polri Muda)           | 1. Perwira Polri berpangkat KOMPOL / KBP)<br>2. Memiliki lisensi ATPL<br>3. pengalaman total 300 jam terbang<br>Lulus pelatihan instruktur.          | Instruktur bertugas memberikan instruksi kepada siswa penerbang.                                              |
| 4  | <i>Captain Pilot</i><br>(Pilot Polri Muda) | 1. Perwira Polri berpangkat AKP/KBP<br>2. Pengalaman minimal 60 jam terbang sebagai <i>Co Pilot</i><br>Lulus kursus ATPL serta keamanan penerbangan. | Captain Pilot bertugas sebagai <i>Pilot in Command</i> / pengendali pesawat / helikopter.                     |
| 5  | <i>Co Pilot</i><br>(Pilot Polri Pertama)   | 1. Perwira Polri berpangkat IPDA/IPTU<br>2. Memiliki lisensi CPL<br>3. Menguasai <i>rating</i> pesawat<br>Lulus pelatihan CRM.                       | Co Pilot bertugas sebagai pendamping <i>Captain Pilot</i> dan mengambil alih jika <i>Captain</i> berhalangan. |

Sumber: Perdir Poludara No. 94 Tahun 2012

Pilot di Direktorat Polisi Udara Polri memiliki peran fungsional yang sangat penting dalam mendukung berbagai misi kepolisian. Sebagai pengemban tugas fungsional, pilot bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas penerbangan yang melibatkan pengawasan, patroli udara, transportasi logistik, evakuasi, hingga penyelamatan korban di wilayah yang sulit dijangkau. Posisi ini tidak hanya menuntut keterampilan teknis dalam menerbangkan helikopter dan pesawat, tetapi juga memerlukan kesiapan mental serta ketahanan fisik yang tinggi karena sifat pekerjaan yang berisiko dan seringkali dilakukan di lingkungan yang menantang. Para

pilotnya tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan analisis cepat, adaptabilitas, dan kepekaan terhadap situasi yang terus berubah. Pilot Ditpoludara sering kali harus mengambil keputusan kritis dalam waktu singkat untuk memastikan keselamatan awak dan keberhasilan misi. Selain itu, para pilot juga memegang tanggung jawab moral untuk menjalankan misi dengan integritas dan loyalitas tinggi terhadap tugas negara.

Dalam menjalankan tugasnya pilot juga dibantu beberapa crew lainnya. Satu *set crew* penerbangan helikopter terdiri dari *Captain Pilot*, *Copilot*, Mekanik, dan *Helper*. Satu set crew penerbangan sayap tetap (*fixed wing*) melibatkan *Captain Pilot*, *Copilot*, Mekanik, Pramugari, dan FOO (*Flight Operation Officer*), sebagaimana tertuang dalam Perdir No. 94 Tahun 2012 Pasal 67. Alat material khusus (almatsus) pesawat udara yang dimiliki Polri terdiri dari *rotary* (helikopter) sejumlah 57 unit dan *fixed wing* (pesawat sayap tetap / pesawat terbang) sejumlah 11 unit.

**Tabel 1.2**

**Alat Material Khusus Pesawat Terbang dan Helikopter  
di Ditpoludara Polri**

| No. | Jenis             | Jumlah Pesawat | Usia Pakai Pesawat           | Tahun Produksi |
|-----|-------------------|----------------|------------------------------|----------------|
|     | Pesawat Terbang   |                | Usia Ideal Laik Ops 25 Tahun |                |
| 1   | BOEING 737-800 NG | 1 Unit         | 2 Tahun                      | 2019           |
| 2   | FOKKER MK 50      | 1 Unit         | 35 Tahun                     | 1988           |
| 3   | CN 295            | 1 Unit         | 5 Tahun                      | 2018           |
| 4   | BEECHCRAFT 1900D  | 1 Unit         | 20 Tahun                     | 2003           |
| 5   | BEECHJET 400 XP   | 1 Unit         | 20 Tahun                     | 2003           |
| 6   | CASA 212-200      | 1 Unit         | 37 Tahun                     | 1986           |
| 7   | SKYTRUCK M28      | 1 Unit         | 19 Tahun                     | 2004           |
| 8   | CESSNA U-206      | 1 Unit         | 47 Tahun                     | 1976           |

