

**ANALISIS DAMPAK  
ON TIME PERFORMANCE (OTP)  
PADA KEGIATAN TRANSPORTASI UDARA**

(STUDI PADA KETERLAMBATAN JADWAL PENERBANGAN  
DI BANDAR UDARA INTERNASIONAL ADISUTJIPTO, YOGYAKARTA)

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**SYAHRA ARIESTA FITRIA SARI  
NIM 145030300111019**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
MINAT KHUSUS BISNIS INTERNASIONAL  
MALANG  
2018**

## MOTTO

“Jika harus menjadi rumput, jadilah rumput hijau yang terbaik. Maka tak ada  
seorangpun yang berani menginjaknya”

(Anonim)

“Dunia ini ibarat bayangan. Kalau kau berusaha menangkapnya, ia akan lari. Tapi  
kalau kau membelakanginya, ia tak punya pilihan selain mengikutimu”

(Ibnu Qayyim Al Jauziyyah)

“Alam semesta selalu memberimu pilihan dan dengan bertualanglah kamu akan  
belajar bagaimana cara untuk memilih”

(Airy)

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Analisis Dampak On Time Performance pada Kegiatan Transportasi Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta)

Disusun oleh : Syahra Ariesta Fitria Sari

NIM : 145030300111019

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Ilmu Administrasi Bisnis/Bisnis Internasional

Malang, 26 April 2018

Komisi Pembimbing

Ketua

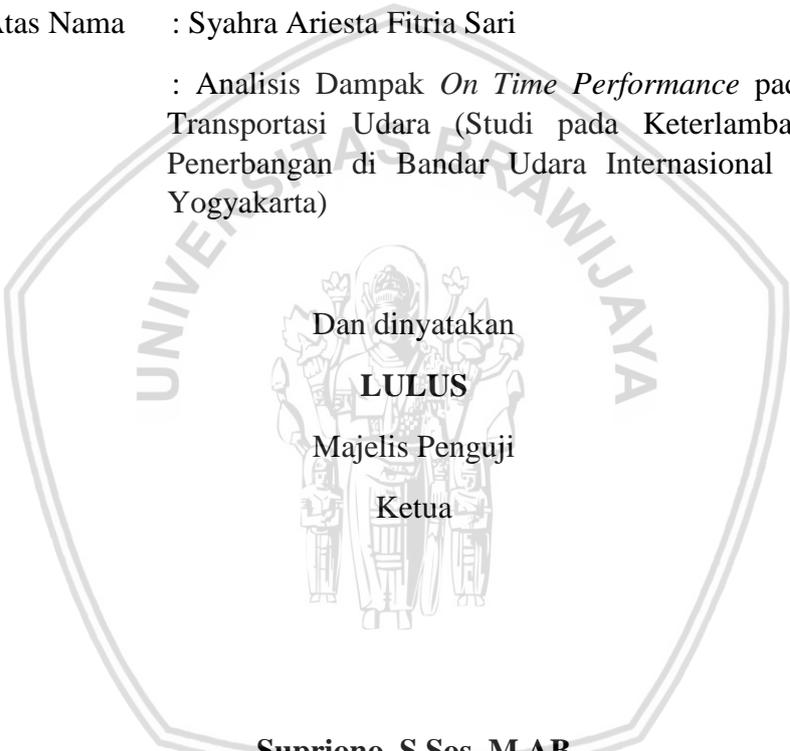
**Supriono S.Sos, MAB**

NIP. 2011078404271001

**TANDA PENGESAHAN**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

- Hari : Rabu
- Tanggal : 23 Mei 2018
- Jam : 11.00 – 12.30 WIB
- Skripsi Atas Nama : Syahra Ariesta Fitria Sari
- Judul : Analisis Dampak *On Time Performance* pada Kegiatan Transportasi Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta)



Dan dinyatakan  
**LULUS**  
Majelis Penguji  
Ketua

**Supriono, S.Sos, M.AB**  
**NIP. 20110784042703110124**

Anggota

Anggota

**M. Kholid Mawardi, Ph.D**  
**NIP. 19751220 200501 1 002**

**Dr., Sunarti, S.Sos, MAB**  
**NIP. 19740717 199802 2 001**



## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul “Analisis Dampak *On Time Performance (OTP)* pada Kegiatan Transportasi Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta)” tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 6 Mei 2018

Yang membuat pernyataan

**Svakra Ariesta Fitria Sari**  
**NIM. 145030300111019**

## RINGKASAN

Syahra Ariesta Fitria Sari, 2018, Analisis Dampak *On Time Performance* (OTP) pada Kegiatan Transportasi Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta), Supriono, S.Sos., MAB 123 hal + xvii

---

*On Time Performance* (OTP) adalah ketepatan waktu yang bisa dicapai oleh suatu penerbangan. *On Time Performance* (OTP) merupakan faktor penting yang harus terpenuhi dalam kegiatan transportasi udara, apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai maka akan menimbulkan berbagai dampak negatif. Melihat hal tersebut penelitian ini mempunyai tujuan untuk menganalisis penyebab, dampak *On Time Performance* tidak tercapai, serta solusi untuk mengatasi *On Time Performance* yang tidak tercapai.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, yang merupakan salah satu bandar udara yang berada dibawah tanggung jawab PT. Angkasa Pura I (Persero). Alasan pemilihan lokasi penelitian adalah Bandar Udara Internasional Adisutjipto mempunyai tingkat *On Time Performance* (OTP) yang paling rendah dibandingkan bandar udara lainnya. Teknik pemilihan narasumber menggunakan teknik *purposive sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan adalah peneliti sendiri, dan didukung oleh pedoman wawancara, kamera, perekam suara dan catatan. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis Miles *and* Huberman, dengan menggunakan triangulasi data sebagai metode keabsahan data.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa penyebab *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto tidak tercapai disebabkan karena faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam Bandar Udara Internasional Adisutjipto sendiri, dan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Dampak yang ditimbulkan dari tidak tercapainya *On Time Performance* (OTP) merupakan dampak negatif, yang dapat dirasakan oleh pihak bandar udara, pihak maskapai, dan juga pihak pelanggan. Pihak bandar udara, pihak maskapai dan pihak Angkasa Pura telah memberikan solusi untuk mengatasi *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai tersebut, yang diharapkan tingkat *On Time Performance* (OTP) dapat tercapai.

Kata Kunci : *On Time Performance* (OTP), Keterlambatan, Transportasi Udara

## *SUMMARY*

Syahra Ariesta Fitria Sari, 2018, Impact Analysis of On Time Performance (OTP) on Air Transportation Activity (Study on Flight Schedule Delay at Adisutjipto International Airport, Yogyakarta), Supriono, S.Sos., MAB 123 pages + xvii

---

On Time Performance (OTP) is the time that flight can achieve. On Time Performance (OTP) is a very useful factor in air transportation activities, so On On Performance (OTP) that can't achieve will make many negative impact. By looking at these things this research have a purpose to analyze the cause of On Time Performance (OTP) that can't achieved, the impact of On Time Performance that can't achieved, and also solution to solve the On Time Performance that can't achieved.

This research uses descriptive research method with qualitative approach. This research conducted at Adisutjipto International Airport, which is one of the airports under the responsibility of PT. Angkasa Pura I (Persero). The reason to choose this location is Adisutjipto International Airport has the lowest On Time Performance (OTP) rate compared to other airports. Data collection methods are triangulation and document. The informant selection technique is purposive sampling. Main research instrument is the author herself, then supported by interview guidelines, camera, sound recorder and notes. The analytical method used in this research is Miles and Huberman data analysis with triangulation as verification data method.

The results of this research conclude that the cause of On Time Performance (OTP) that can't achieved at Adisutjipto International Airport there are internal factors and external factors. Internal factors are factors that caused within Adisutjipto International Airport, and external factors are factors that caused outside of Adisutjipto International Airport. The impact of On Time Performance (OTP) that can't achieved is negative impacts, which can be felt by the airport, and others. The airport, the airlines and Angkasa Pura have provided a solution to solve On Time Performance (OTP) that can't achieved.

Keywords: On Time Performance (OTP), Delay, Air Transportation

**KUPERSEMBAHKAN KARYAKU  
UNTUK MAMA DAN AYAH TERCINTA  
UNTUK NENEK TERBAIK DI DUNIA  
KELUARGA TERBAIK YANG TAK AKAN PERNAH TERGANTIKAN  
DAN SEMUA SAHABATKU**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan Kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat serta hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **Analisis Dampak *On Time Performance* (OTP) pada Kegiatan Transportasi Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta).**

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Bambang Supriono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
2. Dr. Mohammad Al Musadieq, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
3. Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
4. Bapak Supriono, S.Sos., M.AB selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dengan sabar, memberi semangat dan dorongan sehingga terselesaikannya skripsi ini

5. Seluruh Dosen Pengajar Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan ilmu beserta pelajaran berharga bagi peneliti
6. Orang tua dan seluruh keluarga dari peneliti tercinta yang telah tulus memberikan dukungan moral maupun materiil, semangat, dan doa untuk menyelesaikan skripsi ini
7. Seluruh narasumber, Bapak Goentoro, Bapak Ritzqi, Bapak Ardi dan Bapak Harpin, terimakasih atas ilmu yang diberikan selama peneliti melakukan wawancara
8. Sahabat peneliti, yakni Febby Yds, Heppiana Lestari, Desinta Fatia R, Christine Widya, Ika Meriyanti J.P, Karina Robbiatul A, Elok Lestyani
9. Seluruh teman sekaligus saudara yakni Bisnis Internasional 2014. Terimakasih banyak atas kebersamaan dan momen-momen selama ini yang akan dikenang beserta bantuan maupun dukungan yang di berikan dari awal perkuliahan sampai akhir perkuliahan sehingga sampai pada akhir perjuangan yakni terselesaikannya skripsi ini
10. Seluruh Keluarga PORA EM UB 2016, serta Pejuang Olimpiade 2015-2016 yang telah mengajarkan arti kesabaran dan pantang menyerah, sehingga peneliti mampu berjuang sampai saat ini
11. Seluruh Keluarga BEM FIA UB 2017, serta seluruh BPH BEM FIA UB 2017 (Ojan, Azmi, Diah, Aliyah, Dyas, Apip, Raihan, Rama, Nenu, Ucup, Farhan, Inge, Acoh, Titi, Ijal, Imel, Ledwin, Ilham, Izhar, Lintang, Apis,

Inas, Aji, Ipul dan Ben) yang telah memberikan tempat belajar yang sangat bermanfaat pada tahun 2017

12. Teruntuk Saudara Imella Yusdike Onny dan Inas Arfieny Halimatus Nadiyah yang telah menjadi teman seperjuangan pada saat magang, terimakasih telah menemani hari-hari pada saat magang di Terminal Petikemas Semarang
13. Teruntuk teman-teman Yang Dirahmati Allah, Muhammad Nur Fauzan dan Bentarro Trisyahputra, terimakasih telah menjadi supporting system yang sangat membantu sampai saat ini
14. Teruntuk Imella Yusdike Onny, Inas Arfienny, Dea Andia, Athiyyah Rahma, Hafsa Khairunisa, Devi Silvia, Diah Lailatul, Aliyah Nafilah, Ikhlasul Amala terimakasih telah menjadi pendengar cerita yang baik
15. Teruntuk teman-teman Pertamina Foundation Brawijaya, serta seluruh penerima Beasiswa Sobat Bumi Pertamina dari Aceh hingga Papua, terimakasih karena telah menginspirasi dan memberikan motivasi untuk terus menjadi lebih baik
16. Serta semua pihak yang terlibat yang tidak bisa disebutkan satu persatu disini, terimakasih telah memberikan motivasi dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah membalas segala bentuk bantuan yang diberikan kepada peneliti. Peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran

yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak –  
pihak yang membutuhkan.

