



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Semakin bertambahnya tahun keinginan masyarakat semakin meningkat, dimana salah satunya ialah kebutuhan untuk melakukan perjalanan dari satu tempat ke tempat lain. Untuk melakukan perjalanan bukan hanya sekedar untuk berekreasi melainkan melakukan perjalanan untuk adanya suatu kepentingan seperti bisnis atau tujuan lainnya. Dalam suatu perjalanan terdapat tiga jenis moda perjalanan yaitu, perjalanan melalui laut, perjalanan melalui darat, dan perjalanan melalui udara.

Perjalanan melalui laut dapat menjangkau perjalanan yang jauh tetapi memerlukan waktu yang cukup lama untuk sampai ke tempat tujuan. Untuk melakukan perjalanan laut dan perjalanan udara harus melihat faktor-faktor yang akan mempengaruhi perjalanan di antaranya faktor kecepatan angin, faktor arah arus air, dan faktor cuaca.

Selanjutnya perjalanan melalui darat, perjalanan melalui darat memiliki akses yang mudah tetapi jarak yang ditempuh terbatas. Dalam melakukan perjalanan ini akan terasa lelah karena membutuhkan waktu tempuh yang cukup lama jika melakukan perjalanan jarak jauh.

Jenis perjalanan yang terakhir ialah perjalanan melalui udara yang merupakan salah satu alat transportasi yang dapat menjangkau jarak yang jauh

dengan waktu yang cukup singkat selama terdapat bandara di wilayah yang akan dituju. Melakukan perjalanan udara hanya dimungkinkan menggunakan pesawat. Dalam menggunakan pesawat atau maskapai penerbangan ada beberapa faktor yang harus diperhatikan seperti faktor keamanan, faktor keselamatan, faktor waktu, dan faktor lainnya yang dapat dijadikan standard kualitas bagi perusahaan yang berada di bidang jasa transportasi udara.

Faktor keamanan adalah salah satu elemen yang sangat penting yang harus dijalankan secara komitmen dan komprehensif sebagai bentuk kepedulian akan faktor keselamatan bagi maskapai penerbangan, karena jika suatu maskapai penerbangan tidak mampu memperhatikan faktor keamanan dan faktor keselamatan dalam penerbangan maka akan membahayakan penumpang dan dapat membahayakan lingkungan lainnya. Faktor penting lainnya yaitu faktor waktu dimana jika suatu perusahaan dapat mengelola waktu dengan baik dan tepat maka akan semakin dipercaya oleh pelanggan.

Atas dasar hal faktor waktu tersebut maka ketepatan waktulah yang digunakan suatu maskapai penerbangan sebagai salah satu indikator kinerja utama agar dapat menjalani hubungan baik dengan pelanggan. Apabila pelanggan memakai suatu jasa maskapai penerbangan, artinya pelanggan tersebut mempercayakan waktunya kepada jasa maskapai penerbangan tersebut agar tujuannya dapat sesuai dengan rencana. Sehingga jasa maskapai penerbangan harus dapat memberikan yang terbaik kepada pelanggannya agar pelanggan tidak mencari alternatif lain hanya karena masalah waktu