| No.        | Jenis           | Jumlah Pesawat | Usia Pakai Pesawat           | Tahun Produksi |
|------------|-----------------|----------------|------------------------------|----------------|
| 9          | BEEHCRAFT SH-18 | 1 Unit         | 67 Tahun                     | 1956           |
| 10         | DIAMOND DA40    | 2 Unit         | 17 Tahun                     | 2006           |
| Helikopter |                 |                | Usia Ideal Laik Ops 25 Tahun |                |
| 1          | AW 189          | 2 Unit         | 2 Tahun                      | 2022           |
| 2          | AW 169          | 9 Unit         | 2-3 Tahun                    | 2021-2022      |
| 3          | DAUPHIN AS365N3 | 3 Unit         | 13-16 Tahun                  | 2007-2009      |
| 4          | BELL 429 IGW    | 3 Unit         | 7 Tahun                      | 2016           |
| 5          | BELL 412        | 2 Unit         | 5-10 Tahun                   | 2013-2018      |
| 6          | NB0-105         | 12 Unit        | 30 Tahun                     | 1981-1991      |
| 7          | ENSTROM 480B    | 18 Unit        | 20 Tahun                     | 2003           |
| 8          | MI 2 PLUS       | 8 Unit         | 18 Tahun                     | 2005           |

Sumber: Ditpoludara Polri, 2024a.

Dari keseluruhan almapsus yang dimiliki oleh Ditpoludara sebagaimana tertuang dalam tabel 1.2, tiap bulannya dilaksanakan BKO (Bawah Kendali Operasi) ke berbagai provinsi di Indonesia. Tercatat dari Januari hingga Agustus sekitar 78 kali BKO dilaksanakan (Ditpoludara Polri, 2024b). BKO pilot di Ditpoludara Polri merupakan bagian integral dari strategi operasional kepolisian dalam merespons kebutuhan wilayah tertentu yang memerlukan dukungan udara khusus. Penempatan BKO pilot Ditpoludara ini di 14 provinsi terpilih telah disesuaikan dengan prioritas kebutuhan dan permintaan dari Polda setempat, yang sering kali menghadapi keterbatasan sumber daya atau berada di wilayah konflik yang membutuhkan pemantauan dan respons cepat dari udara.

Adanya permintaan dari Polda menjadi alasan utama penugasan BKO pilot ini, terutama di provinsi-provinsi yang menghadapi tantangan keamanan yang kompleks atau memiliki potensi gangguan ketertiban yang tinggi. Selain itu, Ditpoludara Polri juga menetapkan prioritas BKO di daerah-daerah yang termasuk dalam kategori rawan konflik. Kehadiran pilot