Malang, 6 Mei 2018

Penulis

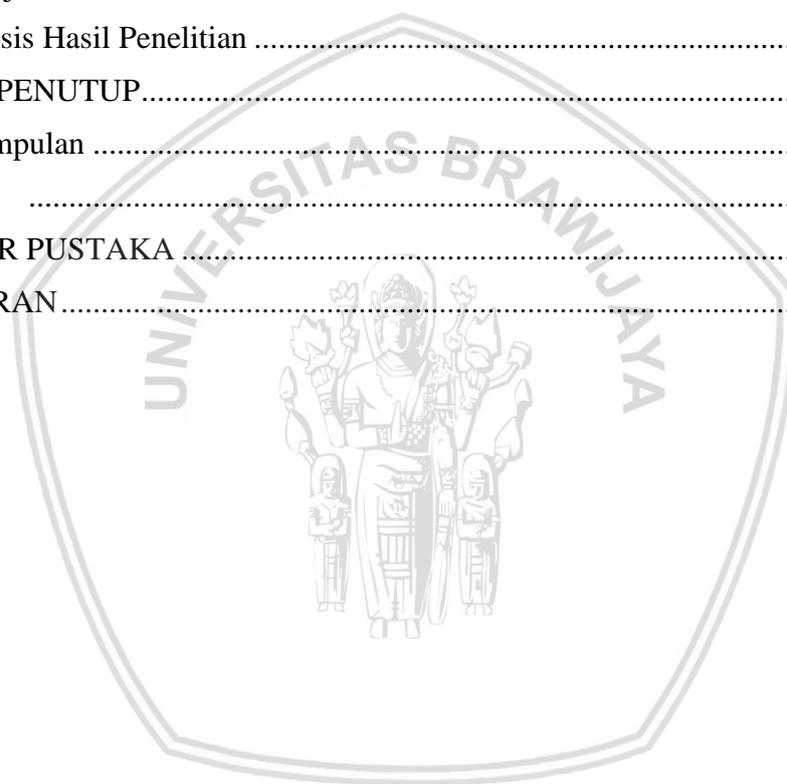


## DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO .....	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
TANDA PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	v
RINGKASAN .....	vi
<i>SUMMARY</i> .....	vii
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR/BAGAN .....	xvi
LAMPIRAN .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kontribusi Penelitian .....	11
E. Sistematika Penulisan .....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	13
A. Tinjauan Empiris .....	13
B. Tinjauan Teoritis .....	24
1. On Time Performance .....	24
2. Kegiatan Transportasi .....	31
3. Bandar Udara .....	43
C. Kerangka Pemikiran .....	54
BAB III METODE PENELITIAN .....	55
A. Jenis Penelitian .....	55
B. Fokus Penelitian .....	56
C. Lokasi Penelitian .....	57

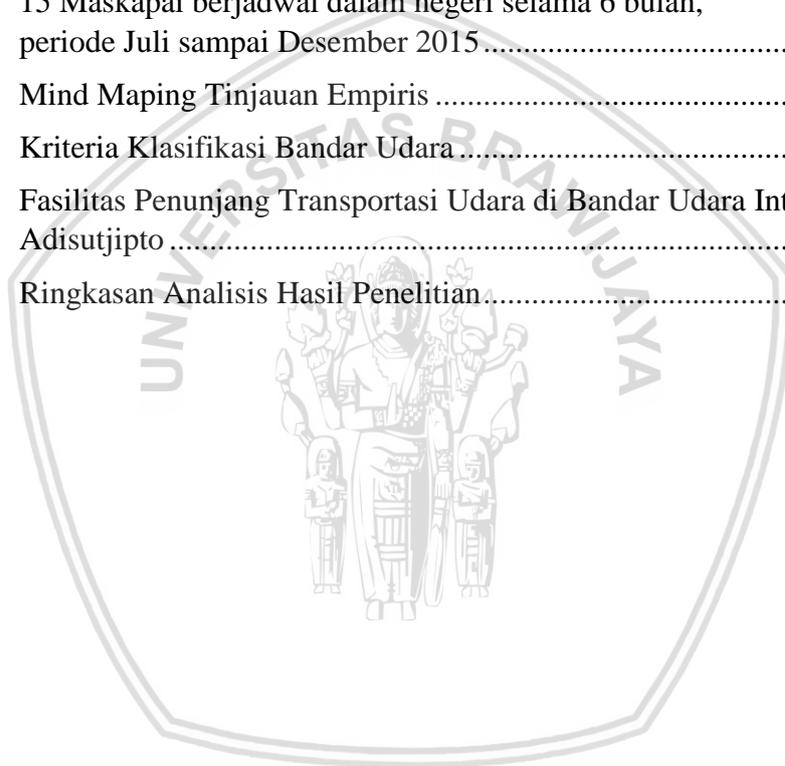


D. Sumber Data.....	59
E. Instrumen Penelitian .....	63
F. Metode Pengumpulan Data.....	63
G. Metode Analisis Data .....	65
BAB IV PEMBAHASAN.....	68
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	68
B. Gambaran Umum Informan .....	85
C. Penyajian Hasil Wawancara.....	87
D. Analisis Hasil Penelitian .....	95
BAB V PENUTUP.....	118
A. Kesimpulan .....	118
B. Saran .....	120
DAFTAR PUSTAKA .....	122
LAMPIRAN.....	126



## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.1	Lalu lintas angkutan udara domestik beberapa Bandar Udara Internasional di Indonesia, periode Januari sampai Desember 2015.....	4
1.2	Hasil evaluasi jumlah penerbangan, <i>On Time Performance</i> , Keterlambatan dan Pembatalan Penerbangan 15 Maskapai berjadwal dalam negeri selama 6 bulan, periode Juli sampai Desember 2015.....	8
2.1	Mind Mapping Tinjauan Empiris .....	19
2.2	Kriteria Klasifikasi Bandar Udara.....	53
4.1	Fasilitas Penunjang Transportasi Udara di Bandar Udara Internasional Adisutjipto .....	97
4.2	Ringkasan Analisis Hasil Penelitian.....	116



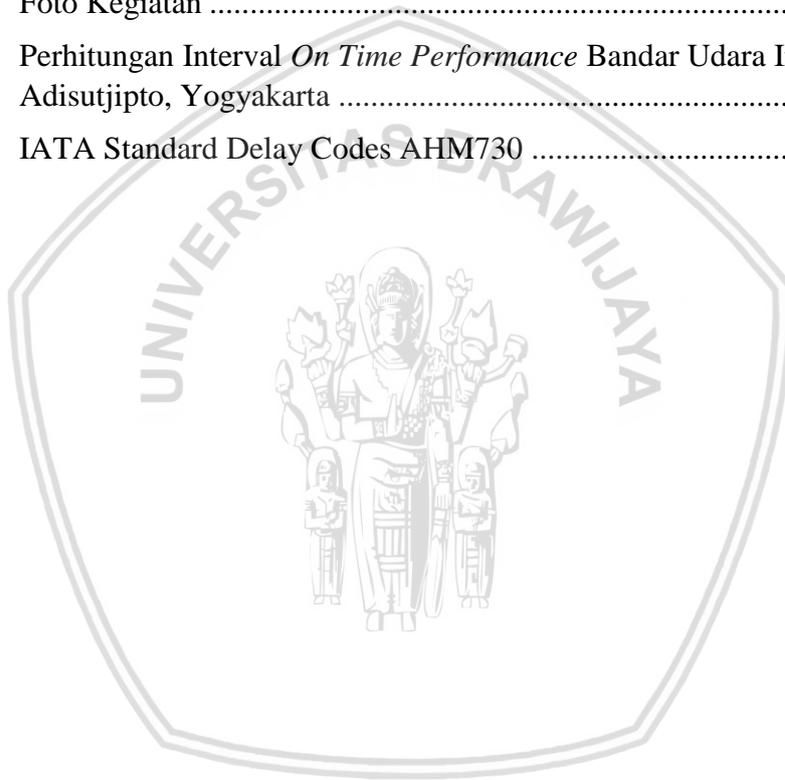
**DAFTAR GAMBAR/BAGAN**

Nomor	Judul	Halaman
2.1	Airport Sub System .....	48
2.2	Kerangka Pemikiran .....	54
3.1	Triangulasi Teknik Pengumpulan Data .....	65
3.2	Model Analisis Data .....	66
4.1	Logo Lama PT. Angkasa Pura I (Persero).....	72
4.2	Logo Baru PT. Angkasa Pura I (Persero) .....	72
4.3	Struktur Organisasi Bandar Udara Internasional Adisutjipto.....	74
4.4	Tingkat On Time Performance (OTP) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Tahun 2017 .....	88
4.5	Tingkat On Time Performance (OTP) Terminal A dan Terminal B Bandar Udara Internasional Adisutjipto Tahun 2017 .....	89



**LAMPIRAN**

Nomor	Judul	Halaman
1	Curriculum Vitae .....	126
2	Pedoman Wawancara .....	127
3	Surat Panggilan Penelitian/Riset di Bandar Udara Internasional Adisutjipto .....	131
4	Foto Kegiatan .....	132
5	Perhitungan Interval <i>On Time Performance</i> Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta .....	135
6	IATA Standard Delay Codes AHM730 .....	136



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Mobilitas manusia di zaman yang serba modern ini dituntut harus cepat. Manusia yang memiliki tingkat mobilitas tinggi pasti akan memilih moda transportasi yang bisa mengantarkannya dari satu tempat ke tempat lain dengan waktu yang paling cepat, walaupun moda transportasi tersebut bisa dibidang tidak murah. Moda transportasi di Indonesia yang paling cepat pada saat ini masih ditempati oleh transportasi udara, sedangkan transportasi lain masih belum mumpuni untuk dapat mengantarkan manusia dari satu tempat ke tempat lain dengan waktu yang singkat. Melihat kebutuhan masyarakat tersebut industri transportasi udara di Indonesia mulai berbenah dan berkembang.

Pertumbuhan industri transportasi udara komersial di Indonesia berkembang sangat pesat, terbukti dengan ungkapan Menteri Perindustrian (Menperin) Airlangga Hartarto melalui portal berita *online* kompas.com, "Pertumbuhan jumlah penumpang udara domestik meningkat rata-rata 15 persen per tahun selama 10 tahun terakhir, adapun jumlah penumpang udara internasional naik sekitar 8 persen.", (kompas.com, 2016). Airlangga Hartarto juga menerangkan bahwa Indonesia merupakan negara ketiga dengan pembelian pesawat terbesar setelah China dan India. Data tersebut juga didukung dengan jumlah penumpang yang melakukan perjalanan domestik maupun internasional pada tahun 2012-2017 sebesar 248.711.216 untuk jumlah kedatangan penumpang dan 228.603.305 untuk

jumlah keberangkatan penumpang, maka dari itu tidak heran apabila pembelian pesawat di Indonesia juga besar (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017).

Menurut Damardjati (2001 : 6), maskapai penerbangan adalah perusahaan milik swasta atau pemerintah yang khusus menyelenggarakan pelayanan angkutan udara untuk penumpang umum baik yang berjadwal (*schedule service/regular flight*) maupun yang tidak berjadwal (*non schedule service*). Menurut ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan Pasal 1 ayat (25) menjelaskan bahwa,

“Pengangkutan udara adalah badan usaha angkutan udara niaga, pemegang izin kegiatan angkutan udara niaga yang melakukan kegiatan angkutan udara niaga berdasarkan ketentuan undang-undang ini dan/atau badan usaha selain badan usaha angkutan udara niaga yang membuat kontrak perjanjian angkutan udara niaga” (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan).

Direktorat Jenderal Perhubungan Udara menyebutkan bahwa jumlah seluruh maskapai penerbangan yang telah terdaftar di Kementerian Perhubungan Republik Indonesia berjumlah 107 maskapai hingga tahun 2017, yang terdiri dari 20 maskapai bukan niaga, 15 maskapai niaga berjadwal, 3 maskapai niaga berjadwal kargo, 44 maskapai niaga tidak berjadwal, 2 maskapai niaga tidak berjadwal kargo, dan 23 sisanya merupakan sekolah penerbangan yang ada di Indonesia (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017).

Salah satu fasilitas pendukung operasional maskapai penerbangan dalam melakukan kegiatan transportasi udara adalah bandar udara. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan, menjelaskan bahwa

“Bandar udara merupakan kawasan di daratan dan/atau perairan dengan batas-batas tertentu yang digunakan sebagai tempat pesawat udara mendarat dan lepas landas, naik turun penumpang, bongkar muat barang, dan tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi, yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan keamanan penerbangan serta fasilitas pokok dan fasilitas penunjang lainnya.” (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan)

Bandar udara di Indonesia terbagi menjadi 6, yaitu bandar udara umum, bandar udara khusus, bandar udara domestik, bandar udara internasional, bandar udara pengumpul (*hub*), dan bandar udara pengumpan (*spoke*) (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan). Bandar udara mempunyai peranan yang penting bidang transportasi, apalagi di Indonesia yang merupakan negara kepulauan dengan jumlah pulau lebih dari 17.000 yang terbentang dari Sabang hingga Merauke. Tentunya Indonesia memerlukan transportasi yang cepat untuk dapat mendorong kemajuan perekonomian nasional, maka angkutan udara merupakan transportasi yang dapat menghubungkan pulau yang satu dengan pulau yang lain secara cepat dan tepat waktu. Menurut Suharno (2009: 4) saat ini di Indonesia terdapat 25 bandar udara yang cukup besar yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT. Angkasa Pura II yang mengelola 12 bandar udara di wilayah Barat, dan PT. Angkasa Pura I yang mengelola 13 bandar udara di wilayah Timur.

Pengelolaan bandar udara tidak hanya dilakukan oleh PT. Angkasa Pura I dan II, namun pemerintah melalui Departemen Perhubungan juga mengelola 164 bandar udara Unit Pelaksana Teknis (UPT), dimana 27 bandar udara merupakan pusat penyebaran, yaitu ruang udara yang dikendalikan, dan 137 diantaranya merupakan bandar udara kecil, sedangkan untuk kegiatan yang berkaitan dengan keagamaan misalnya di Papua dan pulau-pulau lainnya terdapat 500 lebih *Air Strip*

(landasan pacu seadanya) yang pengelolaannya diserahkan kepada pemerintah daerah setempat yang bekerja sama dengan missionar (penyebar agama).