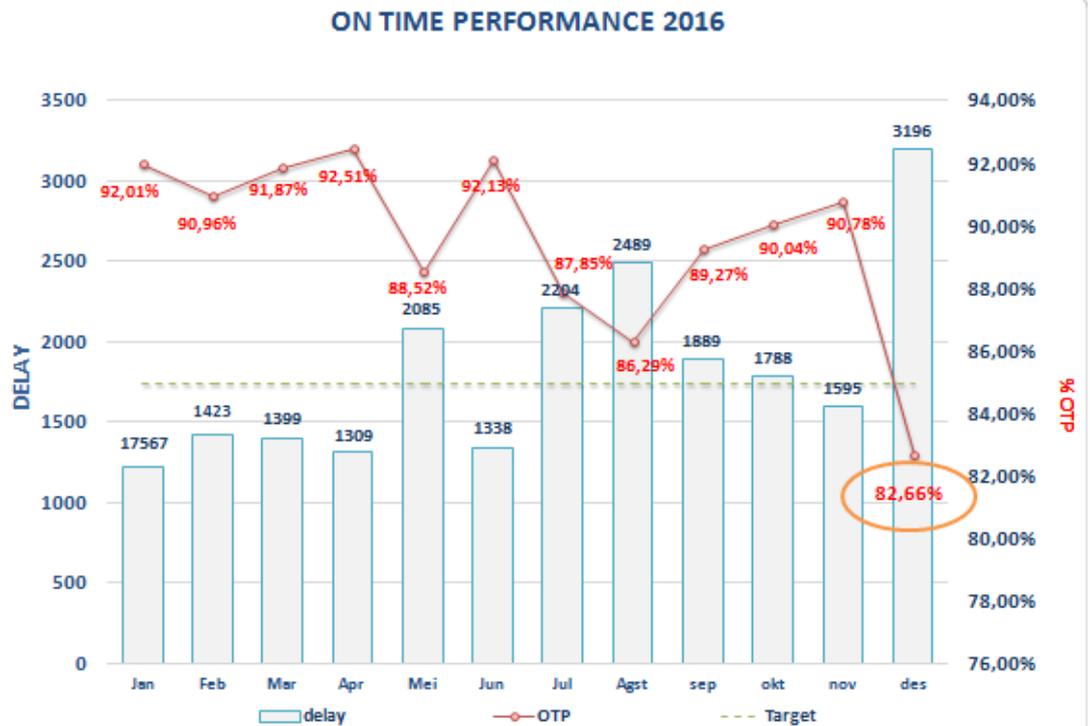
Untuk mengontrol kegiatan operasional maskapai penerbangan dalam memperhatikan ketepatan waktu, digunakan parameter *on time performance*. Dimana Menurut Suharto Abdul Majid & Aditya Nugroho (2009), *on time performance* didefinisikan sebagai penerbangan dapat dihitung tepat waktu jika dioperasikan kurang dari 15 menit dari waktu yang telah dijadwalkan. Sehingga ada sebuah pengukuran yang dapat digunakan untuk menghasilkan performa yang optimal dimana hal ini akan dijadikan tolak ukur perusahaan atau target perusahaan. Dengan adanya pengukuran tersebut, manajemen akan lebih mudah untuk melakukan evaluasi kinerja seperti melakukan tindakan perbaikan ataupun melakukan peningkatan proses operasional.

Pengukuran *on time performance* dilihat dari beberapa faktor yaitu, total *flight*, *delay*, dan *cancel*. Faktor *delay* dan *cancel* sangat mempengaruhi *on time performance* karena jumlah kedua faktor ini yang nantinya akan menentukan *on time performance* mencapai target atau tidak. *Delay* disebabkan oleh beberapa faktor, seperti penanganan bandara (*station handling*), teknik (*technic*), sistem (*system*), fasilitas bandara (*airport facility*), operasional penerbangan (*flight operation*), komersial (*commercial*), cuaca (*weather*) dan (*miscellaneous*). Dari penyebab *delay* tersebut ada beberapa faktor yang dapat dikendalikan dan yang tidak dapat dikendalikan oleh suatu maskapai penerbangan. Penyebab terjadinya *cancel* yang paling dominan ialah faktor komersial dan operasional dimana kedua faktor tersebut yang akan mempengaruhi jumlah *cancel* yang terjadi.

Dalam kegiatan operasional penerbangan ada dua musim atau *season* yang diterapkan yang dapat mempengaruhi *on time performance* tersebut yaitu, *low season* dan *peak season*. *Low season* ialah bulan dimana kegiatan operasional penerbangan memiliki jadwal yang normal yang dapat dikontrol dengan baik. *Peak season* ialah bulan dimana terjadi jadwal penerbangan yang cukup tinggi yang dikarenakan oleh liburan semester anak sekolah, hari raya, natal, dan tahun baru.