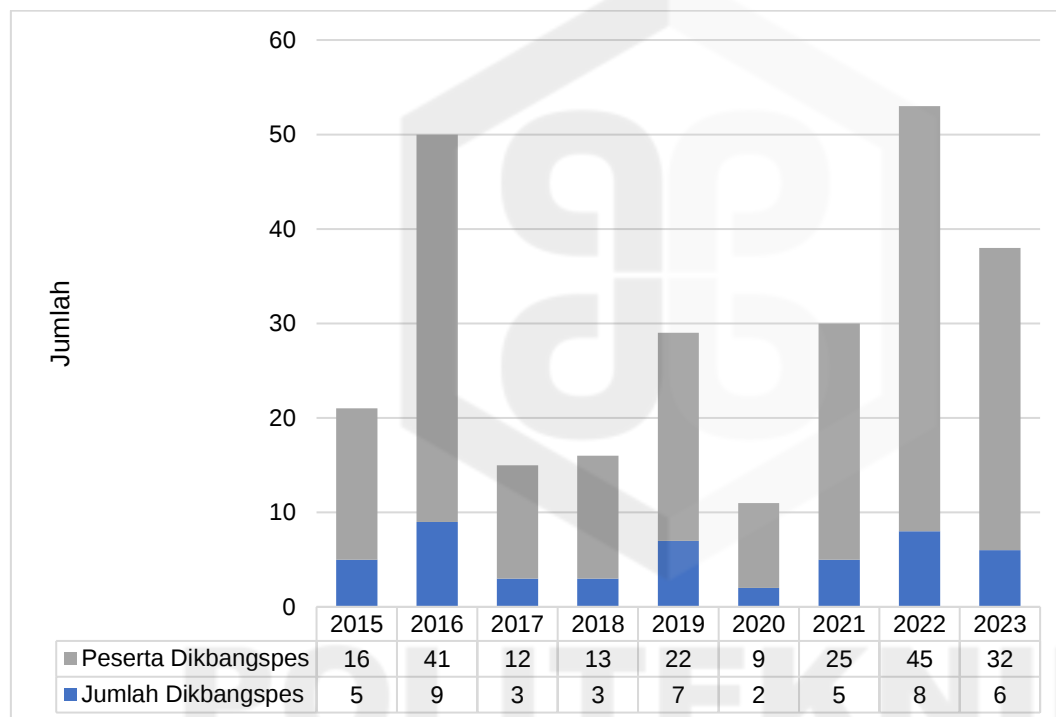
dan pesawat udara di wilayah ini dapat memberikan dukungan pemantauan dan tindakan cepat dalam situasi darurat, serta membantu dalam mengurangi potensi eskalasi konflik. Faktor lainnya adalah kebutuhan untuk melaksanakan operasi-operasi khusus Ditpoludara yang memerlukan kemampuan dan dukungan udara dalam skala besar. Operasi ini umumnya melibatkan tugas-tugas yang membutuhkan koordinasi intensif, pengawasan area, serta evakuasi jika diperlukan.

Berdasarkan data tentang jumlah penerbang dan alutsista di Ditpoludara Polri, terdapat beberapa implikasi penting terkait kesiapan operasional dan manajemen sumber daya manusia dalam institusi ini. Pertama, meskipun Ditpoludara Polri memiliki jumlah penerbang yang cukup besar, terdapat ketidakseimbangan antara jumlah penerbang dan kebutuhan alutsista, terutama jika dibandingkan dengan standar ideal rasio penerbang-per-alutsista. Dengan hanya 163 penerbang yang bertugas pada dua jenis unit penerbangan, yakni helikopter dan pesawat terbang, pembagian peran ini menimbulkan tantangan dalam memenuhi standar optimal pengoperasian. Rasio ideal yang mengharuskan setiap alutsista didukung oleh enam penerbang menunjukkan adanya standar kesiapan yang tinggi, terutama untuk menjamin keberlangsungan operasi tanpa gangguan. Dalam situasi saat ini, apabila jumlah penerbang belum memenuhi angka yang disarankan, Ditpoludara Polri mungkin menghadapi keterbatasan dalam memenuhi tugas operasional yang beragam, termasuk operasi darurat dan pengawasan rutin yang membutuhkan ketersediaan pilot setiap saat.

Intensitas kegiatan yang tinggi juga menuntut para pilot untuk tersedia dan mampu menyesuaikan dengan kondisi. Adaptifitas ini dapat diciptakan melalui pembangunan kemampuan dari pilot yang bertugas di Ditpoludara Polri. Pengembangan kompetensi pilot didorong oleh kesadaran bahwa secara praktis tidak mungkin melatih pilot untuk menghadapi semua kemungkinan peristiwa yang dapat terjadi selama penerbangan.