Lahirnya perundang-undangan baru tentang penerbangan yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan, membuktikan bahwa pemerintah pada saat ini sangat serius untuk mengembangkan bandar udara. Terlebih lagi pada akhir tahun 2015, *ASEAN Economic Community* (AEC) diberlakukan secara aktif, menyebabkan arus perpindahan manusia maupun barang dari luar negeri maupun menuju luar negeri, serta dalam negeri menjadi semakin lancar (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2015). Melihat hal tersebut Pemerintah Indonesia pasti akan mengembangkan bandar udara sebagai salah satu fasilitas yang juga akan meningkatkan perekonomian negara. Berikut ini data lalu lintas angkutan udara domestik beberapa Bandar Udara Internasional di Indonesia.

**Tabel 1.1 Lalu lintas angkutan udara domestik beberapa Bandar Udara Internasional di Indonesia, periode Januari sampai Desember 2015**

No.	Bandar Udara	Datang		Berangkat	
		Pesawat	Penumpang	Pesawat	Penumpang
1.	Adi Sumarmo, Solo	3.191	302.418	3.203	307.621
2.	Adisutjipto, Yogyakarta	11.445	1.458.622	11.249	1.412.947
3.	Ahmad Yani, Semarang	8.225	826.102	8.910	800.139
4.	Husein Sastranegara, Bandung	4.985	564.635	4.990	566.217
5.	Juanda, Surabaya	28.921	3.585.899	28.924	3.141.207
6.	Soekarno Hatta, Tangerang	73.651	9.735.802	71.593	9.005.138

Sumber: Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2015 (tabel diolah peneliti)

Melihat dari tabel tersebut untuk kawasan Jawa bagian tengah dan sekitarnya, Bandar Udara Internasional Adisutjipto memiliki jumlah penerbangan kedatangan dan keberangkatan dengan angka yang terbesar, yaitu penerbangan kedatangan sebesar 11.445, dan penerbangan keberangkatan sebesar 11.249. Hal tersebut menjadikan Bandar Udara Internasional Adisutjipto menjadi bandar udara yang tersibuk di kawasan Yogyakarta dan Jawa Tengah, selain itu menurut Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, Bandar Udara Internasional Adisutjipto merupakan bandar udara dengan hirarki sebagai bandar udara pengumpul skala sekunder, yaitu bandar udara sebagai salah satu prasarana penunjang pelayanan Pusat Kegiatan Nasional (PKN) yang melayani penumpang dengan jumlah besar dari atau sama dengan 1.000.000 (satu juta) dan lebih kecil dari 5.000.000 (lima juta) orang pertahun. Bandar udara dengan hirarki pengumpul juga merupakan bandar udara yang mampu memengaruhi perekonomian secara nasional dan berbagai provinsi (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017).

Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini dikelola oleh PT. Angkasa Pura I, selain itu PT. Angkasa Pura I juga mengelola 12 bandar udara lainnya yaitu Bandara I Gusti Ngurah Rai (Denpasar), Bandara Juanda (Surabaya), Bandara Sultan Hasanuddin (Makassar), Bandara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan (Balikpapan), Bandara Frans Kaisiepo (Biak), Bandara Sam Ratulangi (Manado), Bandara Syamsudin Noor (Banjarmasin), Bandara Ahmad Yani (Semarang), Bandara Adi Soemarmo (Surakarta), Bandara Internasional Lombok (Lombok Tengah), Bandara Pattimura (Ambon), Bandara El Tari (Kupang) (PT. Angkasa Pura I, 2017).

Direktur Utama Angkasa Pura I Persero, Danang S. Baskoro menyatakan bahwa pergerakan trafik pesawat pada periode angkutan lebaran 2017 mencapai 39.334 pesawat atau tumbuh 4,35 persen dibandingkan tahun lalu sebanyak 37.696 pesawat (Angkasa Pura I, 2017). Beliau juga menambahkan, tingkat ketepatan waktu penerbangan atau *On Time Performance* (OTP) bandar udara pada periode angkutan Lebaran 2017, secara total rata-rata *On Time Performance* (OTP) 13 bandar udara PT. Angkasa Pura I (Persero) mencapai 60 persen. *On Time Performance* (OTP) tertinggi diraih oleh Bandara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggian Balikpapan sebesar 80 persen, sementara tingkat *On Time Performance* (OTP) terendah sebesar 40 persen, terjadi pada Bandara Adisutjipto Yogyakarta. Hal tersebut dikarenakan padatnya pergerakan pesawat yang mencapai 3.297 pesawat dan pergerakan penumpang di Bandara Adisutjipto pada periode ini yang mencapai 445.431 orang, sehingga membuat beberapa penerbangan tidak mencapai *On Time Performance* (OTP).

Dunia penerbangan mempunyai beberapa faktor yang menjadi standar kualitas untuk perusahaan yang berfokus pada industri jasa transportasi udara, yaitu faktor keselamatan, ketepatan waktu, dan lain lain. Faktor keselamatan menjadi faktor utama yang harus diperhatikan dalam industri jasa transportasi udara. Sebuah maskapai yang tidak mampu menjamin keselamatan saat penerbangan dapat membahayakan pihak yang ingin melakukan perjalanan dengan menggunakan jasa transportasi udara. Membahayakan bukan hanya untuk pihak yang berhubungan langsung saat proses penerbangan, namun juga pihak yang berada di luar proses penerbangan, seperti masyarakat yang berada di darat maupun di laut.

Faktor waktu juga sangat berpengaruh dalam dunia penerbangan, menjadi faktor kedua terpenting setelah faktor keselamatan. Masyarakat menggunakan faktor waktu untuk memilih maskapai mana yang akan digunakan sebagai sarana transportasi. Melihat hal tersebut, maka dari itu *On Time Performance* (OTP) menjadi salah satu indikator kinerja maskapai penerbangan.

Salah satu bentuk pelayanan yang diberikan oleh maskapai untuk penggunaannya adalah dalam bentuk ketepatan waktu penerbangan atau sering disebut dengan *On Time Performance* (OTP). Berdasarkan definisi yang diungkapkan oleh OAG (*Official Airline Guide*) yang dimaksud dengan penerbangan *on-time* (*On Time Performance*) atau tepat waktu adalah, “*On-Time Performance (OTP) is a flight that arrives or departs within 14 minutes and 59 seconds (under 15 minutes) of its scheduled arrival/departure time*” (OAG, 2016). Menurut definisi tersebut, maka penerbangan yang keberangkatannya melebihi 15 menit dapat disebut dengan terlambat (*delayed*). *On Time Performance* (OTP) memang tidak terlepas dengan istilah *delayed* atau terlambat, karena memang apabila sebuah maskapai penerbangan tidak mampu mencapai *On Time Performance* (OTP), maskapai tersebut dapat dikategorikan sebagai maskapai yang mengalami keterlambatan atau *delayed*.

*On Time Performance* (OTP) berpengaruh besar dalam keputusan perilaku konsumen, menurut Yimga (2017 : 1) melalui penelitiannya yang berjudul *Airline On Time Performance and its Effects on Consumer Choice Behavior* menjelaskan bahwa, “*increases in flight delay negatively impact the likelihood of choosing a product and that welfare costs of delay to consumers may be substantial. These*

*results are robust across different measures of on-time performance and irrespective of market hauls*". Semakin *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai maka akan semakin berdampak negatif pada kemungkinan konsumen untuk memilih suatu produk dari maskapai penerbangan tertentu dan biaya yang harus diberikan untuk konsumen sebagai ganti rugi atas keterlambatan jadwal penerbangan akan menjadi biaya tambahan yang merugikan maskapai penerbangan.

Berikut adalah tabel hasil evaluasi jumlah penerbangan, *On Time Performance* (OTP), Keterlambatan dan Pembatalan Penerbangan 15 Maskapai berjadwal dalam negeri selama 6 bulan, periode Juli sampai Desember 2015 menurut Direktorat Jendral Perhubungan Udara. 15 maskapai penerbangan tersebut terdiri dari empat maskapai *Full Service*, empat maskapai lainnya adalah *Low Cost Carrier*, dan sisanya merupakan *Private Airlines* serta maskapai yang khusus melayani penerbangan Indonesia Timur.

**Tabel 1.2 Hasil evaluasi jumlah penerbangan, *On Time Performance*, Keterlambatan dan Pembatalan Penerbangan 15 Maskapai berjadwal dalam negeri selama 6 bulan, periode Juli sampai Desember 2015**

No.	Maskapai	Jumlah Penerbangan	Tepat Waktu (OTP)	Keterlambatan (Delay)	Pembatalan (Cancel)
1.	Batik Air	25.617	23.366 (91,21%)	1.871 (7,30%)	380 (1,48%)
2.	Nam Air	9103	8.248 (90,61%)	743 (8,16%)	49 (0,54%)
3.	Garuda Indonesia	90.832	77.955 (85,82%)	10.919 (12,02%)	1.958 (2,16%)
4.	Sriwijaya Air	27.200	22.536 (82,85%)	4.558 (16,76%)	106 (0,39%)
5.	Indonesia Air Asia Extra	1.835	1.512 (82,40%)	323 (17,60%)	0 (0%)
6.	Citilink	30.598	24.560 (80,27%)	5.709 (18,66%)	329 (1,08%)

7.	Indonesia Air Asia	6.677	5.054 (75,69%)	1.577 (23,62%)	159 (2,39%)
8.	Kalstar Aviation	12.251	9.181 (74,89%)	1.937 (15,81%)	1.133 (9,25%)
9.	Transnusa	2.929	2.257 (77,06%)	622 (21,24%)	50 (1,71%)
10.	Wings Air	32.085	22.531 (70,22%)	8.859 (27,61%)	695 (2,17%)
11.	Lion Air	86.043	60.280 (70,06%)	25.403 (29,52%)	360 (0,42%)
12.	Susi Air	20.801	11.985 (57,62%)	7.271 (34,96%)	1.664 (8,00%)
13.	Travel Express	5.159	2.975 (57,67%)	1.717 (33,28%)	467 (9,05%)
14.	Trigana Air	5.212	2.510 (48,16%)	2.384 (45,74%)	318 (6,10%)
15.	Aviastar Mandiri	279	222 (79,57%)	57 (20,43%)	0 (0%)
	<b>Total</b>	<b>356.621</b>	<b>275.172</b> (77,16%)	<b>73.950</b> (20,74%)	<b>7.668</b> (2,15%)

Sumber: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, 2015

Berdasarkan data terlengkap yang dirilis oleh Kementerian Perhubungan Republik Indonesia mengenai evaluasi penerbangan, diperoleh data pada periode bulan Juli sampai dengan Desember tahun 2015 terdapat 356.621 penerbangan, evaluasi tersebut dilakukan pada 15 maskapai penerbangan berjadwal di Indonesia. Melalui evaluasi tersebut didapatkan persentase penerbangan yang tepat waktu sebesar 77,16%, atau sebanyak 275.172 penerbangan. Persentase penerbangan yang terlambat atau *delay* sebesar 20,74%, atau sebanyak 73.950 penerbangan, sedangkan persentase penerbangan yang mengalami pembatalan atau *cancel* sebesar 2,15%, atau sebanyak 7.688 penerbangan (Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, 2015).

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dan karena masih sedikit adanya penelitian yang meneliti mengenai dampak tidak tercapainya *On Time Performance* (OTP), maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Dampak *On Time Performance* (OTP) pada Kegiatan Transportasi

## Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta)”.

### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka peneliti membuat rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta?
2. Apa saja faktor-faktor yang bisa menyebabkan *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta?
3. Bagaimana dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta?
4. Bagaimana solusi untuk mengatasi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah yang ingin diteliti maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui kondisi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta
2. Mengetahui faktor-faktor yang bisa menyebabkan *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta

3. Mengetahui dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta
4. Mengetahui solusi untuk mengatasi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Kontribusi yang diharapkan dari penelitian adalah sebagai berikut:

##### 1) Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan peneliti khususnya mengenai dampak, penyebab dan solusi untuk mengurangi *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai pada kegiatan transportasi udara, selain itu hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa yang ingin meneliti dengan topik bahasan yang sama, khususnya mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

##### 2) Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi bandar udara, sebagai masukan yang dapat digunakan untuk mengembangkan bisnis di bandar udara pada masa yang akan datang.

## **E. Sistematika Penulisan**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penelitian dan permasalahan yang akan diteliti, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan dalam penelitian ini.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan mengenai tinjauan pustaka yang berisi penelitian terdahulu, landasan teori yang mendukung untuk dijadikan landasan ilmiah yang berkaitan dengan topik yang ingin diteliti.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai uraian metode penelitian, jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, instrumen penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum tempat penelitian, deskripsi data, analisis data, dan pembahasan penelitian ini.

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

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan pada hasil pembahasan dan analisis, selain itu disertakan juga dengan saran yang bersifat praktis dan akademis.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris

##### 1. Yimga (2017)

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti bagaimana penerbangan udara yang tertunda di berbagai bandara dapat memengaruhi perilaku keputusan membeli pada konsumen. Dengan menggunakan metodologi yaitu mencocokkan data *On Time Performance* (OTP) pada jadwal penerbangan terhadap jadwal penumpang dan memperkirakan model permintaan pilihan diskrit. Laporan pada tahun 2010 yang dikeluarkan oleh *Office of Aviation Enforcement and Proceedings*, menunjukkan bahwa *On Time Performance* (OTP) pada industri penerbangan masih berada dibawah tingkat kepuasan konsumen dengan pembatalan, penundaan dan kesalahpahaman berada pada tingkat teratas yang dikeluhkan. *Bureau of Transportation Statistics* (BTS) membuat laporan bahwa pada tahun 2014 ada sekitar 23,02 persen penerbangan domestik yang tertunda, naik dari 14,69 persen di tahun 2012.