Salah satu maskapai penerbangan yang sangat memperhatikan *on time performance* yaitu maskapai Garuda Indonesia. PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk merupakan maskapai penerbangan yang sangat memperhatikan ketepatan, ketelitian, dan akurasi dalam menggunakan waktu. Hal ini sejalan dengan budaya *Efficient & Effective* yang diterapkan di dalam perusahaan. Maskapai Garuda Indonesia menargetkan bahwa *on time performance* dikatakan baik yaitu sebesar 85%. Dengan adanya target tersebut, maskapai Garuda Indonesia terus memperhatikan ketelitian dan ketepatan waktunya dalam mengoperasikan maskapai penerbangannya.

Tetapi pada pelaksanaannya, maskapai Garuda Indonesia ada kalanya tidak berhasil mencapai target. Dimana dapat dilihat dari data perusahaan pada akhir tahun 2016, pada bulan Desember saat *peak season* natal dan tahun baru maskapai Garuda Indonesia tidak berhasil mencapai target *on time performance*. Dilihat dari grafik tersebut *on time performance* di bulan Desember tahun 2016 ialah sebesar 82,66 %, dengan jumlah *delay* sebanyak 3.196 penerbangan.

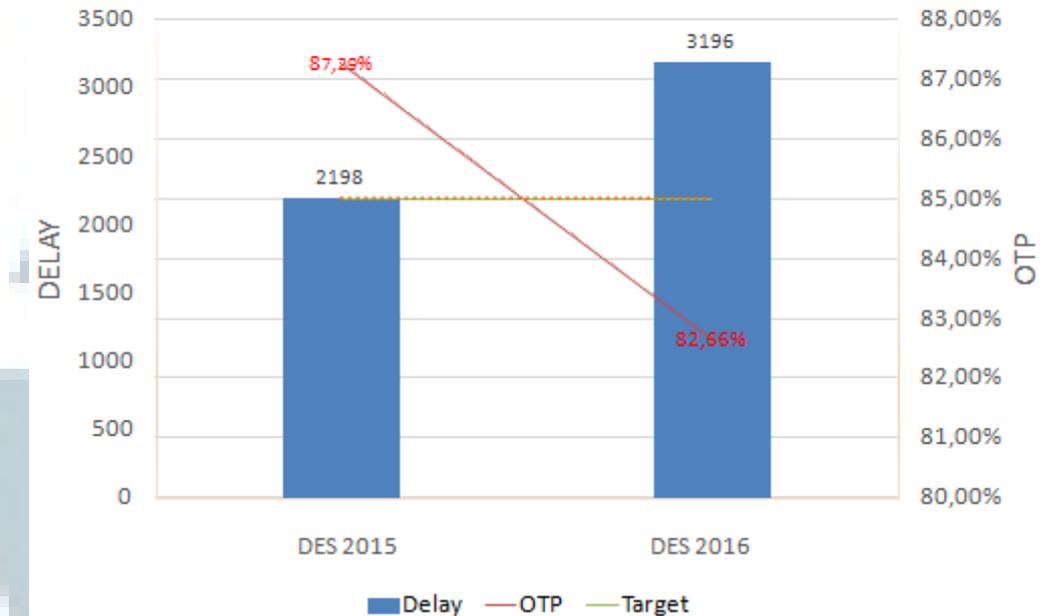


Gambar 1.1 Grafik *on time performance* tahun 2016

Sumber : Data perusahaan

Dari grafik *on time performance* tahun 2016 tersebut jika dibandingkan dengan Desember tahun 2015, dimana pada tahun 2015 maskapai Garuda Indonesia berhasil mencapai target yaitu sebesar 87,29% dengan jumlah *delay* 2.198 penerbangan. Melihat jumlah *delay* tahun 2015 dan 2016 pada bulan Desember saat *peak season* natal dan tahun baru, adanya gap terhadap *delay* dimana terdapat peningkatan yang cukup tinggi yaitu jumlah *delay* meningkat dari 2.198 *delay* menjadi 3.196 *delay*.