Dirasionalisasi bahwa terdapat sejumlah kemampuan yang dikuasai, dapat membantu dalam menjaga keselamatan penerbangan dari berbagai skenario seperti kecelakaan, insiden, operasi, dan pelatihan. Kompetensi ini menjadi prasyarat untuk kinerja yang memuaskan secara keseluruhan, mencakup perilaku teknis dan non-teknis (Mansikka et al., 2019, p. 467).

Untuk mendukung upaya pengembangan kompetensi tersebut, Ditpoludara pun secara aktif melaksanakan serangkaian Pendidikan Pengembangan Spesialis. Akan tetapi berdasarkan data Dikbangspes Ditpoludara Polri tahun 2015-2024 terlihat bahwa dari kuantitas maupun kualitas dari pelatihan tersebut masih terbatas.



**Gambar 1.1**

#### **Data Jumlah dan Personel dalam Dikbangspes Ditpoludara Polri**

Sumber: Ditpoludara Polri, 2023.

Data Dikbangspes Ditpoludara Polri tahun 2015-2023 menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan terjadi fluktuasi dan tidak konstan tiap tahunnya. Peserta pendidikan pun mayoritas masih dijalankan oleh penerbang dari unsur Perwira Menengah dan Bintara. Banyaknya

penugasan BKO bagi Perwira Pertama menyebabkan golongan ini tidak dapat mengikuti pelatihan. Celah pelatihan ditemukan di lini Perwira Pertama (Pilot Polri Pertama dan Pilot Polri Muda) di mana masih belum banyak pelatihan dilaksanakan terutama dalam mengatasi kondisi-kondisi darurat / *emergency*. Pelatihan pilot polisi tidak dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan, sehingga mengakibatkan terbatasnya pengetahuan para pilot. Hal ini berdampak pada kompetensi, profesionalisme, dan keselamatan penerbangan. Kondisi ini juga dinilai belum memaksimalkan regulasi pelatihan bagi pilot sipil dunia yang dikelola oleh *International Civil Aviation Organization* (ICAO).

Kekurangan dalam pelatihan pilot di dalam lingkungan Polri mencakup rendahnya tingkat penguasaan ilmu pengetahuan akibat keterbatasan fasilitas teknologi informasi, penggunaan simulator yang kurang optimal, serta kurikulum yang perlu menyesuaikan dengan perkembangan teknologi penerbangan terkini. Selain itu, dari sisi instruktur, terdapat kekurangan seperti rendahnya tingkat pendidikan akademis instruktur, tidak adanya pelatihan bagi instruktur, dan ketiadaan sertifikasi bagi instruktur. Dari segi infrastruktur latihan, terdapat keterbatasan alat bantu pengajaran, jenis simulator yang tidak sesuai dengan pesawat operasional, tidak adanya *Computer Base Training* (CBT) dan laboratorium bahasa, serta ketiadaan lembaga penjaminan mutu. Isu kunci lainnya adalah keterbatasan anggaran pendidikan, sehingga hanya 10-15 pilot Kepolisian Negara Republik Indonesia yang dapat mengikuti pelatihan setiap tahunnya (Timonora & Ariyanto, 2022, p. 366).

*International Civil Aviation Organization* (ICAO) telah memperbarui *Standard and Recommended Practices* (SARPs) beserta materi panduan terkait. Pembaruan ini mencakup pelatihan langsung di pesawat untuk pilot komersial dan multi-kru, serta pelatihan di simulator untuk kategori *transport* dan *type rating*, yang diatur dalam *Annex 1* dan *Annex 6* bagian 1, serta PANS-TRG Doc 9868. Dalam perubahan standar ini, ICAO memberikan