Penelitian ini mengambil data dari tiga sumber utama, yaitu data tentang tiket pesawat yang telah terjual yang didapat dari *Airline Origin and Destination Survey*, yang kedua data mengenai *On Time Performance* (OTP) yang didapat dari *Bureau of Transportation Statistic* (BTS), dan yang ketiga data mengenai populasi kota asal dan tujuan dari

*Census Bureau's Population Estimates Program* (PEP) untuk menghitung pangsa pasar. *On Time Performance* (OTP) yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga yaitu, *Arrival Minutes Late* adalah kedatangan pesawat yang sesuai dengan rata-rata OTP pada sebuah bandara, yang kedua adalah *Percentage of Flights Arriving at Least 15 Minutes Late* yaitu kedatangan pesawat 15 menit lebih lambat dari jadwal, dan yang terakhir adalah *Percentage of Flights Arriving at Least 30 Minutes Late* yaitu kedatangan pesawat 30 menit lebih lambat dari jadwal.

Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa peningkatan penerbangan yang tertunda berdampak negatif pada kemungkinan konsumen untuk memilih produk dan biaya ganti rugi yang harus diberikan kepada konsumen ketika penerbangan tertunda menjadi biaya tambahan yang harus dikeluarkan oleh maskapai penerbangan. *On Time Performance* (OTP) ternyata juga terbukti menjadi salah satu dari beberapa aspek kualitas produk dalam penerbangan komersial yang menjadi bahan pertimbangan dalam perilaku pemilihan produk. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa perubahan aspek kualitas layanan lainnya (seperti pelayanan terhadap konsumen atau persepsi konsumen terhadap keselamatan, penanganan bagasi, keterlambatan, kemudahan reservasi, dll) cenderung berpengaruh pada perubahan tingkat permintaan produk.

## **2. Zulaichah (2014)**

Penelitian ini berfokus untuk meneliti seberapa besar pengaruh fasilitas yang dimiliki oleh suatu bandar udara terhadap kinerja ketepatan waktu maskapai penerbangan. Bandar udara memiliki peran penting dalam aktifitas transportasi udara. Maskapai penerbangan melakukan seluruh kegiatan *pre-flight* dan *post-flight* di bandar udara. Ketepatan waktu jadwal penerbangan ditentukan dengan ketepatan waktu proses *pre-flight* dan *post-flight* maskapai penerbangan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu ANOVA (*Analysis of Varians*). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan yaitu fasilitas bandar udara keberangkatan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ketepatan waktu maskapai penerbangan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja dan fasilitas bandar udara memiliki peran dan berkontribusi dalam menekan tingkat keterlambatan jadwal keberangkatan pesawat terbang. Penilaian kinerja ketepatan waktu jadwal penerbangan disetiap bandar udara dapat diterapkan untuk mengontrol kinerja bandar udara dalam mendukung operasional maskapai penerbangan.

Hasil penelitian ini adalah perbedaan fasilitas bandar udara keberangkatan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ketepatan waktu jadwal penerbangan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja dan fasilitas bandar udara memiliki peran dan berkontribusi dalam menekan tingkat keterlambatan jadwal keberangkatan pesawat terbang. Oleh karena itu pemerintah perlu mengevaluasi secara rutin fasilitas dan

kinerja pengelola bandar udara dalam memberikan pelayanan terhadap maskapai penerbangan tanpa mengabaikan aspek keselamatan dan keamanan penerbangan. Penilaian kinerja *On Time Performance* (OTP) jadwal penerbangan di setiap bandar udara bisa diterapkan sebagai wujud evaluasi pemerintah atas pelayanan bandar udara terhadap maskapai penerbangan.

### 3. Arifianto dan Dwiyanto (2013)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa hubungan *On Time Performance* (OTP) untuk mengawasi dan meningkatkan kualitas pelayanan jasa pada PT. Sriwijaya Air pada periode Januari 2012 sampai Maret 2013. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dan kualitatif, serta dengan menggunakan tiga metode yaitu Diagram Kontrol, *Pareto Chart*, dan Diagram Sebab-Akibat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *delay* yang akan memengaruhi ketepatan waktu yang selanjutnya akan memengaruhi kualitas jasa.

Hasil dari penelitian ini adalah ditemukan tiga penyebab utama terjadinya *delay* pada PT. Sriwijaya Air yaitu kru penerbangan, pelayanan, dan teknis. Penelitian ini menggunakan diagram sebab-akibat dan ditemukan akar penyebab dari ketiga masalah utama yang terjadi serta hasil tersebut menunjukkan bahwa permasalahan berada dalam prosedur kegiatan penerbangan yang merupakan *delay* faktor internal.

PT. Sriwijaya Air sebaiknya menegakkan aturan-aturan yang lebih ketat dan memastikan kru mengerti apa yang seharusnya dilaksanakan agar masalah keterlambatan dapat diatasi, serta mampu melaksanakan tanggungjawabnya. PT. Sriwijaya Air sebaiknya juga memilih kru penerbangan dengan lebih teliti lagi agar mendapatkan kru penerbangan yang lebih profesional, dengan adanya kru yang profesional maka kekurangan dan keterlambatan dapat diminimalisir sehingga *On Time Performance* (OTP) dapat meningkat.

#### 4. Pakan (2012)

Penelitian ini merupakan jurnal penelitian yang dilakukan oleh Kementerian Perhubungan Udara, yang bertujuan untuk mengevaluasi tingkat *On Time Performance* (OTP) di Bandara Sultan Hasanuddin Makassar pada tahun 2011. Pelayanan jasa angkutan udara yang berkaitan dengan ketepatan jadwal keberangkatan menunjukkan penurunan, maka dari itu perusahaan angkutan udara harus mengevaluasi dan menyelesaikan masalah keterlambatan agar kepercayaan masyarakat pengguna jasa angkutan udara meningkat kembali. Hal tersebut sangat penting karena berdasar dengan survei pengguna (*customer research*) pilihan tertinggi yang diutamakan adalah faktor keselamatan dan setelah itu adalah faktor ketepatan waktu penerbangan (*On Time Performance*).

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif yaitu dengan penguraian dan penjelasan dengan menggunakan data-data yang didapat baik itu data primer maupun data sekunder yang

akhirnya dapat dibuat kesimpulan rekomendasi sesuai dengan tujuan kajian. Hasil dari penelitian ini adalah ditemukannya faktor penyebab keterlambatan penerbangan (*delay*) maskapai penerbangan di Bandara Sultan Hasanuddin, Makassar, antara lain faktor penyebab dari unsur *man* (manusia), faktor penyebab dari unsur *machine* (mesin), faktor penyebab dari unsur *material*, faktor penyebab dari unsur *method*, faktor penyebab dari unsur *management*, dan faktor penyebab dari unsur lingkungan.

Faktor lain diluar faktor-faktor diatas yang mampu memengaruhi tingkat *On Time Performance* (OTP) adalah misalnya kekurangan atau tidak berfungsinya fasilitas-fasilitas pendukung penerbangan di bandar udara yang menyebabkan keterlambatan atau bahkan pembatalan penerbangan (seperti tidak beroperasinya alat angkut, terganggunya faslestrik bandara dan lain-lain). Ada juga faktor eksternal yang dapat menyebabkan keterlambatan, misalnya terjadinya demonstrasi di sekitar bandar udara atau di dalam bandar udara yang membuat tertundanya penerbangan, adanya permintaan penundaan penerbangan oleh petugas berwenang untuk memeriksa muatan pesawat udara, atau bisa juga karena harus menunggu penumpang tertentu karena alasan resmi kedinasan Negara.

**Tabel 2.1 Mind Mapping Tinjauan Empiris**

No	Nama / Tahun / Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Yimga / 2017 / <i>Airline On Time Performance (OTP) and its Effect on Consumer Choice Behavior</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ketepatan waktu (<i>on time performance</i>)</li> <li>Perilaku Pilihan Konsumen</li> </ol>	Penelitian Kuantitatif	Beberapa bandar udara di Amerika Serikat	<p>Peningkatan penerbangan yang tertunda berdampak negatif pada kemungkinan konsumen untuk memilih produk dan maskapai penerbangan harus memberikan ganti rugi kepada penumpang, sehingga biaya tersebut menjadi biaya tambahan yang dapat merugikan maskapai. <i>On Time Performance (OTP)</i> ternyata juga terbukti menjadi salah satu dari beberapa aspek kualitas produk dalam penerbangan komersial yang menjadi bahan pertimbangan dalam perilaku pemilihan produk. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa perubahan</p>	Variabel penelitian yang di teliti adalah mengenai <i>on time performance</i>	Penelitian ini meneliti tentang apakah <i>On Time Performance (OTP)</i> memengaruhi perilaku pilihan pada konsumen untuk suatu produk maskapai penerbangan

[Lanjutan] Tabel 2.1 Mind Mapping Tinjauan Empiris

No	Nama / Tahun / Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
					aspek kualitas layanan lainnya (seperti pelayanan terhadap konsumen atau persepsi konsumen terhadap keselamatan, penanganan bagasi, keterlambatan, kemudahan reservasi, dll) cenderung berpengaruh pada perubahan tingkat permintaan produk.		
2.	Zulaichah / 2014 / Pengaruh Fasilitas Bandar Udara Terhadap Kinerja Ketepatan Waktu Maskapai Penerbangan (Jurnal Penelitian Perhubungan Udara)	1. Fasilitas Bandar Udara 2. Ketepatan waktu ( <i>on time performance</i> )	Penelitian Kuantitatif	Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai, Bali	Fasilitas bandar udara keberangkatan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ketepatan waktu maskapai penerbangan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja dan fasilitas bandar udara memiliki peran dan berkontribusi dalam menekan tingkat keterlambatan jadwal keberangkatan	Variabel penelitian yang di teliti adalah mengenai <i>on time performance</i>	Penelitian ini meneliti tentang apakah fasilitas yang dimiliki oleh suatu bandara dapat memengaruhi kinerja ketepatan waktu maskapai penerbangan

[Lanjutan] Tabel 2.1 Mind Mapping Tinjauan Empiris

No	Nama / Tahun / Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
					pesawat terbang. Penilaian kinerja ketepatan waktu jadwal penerbangan disetiap bandar udara dapat diterapkan untuk mengontrol kinerja bandar udara dalam mendukung operasional maskapai penerbangan		
3.	Arifianto dan Dwiyanto / 2013 / Analisis <i>On-Time Performance</i> sebagai Upaya Mengawasi Kualitas Menggunakan Metode Diagram Kontrol dan Meningkatkan Kualitas Jasa Menggunakan Metode <i>Pareto Chart</i> dan Diagram Sebab-Akibat (Studi Pada PT. Sriwijaya Air)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Delay</i></li> <li>2. Ketepatan waktu (<i>on time performance</i>)</li> <li>3. Kualitas jasa yang diberikan</li> </ol>	Penelitian Kuantitatif	Bandar Udara Internasional Ahmad Yani, Semarang	Ditemukan tiga penyebab utama terjadinya <i>delay</i> pada PT. Sriwijaya Air yaitu kru penerbangan, pelayanan, dan teknis. Akar penyebab dari ketiga masalah utama yang terjadi dan hasil tersebut menunjukkan bahwa permasalahan berada dalam prosedur kegiatan penerbangan yang merupakan <i>delay</i> faktor internal.	Variabel penelitian yang di teliti adalah mengenai <i>on time performance</i>	Penelitian ini meneliti tentang apakah <i>on time performance</i> dan keterlambatan memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh PT. Sriwijaya Air terhadap pengguna jasanya

[Lanjutan] Tabel 2.1 Mind Mapping Tinjauan Empiris

No	Nama / Tahun / Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
4.	Pakan / 2012 / Tingkat OTP ( <i>On Time Performance</i> ) Bandara Sultan Hasanuddin Makassar Tahun 2011 (Jurnal Penelitian Perhubungan Udara)		Penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif	Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin, Makassar	Ditemukannya faktor penyebab keterlambatan penerbangan ( <i>delay</i> ) antara lain faktor penyebab dari unsur man (manusia), faktor penyebab dari unsur machine (mesin), faktor penyebab dari unsur material, faktor penyebab dari unsur method, faktor penyebab dari unsur management, dan faktor penyebab dari unsur lingkungan. Faktor lain diluar faktor-faktor diatas yang mampu memengaruhi tingkat <i>on time performance</i> adalah misalnya kekurangan atau tidak berfungsinya fasilitas-fasilitas pendukung penerbangan	Variabel penelitian yang di teliti adalah mengenai <i>on time performance</i>	Penelitian ini meneliti tentang apa saja penyebab keterlambatan ( <i>delay</i> ) di Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar

[Lanjutan] Tabel 2.1 Mind Mapping Tinjauan Empiris

No	Nama / Tahun / Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
					di bandara yang menyebabkan keterlambatan atau bahkan pembatalan penerbangan (seperti tidak beroperasinya alat angkut, terganggunya faslestrik bandara dan lain-lain).		
5.	Sari / 2017 / Analisis Dampak <i>On Time Performance</i> (OTP) pada Kegiatan Transportasi Udara (Studi pada Keterlambatan Jadwal Penerbangan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta)	1. Dampak <i>On Time Performance</i> (OTP) yang tidak tercapai 2. Kegiatan Transportasi Udara	Penelitian Kualitatif	Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta	<i>On Time Performance</i> (OTP) yang tidak tercapai mempunyai dampak terhadap Bandar Udara, Maskapai dan Kegiatan Transportasi Udara pada Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta. Dampak yang ditimbulkan mayoritas adalah dampak negatif	Variabel penelitian yang di teliti adalah mengenai <i>on time performance</i>	Penelitian ini meneliti tentang <i>On Time Performance</i> (OTP) yang tidak tercapai berdampak pada kegiatan transportasi udara yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta

Sumber : Tinjauan Empiris, 2017 (diolah peneliti)

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. *On Time Performance* (OTP)

#### a. Pengertian *On Time Performance* (OTP)

*On Time Performance* (OTP) dan keterlambatan memang tidak bisa terpisahkan, karena keterlambatan merupakan kebalikan dari *On Time Performance* (OTP). *On Time Performance* (OTP) merupakan ketepatan waktu yang bisa dicapai oleh suatu penerbangan, sedangkan keterlambatan dijelaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan. Keterlambatan di definisikan sebagai adanya perbedaan waktu antara waktu keberangkatan atau kedatangan yang dijadwalkan dengan realisasi waktu keberangkatan atau kedatangan. Sedangkan menurut Eurocontrol (2016), *delay is the time lapse which occurs when a planned event does not happen at the planned time*. Keterlambatan adalah selang waktu yang terjadi ketika sebuah kenyataan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sebelumnya.