### Perbandingan jumlah Delay pada bulan Desember (tahun 2015-2016)



Gambar 1.2 Grafik perbandingan jumlah *delay* pada bulan Desember tahun 2015-2016

Sumber : Data Perusahaan

Dengan melihat penurunan pencapaian *on time performance* pada bulan Desember saat *peak season* natal dan tahun baru dimana *on time performance* tidak berhasil mencapai target yaitu hanya mencapai 82,66% dari target *on time performance* sebesar 85% dan adanya peningkatan jumlah *delay*, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan menganalisis *on time performance* sebagai upaya untuk mengawasi kualitas dengan menggunakan metode *cause-classified control chart*, *pareto chart* dan diagram *cause-and-effect* guna menemukan sebab akibat tidak tercapainya *on time performance*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas mengenai pentingnya *on time performance* pada maskapai penerbangan, maka peneliti tertarik untuk meneliti :

1. Apakah penyebab dominan tidak tercapainya target *on time performance* maskapai Garuda Indonesia terhadap *delay flight operation* pada saat *peak season* natal dan tahun baru bulan Desember 2016?
2. Apakah prioritas yang dilakukan oleh maskapai Garuda Indonesia untuk melakukan perbaikan terhadap *delay flight operation*, agar target *on time performance* pada saat *peak season* natal dan tahun baru bulan Desember tahun berikutnya dapat tercapai?

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih jelas dan terarah, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1. Peneliti hanya berfokus pada *on time performance* maskapai Garuda Indonesia pada saat *peak season* Desember tahun 2016.
2. Peneliti hanya berfokus pada faktor *delay flight operation*
3. Peneliti hanya berfokus pada penyebab dominan yang dapat dikendalikan oleh pihak maskapai Garuda Indonesia.

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui penyebab dominan dari tidak tercapainya target *on time performance* terhadap *delay flight operation* pada saat *peak season* natal dan tahun baru bulan Desember 2016.
2. Untuk mengetahui prioritas untuk melakukan perbaikan yang dilakukan oleh maskapai Garuda Indonesia terhadap *delay flight operation*, agar target *on time performance* pada saat *peak season* natal dan tahun baru bulan Desember tahun berikutnya dapat tercapai.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua manfaat yaitu manfaat dari segi akademis dan manfaat dari segi perusahaan.

### 1.5.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini dapat digunakan dan di manfaatkan sebagai acuan atau referensi bagi rekan sesama peneliti yang akan melakukan penelitian yang serupa di masa yang akan datang. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pelajar atau mahasiswa, khususnya di bidang manajemen operasional, agar dapat mempelajari lebih lanjut mengenai kegiatan operasional yang baik dan efektif bagi keberlangsungan perusahaan.

Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam mengidentifikasi permasalahan serta dapat

memberikan usulan mengenai pemecahan masalah yang sedang dihadapi sekaligus menambah wawasan tentang *on time performance* suatu maskapai penerbangan.

### **1.5.2 Manfaat Perusahaan**

Dalam penelitian ini diharapkan :

1. Dapat menjadi sarana evaluasi bagi perusahaan terhadap kinerja operasional maskapai Garuda Indonesia.
2. Dapat bermanfaat agar kinerja operasional lebih optimal.

### **1.6 Sistematika Penulisan Penelitian**

Penyusunan skripsi ini dikelompokkan ke dalam lima bab dengan perincian sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini peneliti menjelaskan latar belakang dalam penelitian yang akan dilakukan. Peneliti juga menjelaskan rumusan masalah, tujuan dan manfaat dari dilakukannya penelitian ini.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini peneliti membahas dan menjabarkan semua teori yang berkaitan dengan penelitian ini berdasarkan para ahli dan dari jurnal referensi.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini peneliti menjelaskan sejarah dari perusahaan yang akan di teliti, jenis data penelitian dan teknik pengumpulan data.

### **BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini peneliti menerapkan teknik yang digunakan untuk menjawab masalah yang ada dengan melibatkan asumsi dan data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini peneliti menyimpulkan hasil penelitian dan menyampaikan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

UMMN