rekomendasi prosedur kepada otoritas penerbangan sipil, operator pesawat udara, dan lembaga pelatihan penerbangan atau *Approved Training Organisations* (ATO) untuk memenuhi persyaratan *Upset Prevention and Recovery Training* (UPRT) bagi *Multi-Crew Pilot License* (MPL) yang tercantum dalam *Annex 1*, memberikan rekomendasi UPRT bagi *Commercial Pilot License (Aeroplane)* (CPL(A)) yang juga tercantum dalam *Annex 1*, memenuhi persyaratan *type-rating* yang ada dalam *Annex 1*, serta memenuhi persyaratan *recurrent training* untuk pilot yang tercantum dalam *Annex 6*, bagian 1, paragraf 9.3 mengenai program pelatihan awak pesawat (Widadi et al., 2021, p.145).

Pelatihan berulang / *recurrent training* menjadi salah satu pelatihan yang dinilai penting dalam CASR terutama dalam mempertahankan dan mengembangkan kompetensi sumber daya pilot di sebuah organisasi. Pelatihan berulang (*recurrent training*) pun perlu dilaksanakan bagi para pilot yang bahkan telah mencapai kategori jam terbang hingga ribuan, karena akan berimplikasi langsung dengan manajemen selama penerbangan (Gunardi, 2022, p. 248). Setiap penerbangan harus menjalani *recurrent training* sesuai dengan tugas dan kewenangannya. Untuk menjaga efektivitasnya, pelatihan dilakukan secara berkala dan bergelombang. Evaluasi pada tahap ini dilakukan dengan memberikan ujian komprehensif untuk menilai pemahaman peserta terhadap materi pembelajaran yang disampaikan serta untuk menentukan pernyataan lulus atau tidak lulus (Agung et al., 2020, p. 34).

Pelatihan berulang menjadi salah satu upaya pengembangan kapasitas bagi pilot polisi di Ditpoludara Polri terutama bagi pilot *almatsus rotary* (helikopter). Namun kegiatan ini masih menghadapi beragam persoalan terutama adanya perbedaan kondisi pelatihan antara pilot *fixed wing* dan *rotary*. Idealnya, pelatihan penerbangan awal dan berulang untuk pilot harus mencakup prosedur operasi standar untuk operasi normal, abnormal, dan darurat dari sistem dan komponen pesawat yang sesuai

dengan posisi dan tugas. Berdasarkan ketentuan CASR, pelatihan berulang harus dilakukan setiap 12 bulan dan mencakup kedalaman yang cukup untuk memberikan tinjauan yang memadai terhadap semua subjek dalam pengaturan (Kementerian Perhubungan, 2016, Appendix C). Di antara rangkaian kebutuhan komponen pelatihan Pilot Sipil masih terdapat komponen pelatihan yang seharusnya berulang tetapi tidak dilakukan antara lain *Company Indoctrination Training, Differences Training, Upgrade Training, Line Indoctrination Training for Flight Crew Members, Flight Attendant Ground Training*, dan *Flight Attendant Operational Training*. Pelatihan berulang yang dilakukan oleh Pilot Sipil yang bertujuan untuk menjaga kompetensi dan menambah pengetahuan teknologi terkini belum dilaksanakan oleh pilot Ditpoludara Polri.

**Tabel 1.3**  
***Recurrent Training* di Ditpoludara Polri T.A. 2023**

| No. | Jenis Pelatihan                                                      | Jumlah Peserta |
|-----|----------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1   | Kursus Pengetahuan Penerbangan Materi Windshear                      | 37 orang       |
| 2   | Kursus Pengetahuan Penerbangan Materi Alar dan CFIT                  | 37 orang       |
| 3   | Kursus Pengetahuan Penerbangan Materi CRM (Crew Resource Management) | 37 orang       |
| 4   | Latihan Terbang Mobilisasi Udara                                     | 29 orang       |
| 5   | Latihan Terbang Malam                                                | 26 orang       |

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2024.