Maskapai penerbangan harus memperhatikan faktor ketepatan waktu, karena ketepatan waktu merupakan salah satu hal yang penting dalam pelayanan kepada pengguna jasa. Setiap maskapai penerbangan yang beroperasi di Indonesia pastinya harus terus dievaluasi oleh pemerintah agar faktor *On Time Performance* (OTP) dapat terus meningkat. Guna memperhatikan faktor keterlambatan oleh maskapai penerbangan, pemerintah membuat peraturan tentang kompensasi yang harus diterima oleh pengguna jasa, yaitu berdasarkan Peraturan Menteri

Perhubungan Nomor 25 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 77 Tahun 2011 tentang Tanggung Jawab Pengangkut Angkutan Udara, penumpang berhak mendapatkan kompensasi dari maskapai apabila penerbangan mereka terlambat atau tidak tepat waktu.

Kualitas layanan yang diberikan oleh maskapai akan memengaruhi citra maskapai di mata pengguna jasa, apabila faktor keterlambatan (*delay*) tidak diperbaiki oleh maskapai maka citra maskapai akan buruk dan tentunya akan berdampak pada kegiatan transportasi udara. Hal tersebut dikarenakan banyak penumpang yang memperhatikan *On Time Performance* (OTP) dan tidak mau dirugikan karena jadwal yang berubah-ubah (Subagio dan Saputra dalam Zulaichah, 2014).

**b. Penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai**

IATA (*International Air Transport Association*) telah menetapkan faktor penyebab keterlambatan penerbangan dalam *Standard Delay Code: Airport Handling Manual 730*, yaitu:

- 1) *Others*
- 2) *Passenger and Baggage, On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai disebabkan karena penumpang dan bagasinya seperti terlambat pada saat *check-in* atau proses bagasi yang terlalu lama
- 3) *Cargo and Mail, On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai disebabkan karena ada kendala pada dokumen *cargo* dan *mail*, atau adanya keterlambatan pada saat memasukkan *cargo* dan *mail*

- 4) *Aircraft and Ramp Handling, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena adanya kendala pada dokumen pesawat, adanya masalah dalam pengiriman *catering* pesawat
- 5) *Technical and Aircraft Equipment, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena adanya masalah teknis dan peralatan untuk perawatan pesawat
- 6) *Damage to Aircraft & EDP/Automated Equipment Failure, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena kerusakan yang terjadi pada pesawat pada saat terbang ataupun pada saat *ground handling* yang menyebabkan pesawat harus diperbaiki
- 7) *Flight Operations and Crewing, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena adanya keterlambatan *crew* pesawat atau adanya permintaan untuk dilakukan pengecekan keamanan
- 8) *Weather, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena adanya gangguan cuaca yang terjadi di bandar udara asal maupun tujuan seperti badai
- 9) *Air Traffic Flow Management Restrictions, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena adanya larangan dari *Air Traffic Flow Management*
- 10) *Airport And Governmental Authorities, On Time Performance (OTP)* yang tidak tercapai disebabkan karena kebijakan dari bandar udara atau dari pemerintah, seperti adanya kedatangan dari petinggi

negara lain sehingga operasional bandar udara harus dihentikan sementara

- 11) *Reactionary, On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai disebabkan karena adanya perpindahan *crew* pesawat atau perputaran pesawat
- 12) *Miscellaneous, On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai disebabkan karena adanya masalah yang terjadi di sekitar bandar udara

Direktorat Jenderal Perhubungan Udara juga mengelompokkan faktor penyebab keterlambatan tersebut menjadi 4 (empat) kelompok (Zulaichah, 2014) yaitu:

- 1) Faktor Teknis Operasional

Faktor teknis operasional merupakan faktor penyebab keterlambatan yang berasal dari lingkungan eksternal maskapai penerbangan seperti kebijakan pemerintah atau pengelola bandar udara yang berakibat tertundanya penerbangan. Salah satu contoh faktor teknis operasional yaitu penutupan bandar udara untuk menyambut tamu penting yang melakukan perjalanan kedinasan, yang menyebabkan bandar udara harus ditutup sementara.

- 2) Faktor non Teknis Operasional

Faktor non teknis operasional merupakan faktor penyebab keterlambatan yang berasal dari internal maskapai penerbangan seperti

kesalahan *check-in*, pergantian pesawat, proses bagasi yang lama, dan lain-lain.

3) Faktor cuaca

Faktor cuaca dapat menyebabkan keterlambatan penerbangan seperti penutupan bandar udara karena adanya erupsi gunung berapi, cuaca buruk di bandara keberangkatan maupun bandara tujuan, dan lain-lain.

4) Faktor lain

Faktor lain dapat menyebabkan keterlambatan penerbangan misalnya hewan yang masuk ke area *runway* seperti yang terjadi di bandar Udara Internasional Adisutjipto yang diserang ribuan burung migrasi, gangguan penerangan di area sisi udara, dan lain-lain.

**c. Kompensasi Keterlambatan Jadwal Penerbangan**

Mekanisme pemberian kompensasi karena keterlambatan diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 25 tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara pasal 36 dengan rincian sebagai berikut (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan). Keterlambatan karena kesalahan pengangkut (maskapai penerbangan) tidak membebaskan perusahaan angkutan udara niaga berjadwal terhadap pemberian kompensasi kepada calon penumpang dalam bentuk:

- a. Keterlambatan lebih dari 30 (tiga puluh) menit sampai dengan 90 (sembilan puluh) menit, perusahaan angkutan udara niaga berjadwal wajib memberikan minuman dan makanan ringan;

- b. Keterlambatan lebih dari 90 (sembilan puluh) menit sampai dengan 180 (seratus delapan puluh) menit, perusahaan angkutan udara niaga berjadwal wajib memberikan minuman, makanan ringan, makan siang atau malam dan memindahkan penumpang ke penerbangan berikutnya atau ke perusahaan angkutan udara niaga berjadwal lainnya, apabila diminta oleh penumpang;
- c. Keterlambatan lebih dari 180 (seratus delapan puluh) menit, perusahaan angkutan udara niaga berjadwal wajib memberikan minuman, makanan ringan, makan siang atau malam dan apabila penumpang tersebut tidak dapat dipindahkan ke penerbangan berikutnya atau ke perusahaan angkutan udara niaga berjadwal lainnya, maka kepada penumpang tersebut wajib diberikan fasilitas akomodasi untuk dapat diangkut pada penerbangan hari berikutnya;
- d. Apabila terjadi pembatalan penerbangan, maka perusahaan angkutan udara niaga berjadwal wajib mengalihkan penumpang ke penerbangan berikutnya atau ke perusahaan angkutan udara niaga berjadwal lainnya, maka kepada penumpang tersebut wajib diberikan fasilitas akomodasi untuk dapat diangkut pada penerbangan hari berikutnya;
- e. Apabila dalam hal keterlambatan sebagaimana tercantum dalam huruf b dan c, serta pembatalan sebagaimana tercantum dalam huruf d, penumpang tidak mau terbang/menolak diterbangkan, maka perusahaan angkutan udara niaga berjadwal harus mengembalikan harga tiket yang telah dibayarkan kepada perusahaan.

Sedangkan mekanisme pemberian ganti kerugian karena keterlambatan jadwal penerbangan lebih dari 4 (empat jam) diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 77 Tahun 2011 tentang Tanggungjawab Pengangkut Angkutan Udara pasal 10 dengan rincian sebagai berikut. Jumlah ganti kerugian untuk penumpang atas keterlambatan penerbangan ditetapkan sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 huruf a (*flight delayed*) ditetapkan sebagai berikut:

- a. Keterlambatan lebih dari 4 (empat) jam diberikan ganti rugi sebesar Rp. 300.000,00 (tiga ratus ribu rupiah) per penumpang;
- b. Diberikan ganti kerugian sebesar 50% (lima puluh persen) dari ketentuan huruf a apabila pengangkut menawarkan tempat tujuan lain yang terdekat dengan tujuan penerbangan akhir penumpang (*rerouting*), dan pengangkut wajib menyediakan tiket penerbangan lanjutan atau menyediakan transportasi lain sampai ke tempat tujuan apabila tidak ada moda transportasi selain angkutan udara;
- c. Dalam hal dialihkan kepada penerbangan berikutnya atau penerbangan milik Badan Usaha Niaga Berjadwal Lain, penumpang dibebaskan dari biaya tambahan, termasuk peningkatan kelas pelayanan (*up grading class*) atau apabila terjadi penurunan kelas atau sub kelas pelayanan, maka terhadap penumpang wajib diberikan sisa uang kelebihan dari tiket yang dibeli.

## **2. Kegiatan Transportasi**

### **a. Pengertian Transportasi**

Manusia dalam melakukan segala aktivitasnya tidak terlepas dengan transportasi, entah untuk melakukan perpindahan barang maupun perpindahan manusia itu sendiri. Transportasi merupakan penemuan terbesar kedua setelah penemuan alfabet atau yang lebih dikenal dengan tulisan, tulisan yang kita kenal saat ini merupakan perkembangan dari Bangsa romawi dan telah membawa kemajuan kehidupan manusia.

Menurut Salim (2016 : 6) transportasi merupakan kegiatan pemindahan barang (muatan) dan penumpang dari suatu tempat ke tempat yang lain. Di dalam transportasi terdapat dua unsur yang terpenting:

- 1) Pemindahan/pergerakan (*movement*)
- 2) Secara fisik mengubah tempat dari barang (komoditi) dan penumpang ke tempat lain.

Sedangkan menurut Nasution (2008: 15) pengangkutan atau transportasi adalah pemindahan barang dan manusia dari tempat asal ke tempat tujuan. Proses pengangkutan terdiri dari gerakan dari tempat asal, dari mana kegiatan mengangkut dimulai, menuju ke tempat tujuan, ke mana kegiatan mengangkut berakhir. Tujuan dari pengangkutan tersebut adalah agar nilai barang menjadi lebih bermanfaat daripada di tempat asalnya. Pengangkutan memberikan nilai berupa kegunaan tempat (*place utility*) dan kegunaan waktu (*time utility*, kegunaan ini diperoleh apabila barang telah diangkut ke tempat yang membuat nilai barang menjadi lebih tinggi, dan dapat dimanfaatkan tepat pada waktu barang tersebut dibutuhkan.

## **b. Peranan Transportasi**

Miro dalam bukunya yang berjudul Pengantar Sistem Transportasi (2011 : 8) menjelaskan mengenai peranan transportasi dalam kehidupan masyarakat modern. Peranan tersebut dibedakan menjadi peranan dalam peradaban manusia, peranan terhadap perekonomian, peranan dalam kehidupan sosial, peranan dalam politik.

### 1) Peranan transportasi terhadap peradaban manusia

Manusia pada zaman primitif tidak begitu mementingkan pelayanan transportasi karena pada saat itu barang dan jasa yang dibutuhkan belum beragam dan relatif sederhana serta mampu diangkut dengan menggunakan tenaga sendiri. Selain itu manusia pada zaman dahulu hidup berpindah-pindah (nomaden) tanpa alat transportasi, mereka bergerak secara alamiah mencari apa yang mereka butuhkan, misalnya tempat tinggal, makanan maupun keamanan. Berbeda dengan manusia pada zaman sekarang yang cenderung tinggal menetap dan tidak berpindah-pindah, dengan keadaan seperti ini transportasi dan pengembangan teknologi sangat diperlukan.