Data di atas menunjukkan bahwa *recurrent training* hanya terfokus pada beberapa pelatihan saja dan minim atau bahkan tidak melaksanakan pelatihan yang melibatkan kompetensi yang berkaitan langsung dengan operasional pilot *rotary* seperti *bumpy bucket, doorgunner, sling*, patroli kota dan wilayah serta *vertical rescue*. Pelatihan *recurrent training* yang telah dilaksanakan mencakup lima jenis kursus yang dilaksanakan sepanjang

tahun 2023. Pertama, Kursus Pengetahuan Penerbangan Materi Windshear diadakan pada 22 Februari dengan 37 peserta, bertujuan memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena *windshear* yang mempengaruhi keselamatan penerbangan. Selanjutnya, Kursus Pengetahuan Penerbangan Materi Alar dan CFIT berlangsung pada 2 Maret dengan jumlah peserta yang sama, fokus pada penanganan ALAR dan situasi *Controlled Flight Into Terrain* (CFIT). Kemudian, pada 9 Maret, Kursus Pengetahuan Penerbangan Materi *Crew Resource Management* (CRM) juga diikuti oleh 37 orang, mengedepankan pentingnya kerja sama antar awak pesawat dan pengambilan keputusan dalam situasi kritis. Selain itu, Latihan Terbang Mobilisasi Udara dilaksanakan pada 9 dan 10 Maret dengan 29 peserta, bertujuan untuk mengembangkan keterampilan praktis dalam mobilisasi udara. Terakhir, Latihan Terbang Malam diadakan pada 25 dan 26 Juli dengan 26 peserta, yang menekankan peningkatan kemampuan penerbangan malam yang menghadapi tantangan berbeda dibandingkan dengan penerbangan siang.

**Tabel 1.4**

**Program Pemeliharaan dan Peningkatan Kemampuan Ditpoludara  
Polri**

| No | Jenis Latihan                        | Tanggal                                  | Peserta | Terlaksana / Tidak Terlaksana |
|----|--------------------------------------|------------------------------------------|---------|-------------------------------|
| 1  | Menembak Sasaran                     | 31 Jan - 2 Feb 2024                      | 115     | Terlaksana                    |
| 2  | Operasional Sling Helikopter         | 6 - 7 Feb 2024                           | 25      | Terlaksana                    |
| 3  | Peningkatan Kemampuan Renang Polri   | 1 - 7 Feb 2024                           | 31      | Terlaksana                    |
| 4  | Peningkatan Kemampuan Beladiri Polri | 5,12,13, 16,20, 21,23, 26,27,28 Feb 2024 | 30      | Terlaksana                    |
| 5  |                                      | 28 - 30 Mei 2024                         | 41      | Terlaksana                    |

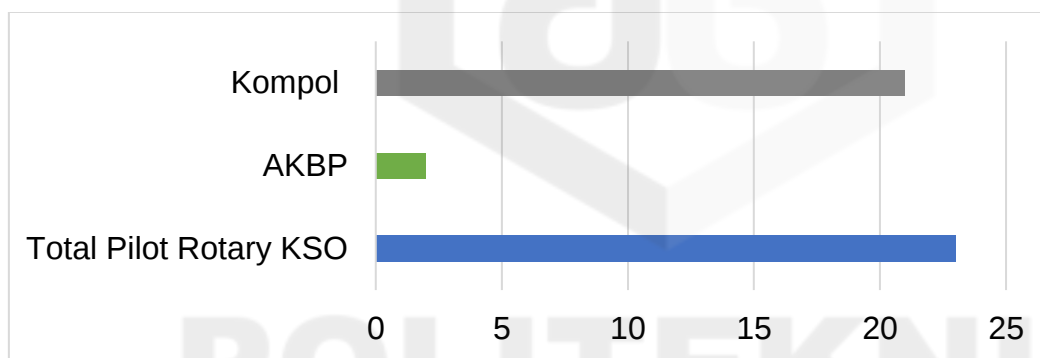
| No | Jenis Latihan                                                      | Tanggal                                               | Peserta | Terlaksana / Tidak Terlaksana |
|----|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------|-------------------------------|
|    | Operasional Penanganan kecelakaan dan Pemadam Kebakaran di Bandara |                                                       |         |                               |
| 6  | Awak Pesawat Udara Penerbangan Mandatory                           | 30,31 Mei, 4,5,6,7,10,11,12, 13,20,21,24,25 Juni 2024 | 37      | Terlaksana                    |
| 7  | Operasional Crew Helikopter Bell 412                               | 8 - 10 Juli 2024                                      | 16      | Belum Terlaksana              |
| 8  | Operasional Crew Helikopter Dauphin As 365 N 3                     | 15 - 17 Juli 2024                                     | 16      | Belum Terlaksana              |
| 9  | Operasional Mobilisasi Ambulance Udara                             | 23,24,25 Juli 2024                                    | 53      | Belum Terlaksana              |
| 10 | Operasional Crew Helikopter AW 169                                 | 21 - 23 Agustus 2024                                  | 16      | Belum Terlaksana              |
| 11 | Operasional SAR                                                    | 26 - 30 Agustus 2024                                  | 58      | Belum Terlaksana              |
| 12 | Operasional Penerbangan Cross Country Pesawat Diamond              | September 2024                                        | 25      | Belum Terlaksana              |

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2024.

Pelatihan keselamatan yang direncanakan oleh Ditpoludara Polri masih menghadapi sejumlah kendala dan belum terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan. Meskipun berbagai kegiatan pelatihan seperti menembak sasaran, operasional sling helikopter, peningkatan kemampuan renang, dan beladiri Polri telah berhasil dilaksanakan, sejumlah pelatihan penting

lainnya justru mengalami penundaan. Pelatihan operasional crew helikopter Bell 412 yang dijadwalkan pada 8-10 Juli, operasional crew helikopter Dauphin AS 365 N3 pada 15-17 Juli, serta operasional mobilisasi ambulans udara yang direncanakan pada 23-25 Juli semuanya belum terlaksana. Selain itu, pelatihan operasional crew helikopter AW 169, operasional SAR, dan operasional penerbangan *cross country* pesawat Diamond yang dijadwalkan pada bulan Agustus dan September juga terpaksa ditunda.

Pelatihan yang wajib dilaksanakan oleh Pilot Sipil pada awal pelatihan dan pelatihan berulang seyogyanya digunakan untuk menjaga standarisasi kompetensi. Namun demikian belum ada kebijakan eksisting yang berlaku di Ditpoludara sehingga pelatihan kompetensi dinilai kurang. Hal ini dikarenakan belum adanya atensi Pimpinan ke regulasi tersebut. Kondisi ini diperburuk dengan banyaknya pelatihan yang terhenti karena keterbatasan perlengkapan hingga anggaran. Sebagai contoh pelatihan *Bumpy Bucket* yang krusial untuk penanganan kebakaran hutan dan lahan (karhutla) terhenti di tahun 2020.



**Gambar 1.2**

### **Komposisi Personel *Recurrent Training* Kerja Sama Operasional**

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2024.

Berdasarkan data di atas, selain tidak maksimalnya pengelolaan pengembangan kapasitas berupa *recurrent training*, Ditpoludara Polri juga mengalami ketidakseimbangan dalam pengiriman pelatihan di tingkat pilot perwira. Pelatihan dengan intensitas tinggi difokuskan pada pilot *rotary* dengan pangkat Perwira Menengah. Kondisi ini menyebabkan pelatihan

tidak terdistribusi berbasis tingkatan pangkat. Pelimpahan latihan di pangkat tertentu menyebabkan kosongnya pengembangan kapasitas sumber daya penerbang Polri di pangkat / masa tertentu.