### 2. Peranan transportasi terhadap perekonomian

Transportasi sangat memengaruhi proses produksi, dan distribusi produk, serta dalam pertukaran keahlian. Proses produksi membutuhkan transportasi untuk mempermudah dan mempercepat tersedianya sumber daya dan faktor produksi yang berada diberbagai tempat menjadi di satu tempat. Proses distribusi membutuhkan

transportasi untuk menjamin penyebaran barang dan jasa ke semua tempat agar dapat dikonsumsi oleh pihak yang membutuhkan. Sedangkan dalam hal pertukaran keahlian, transportasi berperan untuk mengangkut tenaga-tenaga ahli ke suatu daerah yang tidak memiliki tenaga ahli. Transportasi juga dapat memengaruhi harga suatu barang dan jasa, karena biaya yang dikeluarkan untuk transportasi merupakan salah satu biaya yang harus ditanggung oleh produsen barang dan jasa tersebut.

### 3) Peranan transportasi dalam kehidupan sosial

Transportasi memudahkan masyarakat dalam hubungan antar manusia yang bersifat resmi seperti lembaga pemerintah dan swasta, maupun yang bersifat tidak resmi seperti hubungan kekeluargaan (Warpani dalam Miro, 2011 : 9). Hubungan antar manusia tersebut mencakup pertukaran informasi, rekreasi, pelayanan perorangan atau kelompok, atau kegiatan keagamaan.

### 4) Peranan transportasi dalam politik

Peranan transportasi dalam bidang politik dapat berupa membantu persatuan nasional, usaha peningkatan pembangunan yang merata ke seluruh pelosok Indonesia, atau usaha pengamanan negara dari serangan pihak luar.

Nasution (2008: 16) juga menjelaskan peranan transportasi yang mencakup berbagai bidang kehidupan, antara lain:

1) Bidang Sosial dan Budaya

Transportasi memberikan dampak di bidang sosial yaitu standar hidup manusia menjadi meningkat, dengan adanya transportasi memungkinkan manusia untuk memperbaiki gaya hidup, kebiasaan dan bersosialisasinya. Dampak di bidang budaya yang ditimbulkan oleh transportasi adalah antara suku bangsa yang berbeda akan saling mengenal dan bertukar informasi, sehingga menyebabkan semakin besarnya pemahaman kebudayaan.

2) Bidang Politis dan Pertahanan

Transportasi dapat memperkokoh persatuan dan kesatuan nasional, contohnya adalah Negara Amerika dapat bersatu dengan adanya sistem transportasi dan komunikasi yang baik, dan juga sistem perkeratapiian dan angkutan darat di Eropa merupakan salah satu program Masyarakat Ekonomi Eropa untuk mengintegrasikan sistem perekonomian.

3) Bidang Hukum

Perjanjian antarnegara (*bilateral agreement*) mengatur tentang hukum mengenai hak, kewajiban, tanggungjawab dan asuransi apabila terjadi kecelakaan lalu lintas, serta penerbangan yang melewati batas Negara pada saat pengoperasian dan pemilikan alat transportasi.

4) Bidang Teknik

Bidang teknik meliputi segala hal yang berkaitan dengan pembangunan dan pengoperasian alat transportasi, serta yang menyangkut tentang penjaminan keselamatan dan keamanan.

#### 5) Bidang Ekonomi

Transportasi memberikan dampak pada segi ekonomi makro dan mikro. Segi ekonomi makro dapat dilihat bahwa transportasi merupakan salah satu prasarana yang menunjang pembangunan nasional suatu negara. Segi ekonomi mikro dapat dilihat dari segi perusahaan penyedia transportasi yaitu sebagai usaha memproduksi jasa angkutan yang dijual kepada pemakai sehingga mendapatkan keuntungan, sedangkan dari segi pemakai jasa transportasi yaitu sebagai salah satu mata rantai dari arus bahan baku untuk produksi serta untuk distribusi barang jadi.

#### c. **Macam-macam Transportasi**

Adisasmita (2014: 129) menjelaskan macam-macam jaringan transportasi, yang terdiri dari transportasi jalan, transportasi laut dan transportasi udara.

#### 1) Transportasi Jalan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2004 pasal 1 ayat 4, dikatakan bahwa jalan adalah prasarana transportasi darat yang meliputi bagian jalan, termasuk bangunan pelengkap dan perlengkapannya yang diperuntukkan bagi lalu lintas, yang berada pada permukaan tanah, diatas permukaan tanah, dibawah permukaan tanah atau air serta diatas permukaan air, kecuali jalan kereta api, jalan lori, dan jalan kabel. Jalan

merupakan suatu fasilitas yang sangat mendukung pergerakan, entah itu pergerakan barang maupun manusia. Transportasi jalan juga turut mendukung perkembangan transportasi darat dan juga transportasi secara keseluruhan.

Manfaat yang didapat dari transportasi jalan ada 3, yaitu:

- a. Membuka keterisolasian suatu wilayah atau daerah
- b. Meningkatkan aktivitas dan mendukung kelancaran roda perekonomian suatu daerah atau wilayah
- c. Mempermudah akses teknologi, informasi dan pemanfaatan fasilitas sosial bagi masyarakat

## 2) Transportasi Laut

Transportasi laut mampu menghubungkan angkutan barang dan manusia antara pulau satu dengan pulau yang lainnya dalam jumlah yang cukup besar. Perencanaan kebutuhan sarana seperti kapal laut dan prasarana transportasi laut seperti pelabuhan dan dermaga, belum secara efektif terlaksana sepenuhnya, sehingga penyediaan transportasi laut untuk memenuhi kebutuhan hidup belum seimbang. Mutu pelayanan dan pengoperasian sarana dan prasarana transportasi laut juga masih relatif rendah, sehingga yang terjadi dalam transportasi laut adalah seperti:

- a. Kelancaran pelayanan kapal, barang dan penumpang di pelabuhan belum lancar (yang menyebabkan biaya yang tinggi)
- b. Ketepatan waktu berangkat dan tiba kapal belum sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan (sering mengalami keterlambatan)

- c. Kenyamanan selama perjalanan diatas kapal dan di pelabuhan masih kurang memuaskan
- d. Kualitas sumberdaya manusia belum mampu memenuhi perkembangan teknologi seperti yang terjadi di luar negeri

Sarana transportasi laut yang terdiri dari kapal-kapal mesin (*mechine vessel*) mempunyai berbagai jenis dan ukuran, semuanya dimanfaatkan untuk melayani kegiatan transportasi manusia dan barang. Sedangkan prasarana transportasi laut terdapat pelabuhan laut yang banyak sekali jumlahnya di Indonesia. Pelabuhan dibagi menurut jenisnya menjadi pelabuhan umum dan khusus, menurut peran dan fungsinya menjadi pelabuhan internasional, nasional, regional dan lokal, dan menurut jangkauan pelayarannya dibagi menjadi pelabuhan terbuka dan pelabuhan tidak terbuka.

### 3) Transportasi Udara

Menurut Sistranas (dalam Adisasmita 2012: 10), transportasi udara mempunyai dua fungsi penting yaitu unsur penunjang dan unsur pendorong. Unsur penunjang tersebut yang dimaksudkan adalah meningkatkan pengembangan berbagai kegiatan pada sektor-sektor lain diluar sektor transportasi (misalnya sektor pertanian, perdagangan, industri, pendidikan, kesehatan, kepariwisataan, transmigrasi dan lainnya). Unsur pendorong tersebut yang dimaksud adalah untuk membantu membuka daerah terisolasi, terpencil, tertinggal dan perbatasan yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia. Pesawat udara dapat digunakan

untuk menjangkau daerah yang terpencil sekalipun, untuk mengirimkan barang-barang konsumsi dan sarana produksi yang dapat digunakan untuk mendukung proses pembangunan daerah tersebut.

- a. Transportasi udara dapat mengangkut penumpang seperti pebisnis dan pelaku ekonomi dari kota ke kota pusat perdagangan dengan cepat, untuk melakukan negosiasi bisnis atau kontrak perjanjian perdagangan yang dapat berdampak pada kegiatan perekonomian dan pembangunan pada masyarakat
- b. Transportasi udara dapat mengangkut berbagai macam barang hasil industri manufaktur (misalnya tekstil, barang elektronik, dan yang lain) untuk didistribusikan guna memenuhi kebutuhan masyarakat di berbagai daerah
- c. Transportasi udara dapat membantu daerah yang mengalami bencana alam (gempa bumi, banjir, tanah longsor, dan lainnya) yang sulit untuk ditempuh melalui jalur darat maupun laut, daerah dengan bencana wabah penyakit, ataupun bencana kelaparan, maka transportasi udara selalu menjadi andalan untuk menolong daerah yang membutuhkan bantuan dengan segera.

Transportasi udara juga mempunyai manfaat diberbagai bidang kehidupan, menurut Schumer (dalam Adisasmita 2012: 15) transportasi udara mempunyai banyak manfaat diantaranya manfaat ekonomi, manfaat sosial, manfaat politik, dan manfaat pertahanan keamanan

- a. Manfaat ekonomi

Manfaat ekonomi yang didapat dari transportasi udara adalah, dengan adanya transportasi udara maka suatu produk atau jasa mampu menjangkau pasar yang lebih luas. Misalnya komoditas buah-buahan seperti apel dan pisang yang berasal dari Argentina dapat dipasarkan bagi umat Islam yang menunaikan ibadah haji di Arab Saudi, padahal jarak antara Arab Saudi dan Argentina sangat jauh

b. Manfaat sosial

Mobilitas penduduk yang ingin melakukan perjalanan antar kota dan antar negara dapat dilayani dengan cepat menggunakan transportasi udara. Mobilitas manusia meningkat dengan adanya perkembangan dibidang transportasi udara. Transportasi udara saat ini sudah tersebar diberbagai wilayah, dapat digunakan setiap saat dan saat ini harganya juga sudah relatif terjangkau dengan adanya maskapai penerbangan bertarif rendah. Transportasi udara juga sangat membantu untuk melakukan misi kemanusiaan, seperti pada saat tsunami yang terjadi di Aceh pada tahun 2004 yang lalu, akses jalan terputus dan Aceh tidak dapat dijangkau dengan transportasi darat, pada saat seperti itu transportasi udara menjadi satu-satunya transportasi yang dapat diandalkan untuk mengirimkan bantuan

c. Manfaat politik

Transportasi udara membantu pemerintah dalam menjalankan pemerintahan, misalnya pada saat PEMILU, logistik untuk PEMILU dikirim oleh KPU hingga ke pelosok daerah di seluruh Indonesia

dengan menggunakan transportasi udara, karena transportasi udara yang mampu mengirimkan barang ke semua daerah dengan waktu yang singkat

d. Manfaat pertahanan dan kemanan

Transportasi udara berperan penting untuk mempertahankan keamanan negara, misalnya untuk melakukan pengintaian dan pengamatan dari udara terhadap daerah yang mengalami gangguan ketertiban maupun bencana alam. Militer mempunyai ketergantungan yang cukup tinggi pada transportasi udara karena dalam mengirim pasukan militer dan peralatan militer ke berbagai daerah membutuhkan transportasi yang cepat dan aman.

d. **Ciri-ciri Transportasi**

Nasution (2008: 119) menjelaskan ciri-ciri jaringan transportasi, yaitu transportasi jalan, transportasi laut dan transportasi udara.

1. Transportasi Darat

Mempunyai ciri-ciri:

- a. Sangat fleksibel terhadap permintaan masyarakat, karena dapat memberikan pelayanan *door to door services*, yaitu dari tempat pengirim barang atau penumpang dapat langsung sampai ke tempat penerima barang atau tujuan penumpang

- b. Transportasi ini berkembang dengan sangat cepat karena pelayanan disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan masyarakat yang cenderung semakin naik, pertumbuhan daerah pemukiman diluar kota membuat kebutuhan akan angkutan ini untuk pergi dan pulang dari tempat tinggal ke tempat bekerja menjadi naik
- c. Pemisahan yang jelas antara pemilikan, pemeliharaan, dan pengoperasian kendaraan memudahkan tumbuhnya perusahaan angkutan yang tidak dibebani dengan biaya investasi jalan raya yang besar
- d. Pengaruh struktur biaya dicerminkan pada perhitungan tarif angkutan yang cenderung wajar karena semua perusahaan mempunyai kedudukan yang kuat di pasar, sehingga tidak ada perusahaan transportasi yang mampu memonopoli.