Selanjutnya, masalah lain ditemukan di persyaratan pelatihan. *Medical check-up* dilaksanakan di BLU Kesehatan Penerbang atau berpatokan pada pemeriksaan kesehatan berkala (rikkes berkala) yang biasanya dilaksanakan oleh Polri. Akan tetapi pilot *rotary* Ditpoludara cenderung hanya melaksanakan pemeriksaan kesehatan di lingkungan Polri saja, sehingga syarat ini tidak bersifat universal. Jumlah simulator yang dimiliki oleh Ditpoludara Polri juga masih kurang di mana simulator hanya ada 1 untuk pelatihan pesawat *fixed wing* dan belum ada simulator helikopter.

Urgensi dari penelitian ini yaitu ditemukan adanya ketidakstandaran dalam pelaksanaan *recurrent training*, pembagian pelatihan sesuai jenjang jabatan yang kurang optimal serta pemahaman akan persyaratan pelatihan. Tuntutan zaman juga semakin menekan Ditpoludara Polri untuk menghasilkan sumber daya pilot sesuai dengan pembaharuan alat serta kondisi terkini. Pengembangan kompetensi pun tidak hanya terfokus namun dapat terdistribusi dan terdiversifikasi pada tiap jabatan fungsional Pilot Polri. Oleh karenanya, dalam penelitian ini kajian akan mengulik tentang strategi pengembangan kapasitas berjenjang melalui *recurrent training* bagi sumber daya pilot di lingkungan Ditpoludara Polri.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas diketahui bahwa Ditpoludara memiliki permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia terutama dalam pengelolaan pengembangan kapasitas sumber daya pilot *rotary* (helikopter) dan tantangan kompetensi sesuai zaman. Dari argumen-argumen di atas maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Perkembangan situasi terkini terkait keamanan mewajibkan pilot untuk menguasai operasional alat material khusus (almatsus) *rotary* / helikopter dalam penanggulangan situasi darurat belum dapat dipenuhi oleh Ditpoludara Polri Polri;
2. Pemahaman Pilot *rotary* (helikopter) Ditpoludara terhadap persyaratan pengembangan kapasitas di lingkungan penerbang sipil belum terpenuhi; dan
3. Kebijakan eksisting pendukung *recurrent training*, *emergency training* dan penyediaan simulator pendukung bagi Pilot *rotary* (helikopter) Ditpoludara belum optimal.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Mengapa pengembangan kapasitas berjenjang melalui *recurrent training* bagi sumber daya pilot helikopter (*rotary*) di Direktorat Polisi Udara Polri belum optimal?
2. Bagaimana strategi pengembangan kapasitas berjenjang sumber daya pilot helikopter (*rotary*) di Direktorat Polisi Udara Polri melalui *recurrent training*?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pengungkapan perumusan masalah maka diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor pengembangan kapasitas berjenjang melalui *recurrent training* bagi sumber daya pilot helikopter (*rotary*) di Direktorat Polisi Udara Polri belum optimal.
2. Membangun strategi pengembangan kapasitas berjenjang sumber daya pilot helikopter (*rotary*) di Direktorat Polisi Udara Polri melalui *recurrent training*.

## **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Keduanya dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih dalam ilmu pengelolaan sumber daya manusia. Kemudian menjadi referensi bagi penelitian serumpun terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia secara umum maupun pengelolaan sumber daya manusia di bidang kepolisian maupun instansi pemerintahan pada umumnya dan pada Ditpoludara Polri pada khususnya.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Direktorat Polisi Udara**

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman bagi organisasi mengenai pengembangan kapasitas pilot / penerbang helikopter (*rotary*). Menjadi bahan masukan dan bahan pertimbangan bagi Direktorat Kepolisian Udara Republik Indonesia untuk melaksanakan diversifikasi kompetensi dalam pengembangan kapasitas sumber daya pilot.

#### **b. Instansi Lainnya**

Penelitian ini dapat dijadikan referensi kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia bagi instansi-instansi yang berfokus dalam lingkup serupa baik di bidang keamanan udara hingga penerbangan secara umum.