## 2. Transportasi Kereta Api

Mempunyai keunggulan:

- a. Mampu mengangkut muatan dalam jumlah yang besar, lokomotif sebagai tenaga penggerak kereta mampu menarik serangkaian gerbong, dengan masing-masing gerbong mempunyai kapasitas muat sebanyak 15 ton
- b. Mampu menempuh jarak yang jauh, semakin jauh jarak menjadi semakin efisien dan biayanya semakin rendah
- c. Jadwal perjalanan dengan frekuensi tinggi dapat terlaksana

- d. Jarang sekali terjadi kongesti (gesekan) karena semua fasilitas dimiliki oleh satu perusahaan, sehingga penyediaan jasa lebih terjamin kelancarannya
- e. Dapat memberikan tingkat pelayanan yang lebih baik dibanding dengan angkutan darat lainnya

### 3. Transportasi Laut

Mempunyai ciri-ciri:

- a. Jumlah muatan barang maupun penumpang yang diangkut mampu mencapai jumlah yang besar dan jarak yang jauh
- b. Biaya angkutan lebih murah
- c. Kecepatan berlayar rendah atau lambat, hanya mencapai 15-20 mil laut/jam
- d. Banyaknya *handling cargo* yang mengalami beberapa kali pengalihan pada waktu dimuat ke kapal sampai dengan tujuan akhir

### 4. Transportasi Udara

Mempunyai ciri-ciri:

- a. Produksi yang dihasilkan tidak dapat disimpan dan dipegang, tetapi dapat ditandai dengan adanya pemanfaatan waktu dan tempat
- b. Permintaan bersifat elastis (*derived demand*), yaitu sebagai akibat adanya permintaan atau kebutuhan di lokasi lain, karena tarif angkutan udara sangat mahal, maka apabila terjadi perubahan harga pada angkutan maka permintaan menjadi elastis

- c. Selalu menyesuaikan dengan teknologi maju, transportasi udara dengan cepat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi pesawat terbang. Penyesuaiannya bisa dalam bidang teknik mesin pesawat terbang, sistem informasi manajemen, metode yang digunakan, peraturan, prosedur dan kebijakan
- d. Selalu ada campur tangan pemerintah, seperti pada kegiatan transportasi lainnya yang menyangkut hajat hidup masyarakat luas, dan juga untuk menjaga keseimbangan pengenaan tarif pada maskapai penerbangan, investasi, regulasi, serta terus menjamin keselamatan penerbangan.

### **3. Bandar Udara**

#### **a. Pengertian Bandar Udara**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan, bandar udara merupakan kawasan di daratan dan/atau perairan dengan batas-batas tertentu yang digunakan sebagai tempat pesawat udara mendarat dan lepas landas, naik turun penumpang, bongkar muat barang, dan tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi, yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan keamanan penerbangan serta fasilitas pokok dan fasilitas penunjang lainnya. Menurut Suharno (2009: 2) menyatakan bahwa bandar udara merupakan lapangan terbang yang dipergunakan untuk mendarat dan lepas landas pesawat udara, naik turun penumpang dan/atau bongkar muat krgo dan/atau pos, serta dilengkapi dengan fasilitas keselamatan penerbangan dan sebagai

tempat perpindahan antar moda transportasi. Bandara menurut Adisasmita (2012: 4) adalah simpul penerbangan yang melayani kegiatan lalu lintas penumpang udara dan pesawat udara., untuk melayani kegiatan pendaratan dan lepas landas pesawat udara disediakan landasan pacu, untuk melayani kegiatan penumpang yang melakukan perjalanan udara (keberangkatan dan kedatangan) dibangunlah suatu terminal penumpang.

Kebandarudaraan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan penyelenggaraan bandar udara dan kegiatan lainnya dalam melaksanakan fungsi keselamatan, keamanan, kelancaran, dan ketertiban arus lalu lintas pesawat udara, penumpang, kargo dan/atau pos, tempat perpindahan intra dan/atau antarmoda serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional dan daerah (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009, tentang Penerbangan).

Tatanan Kebandarudaraan Nasional adalah sistem kebandarudaraan secara nasional yang menggambarkan perencanaan bandar udara berdasarkan rencana tata ruang, pertumbuhan ekonomi, keunggulan komparatif wilayah, kondisi alam dan geografi, keterpaduan intra dan antarmoda transportasi, kelestarian lingkungan, keselamatan dan keamanan penerbangan, serta keterpaduan dengan sektor pembangunan lainnya (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009, tentang Penerbangan). Tatanan Kebandarudaraan Nasional ini terdiri dari peran, fungsi, penggunaan, hirarki, klasifikasi bandar udara, dan Rencana Induk Nasional Bandar Udara

**b. Peran Bandar Udara**

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009, tentang Penerbangan dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 69 Tahun 2013 tentang Tata N Kebandarudaraan Nasional, peran Bandar Udara sebagai berikut:

1. Simpul dalam jaringan transportasi udara yang digambarkan sebagai titik lokasi bandar udara yang menjadi pertemuan beberapa jaringan dan rute penerbangan sesuai hierarki bandar udara;
2. Pintu gerbang kegiatan perekonomian dalam upaya pemerataan pembangunan, pertumbuhan dan stabilitas ekonomi serta keselarasan pembangunan nasional dan pembangunan daerah yang digambarkan sebagai lokasi dan wilayah di sekitar bandar udara yang menjadi pintu masuk dan keluar kegiatan perekonomian;
3. Tempat kegiatan alih moda transportasi, dalam bentuk interkoneksi antar moda pada simpul transportasi guna memenuhi tuntutan peningkatan kualitas pelayanan yang terpadu dan berkesinambungan yang digambarkan sebagai tempat perpindahan moda transportasi udara ke moda transportasi lain atau sebaliknya;
4. Pendorong dan penunjang kegiatan industri, perdagangan dan/atau pariwisata dalam menggerakkan dinamika pembangunan nasional, serta keterpaduan dengan sektor pembangunan lainnya, digambarkan sebagai lokasi bandar udara yang memudahkan transportasi udara pada wilayah di sekitarnya;

5. Pembuka isolasi daerah, digambarkan dengan lokasi bandar udara yang dapat membuka daerah terisolir karena kondisi geografis dan/atau karena sulitnya moda transportasi lain;
6. Pengembangan daerah perbatasan, digambarkan dengan lokasi bandar udara yang memperhatikan tingkat prioritas pengembangan daerah perbatasan Negara Kesatuan Republik Indonesia di kepulauan dan/atau di daratan;
7. Penanganan bencana, digambarkan dengan lokasi bandar udara yang memperhatikan kemudahan transportasi udara untuk penanganan bencana alam pada wilayah sekitarnya;
8. Prasarana memperkuat Wawasan Nusantara dan kedaulatan negara, digambarkan dengan titik-titik lokasi bandar udara yang dihubungkan dengan jaringan dan rute penerbangan yang mempersatukan wilayah dan kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

**c. Fungsi, Tugas Utama, dan Subsistem Bandar Udara**

Berdasarkan fungsinya bandar udara merupakan tempat penyelenggaraan kegiatan pemerintah dan/atau perusahaan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan). Fungsi sebagai tempat penyelenggaraan pemerintahan maka bandar udara merupakan tempat unit kerja instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap masyarakat sesuai peraturan perundang-undangan dalam urusan antara lain:

1. Pembinaan kegiatan penerbangan

2. Kepabeanan
3. Keimigrasian
4. Kekarantinaan

Bandar udara sebagai tempat penyelenggaraan kegiatan perusahaan maka bandar udara merupakan tempat usaha bagi:

1. Unit Penyelenggara Bandar Udara atau Badan Usaha Bandar Udara;
2. Badan Usaha Angkutan Udara; dan
3. Badan Hukum Indonesia atau perorangan melalui kerjasama dengan Unit Penyelenggara Bandar Udara atau Badan Usaha Bandar Udara.

Menurut Suharno (2009: 2) fungsi bandar udara dalam paradigma baru adalah sebagai berikut:

1. Memberi fasilitas bagi pesawat terbang untuk mendarat dan tinggal landas
2. Tempat perpindahan moda transportasi dari darat ke udara
3. Sebagai pusat kegiatan ekonomi wilayah dan pusat.

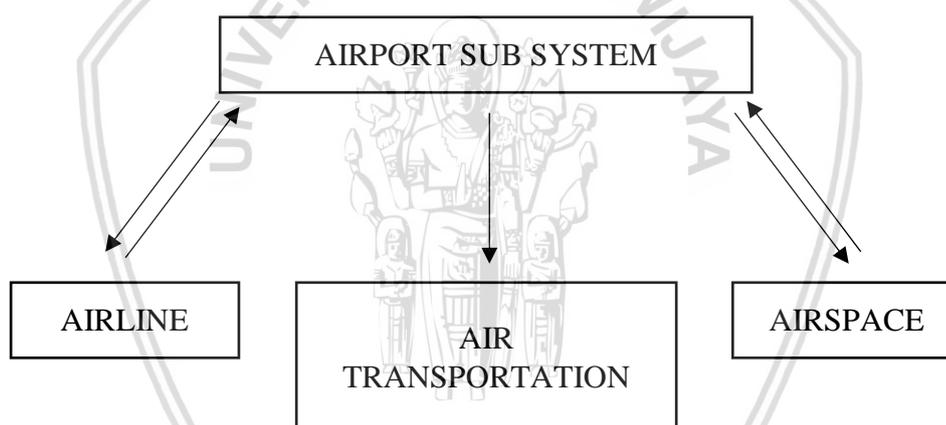
Sebagai salah satu subsistem transportasi udara yang pengelolaannya terikat pada prinsip penyelenggaraan, bandar udara mempunyai tugas utama yang terdiri dari:

1. Memberikan pelayanan kepada pengguna jasa
2. Merawat fasilitas yang ada, sehingga tingkat pelayanan dapat terjaga (siap dioperasikan).

Menurut fungsi dan tugas utama bandar udara yang dikemukakan oleh Suharno (2009: 2), bandar udara mempunyai komponen utama subsistem transportasi udara yang saling berinteraksi, yaitu:

1. Bandar udara
2. Maskapai penerbangan (*airlines*)
3. Pengguna jasa angkutan udara (penumpang)

Subsistem diatas harus saling berinteraksi dan mempunyai keseimbangan antar subsistem, agar pengoperasian penerbangan dapat berjalan dengan aman, nyaman, lancar dan terkendali.



**Gambar 2.1 Airport Sub System**

Sumber: Suharno, 2009

#### **d. Macam-macam Bandar Udara**

1. Berdasar Penggunaan

Berdasarkan penggunaannya, bandar udara dibagi menjadi bandar udara internasional dan bandar udara domestik. Bandar udara Internasional adalah bandar udara yang ditetapkan sebagai bandar udara yang melayani rute penerbangan dalam negeri dan rute penerbangan dari dan luar negeri.

Contoh bandar udara internasional adalah bandar udara Adisutjipto di Yogyakarta, Adisumarmo di Solo, Achmad Yani di Semarang, Juanda di Surabaya. Bandar udara domestik adalah bandar udara yang ditetapkan sebagai bandar udara yang melayani rute penerbangan dalam negeri saja. Contoh bandar udara domestik adalah bandar udara Abdurrahman Saleh di Malang, Blimbingsari di Banyuwangi, Penggung di Cirebon (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan).

Bandar udara ditetapkan sebagai bandar udara internasional dengan mempertimbangkan:

- a. Rencana induk nasional bandar udara
- b. Pertahanan dan keamanan negara
- c. Pertumbuhan dan perkembangan pariwisata
- d. Kepentingan dan kemampuan angkutan udara nasional
- e. Pengembangan ekonomi nasional dan perdagangan luar negeri

Penetapan bandar udara internasional ditetapkan oleh Menteri setelah berkoordinasi dengan menteri yang tugas dan tanggungjawabnya dibidang keimigrasian, kepabeanan dan kekarantinaan dalam rangka penempatan unit kerja dan personel. Pengecualian untuk kegiatan tertentu yang bersifat nasional dan internasional maka bandar udara domestik dapat digunakan untuk melayani penerbangan dari dan ke luar negeri setelah mendapat persetujuan dari Menteri.

## 2. Berdasar Hirarki

Berdasarkan hirarkinya, bandar udara dibagi menjadi bandar udara pengumpul (*hub*) dan bandar udara pengumpan (*spoke*) (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017)

a. Bandar Udara Pengumpul (*Hub*)

Merupakan bandar udara yang mempunyai cakupan pelayanan yang luas dari berbagai bandar udara yang melayani penumpang dan/atau kargo dalam jumlah besar dan memengaruhi perkembangan ekonomi secara nasional atau berbagai provinsi.

Macam-macam bandar udara pengumpul:

- i. Bandar udara pengumpul dengan skala pelayanan primer yaitu bandar udara sebagai salah satu prasarana penunjang pelayanan Pusat Kegiatan Nasional (PKN) yang melayani penumpang dengan jumlah lebih besar atau sama dengan 5.000.000 (lima juta) orang per tahun;
- ii. Bandar udara pengumpul dengan skala pelayanan sekunder yaitu bandar udara sebagai salah satu prasarana penunjang pelayanan Pusat Kegiatan Nasional (PKN) yang melayani penumpang dengan jumlah lebih besar dari atau sama dengan 1.000.000 (satu juta) dan lebih kecil dari 5.000.000 (lima juta) orang per tahun;
- iii. Bandar udara pengumpul dengan skala pelayanan tersier yaitu bandar udara sebagai salah satu prasarana penunjang pelayanan Pusat Kegiatan Nasional (PKN) dan Pusat Kegiatan Wilayah (PKW) terdekat yang melayani penumpang dengan jumlah lebih besar dari

atau sama dengan 500.000 (lima ratus ribu) dan lebih kecil dari 1.000.000 (satu juta) orang per tahun.

b. Bandar Udara Pengumpan (Spoke)

Bandar Udara Pengumpan merupakan bandar udara yang mempunyai ciri-ciri:

- i. Bandar udara yang mempunyai cakupan pelayanan dan memengaruhi perkembangan ekonomi lokal;
- ii. Bandar udara tujuan atau bandar udara penunjang dari bandar udara pengumpul;
- iii. Bandar udara sebagai salah satu prasarana penunjang pelayanan kegiatan lokal.

3. Berdasar Umum dan Khusus

Berdasarkan umum dan khususnya, bandar udara terbagi menjadi 2, yaitu bandar udara umum, dan bandar udara khusus (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan).

1. Bandar udara umum

Bandar udara umum adalah bandar udara yang digunakan untuk melayani kepentingan umum, seperti naik turunnya penumpang dari pesawat, ataupun pengiriman dan penerimaan barang yang menggunakan pesawat

2. Bandar udara khusus

Bandar udara khusus adalah bandar udara yang hanya digunakan untuk melayani kepentingan sendiri untuk menunjang kegiatan usaha pokoknya, seperti yang kita ketahui biasanya di perusahaan-perusahaan yang besar, seperti Freeport, pasti mempunyai bandar udara sendiri yang digunakan untuk mendukung kegiatannya, contohnya untuk mengirim bahan baku produksi, untuk mengirim alat, ataupun untuk datang dan perginya mitra kerja perusahaan

#### 4. Berdasar Kelasnya

Menurut Direktorat Jenderal Perhubungan Udara klasifikasi bandar udara terdiri atas beberapa kelas bandar udara yang ditetapkan berdasarkan kapasitas pelayanan dan kegiatan operasional bandar udara (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017). Kapasitas pelayanan merupakan kemampuan bandar udara untuk melayani jenis pesawat udara terbesar dan jumlah penumpang/barang yang meliputi:

- a. Kode angka (*code number*) yaitu perhitungan panjang landasan pacu berdasarkan referensi pesawat *aeroplane reference field length* (ARFL)
- b. Kode huruf (*code letter*) yaitu perhitungan sesuai lebar sayap dan lebar/jarak roda terluar pesawat.

**Tabel 2.2 Kriteria Klasifikasi Bandar Udara**

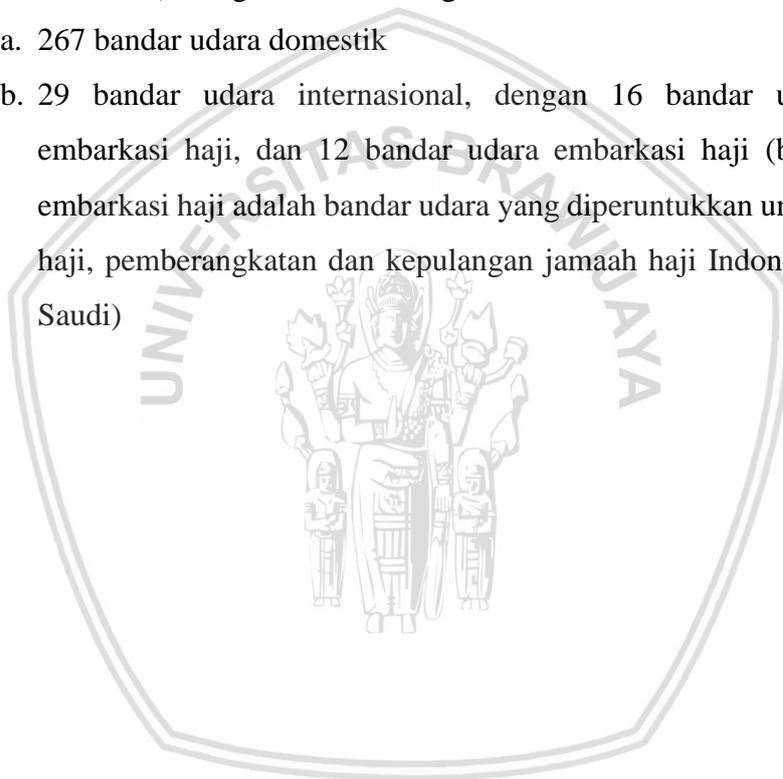
Kode Angka (Code Number)	Panjang Landasan Pacu berdasarkan Referensi Pesawat (Aeroplane Reference Field Length - ARFL)	Kode Huruf (Code Letter)	Bantang Sayap (Wing Span - WS)	Jarak Roda Utama Terluar (Outer Mean Gear - OMG)
1	ARFL < 800 m	A	WS < 15 m	OMG < 4.5 m
2	800 m ≤ ARFL < 1200 m	B	15 m ≤ WS < 24 m	4.5 m ≤ OMG < 6 m
3	1200 m ≤ ARFL < 1800 m	C	24 m ≤ WS < 36 m	6 m ≤ OMG < 9 m

4	1800 m $\leq$ ARFL	D	36 m $\leq$ WS < 52 m	9 m $\leq$ OMG < 14 m
		E	52 m $\leq$ WS < 56 m	9 m $\leq$ OMG < 14 m
		F	56 m $\leq$ WS < 80 m	14 m $\leq$ OMG < 16 m

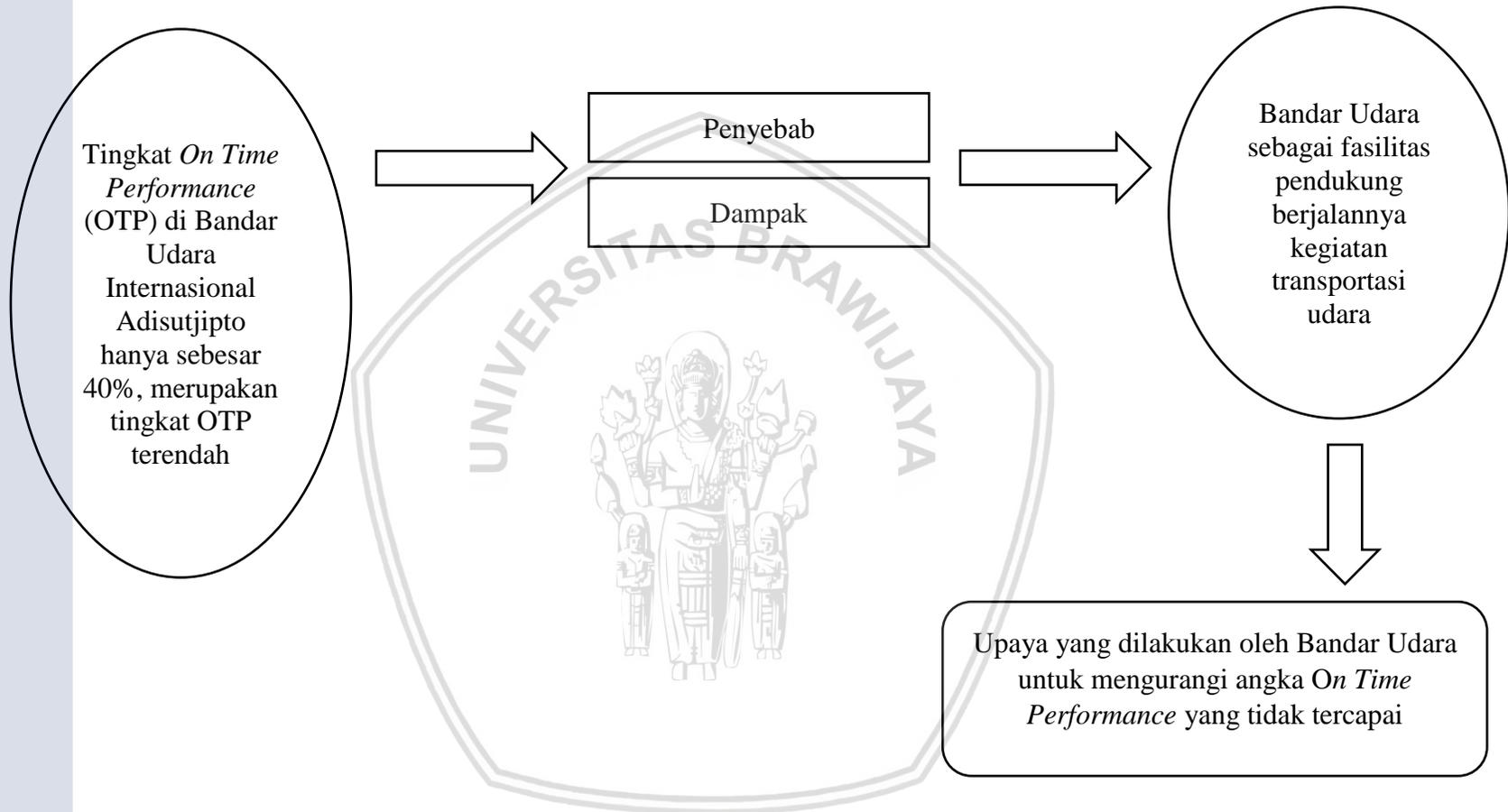
Sumber: Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017 (tabel diolah peneliti)

Saat ini jumlah bandar udara yang ada di Indonesia hingga tahun 2017 adalah sebanyak 296 bandara (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2017), dengan rincian sebagai berikut:

- a. 267 bandar udara domestik
- b. 29 bandar udara internasional, dengan 16 bandar udara bukan embarkasi haji, dan 12 bandar udara embarkasi haji (bandar udara embarkasi haji adalah bandar udara yang diperuntukkan untuk kegiatan haji, pemberangkatan dan kepulangan jamaah haji Indonesia ke Arab Saudi)



C. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Peneliti, 2017

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan teori yang sudah dijelaskan sebelumnya maka jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (Sugiyono, 2009 : 14). Metode penelitian kualitatif digunakan karena peneliti ingin lebih mendalami informasi baru yang belum diketahui banyak orang, seperti dampak keterlambatan. Sedangkan jenis penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan sesuatu, umumnya karakteristik atau fungsi pasar (Malholtra, 2004 : 107).

Alasan penggunaan jenis penelitian kualitatif adalah karena peneliti ingin mengetahui dampak yang ditimbulkan karena *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai pada maskapai penerbangan melalui wawancara dengan beberapa informan yang telah ditunjuk. Ketika ternyata *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai menimbulkan dampak buruk pada kegiatan transportasi, tentunya pihak maskapai dan bandar udara mempunyai solusi untuk mengurangi dampak tersebut atau bahkan mengurangi penyebab dari *On Time Performance* (OTP) yang tidak

tercapai. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif agar bisa mengetahui permasalahan lebih dalam lagi.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian berisi tentang pokok masalah yang bersifat umum. Fokus penelitian dalam suatu penelitian dibutuhkan agar pembahasan dalam penelitian tidak melebar, dengan kata lain fokus penelitian merupakan suatu batasan masalah dalam penelitian. Fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu:

1. Faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang tidak tercapai:

- a. Faktor penyebab internal dari pihak bandar udara yang membuat penerbangan mengalami keterlambatan, yaitu keterbatasan lapangan parkir pesawat yang membuat maskapai penerbangan tidak berhasil mencapai *On Time Performance* (OTP), ataupun misalnya kesalahan akibat kebijakan bandar udara yang memberhentikan operasional selama beberapa saat
- b. Faktor penyebab eksternal dari pihak bandar udara yang tidak dapat diprediksi oleh bandar udara, yaitu seperti kesalahan petugas *check-in counter* maskapai penerbangan, kesalahan pada saat proses memasukkan bagasi, serta misalnya kesalahan akibat adanya gangguan cuaca maupun binatang

2. Dampak *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang tidak tercapai

- a. Dampak positif yang kemungkinan ditimbulkan oleh *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai
  - b. Dampak negatif yang ditimbulkan oleh *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai
3. Solusi menangani *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang tidak tercapai
- a. Segi internal, solusi untuk menangani *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai oleh pihak internal dari bandar udara
  - b. Segi eksternal, solusi untuk menangani *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai oleh pihak eksternal dari bandar udara

### C. Lokasi Penelitian

Pada metode kualitatif, lokasi penelitian juga menjadi ciri khas dari metode yang dipilih, sebab pada metode kualitatif baik individu maupun lokasi penelitian menjadi pertimbangan agar bisa memberikan pemahaman terkait tema atau kasus yang diteliti (*purposeful sampling*) (Creswell, 2010 : 206). Penelitian ini dilakukan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta, yang beralamat di Jalan Raya Solo, KM. 9, Kelurahan Maguwoharjo, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Alasan pemilihan tempat penelitian yaitu:

1. Bandar Udara Internasional Adisutjipto merupakan salah satu bandar udara yang cukup padat di Indonesia, dengan jumlah penerbangan kedatangan sebanyak 11.445 dan keberangkatan sebanyak 11.249, angka

tersebut merupakan yang tertinggi untuk bandara lain di kawasan Yogyakarta dan Jawa Tengah

2. Bandar Udara Internasional Adisutjipto juga merupakan bandar udara dengan hirarki sebagai bandar udara pengumpul skala sekunder. Menurut Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, bandar udara pengumpul skala sekunder adalah sebagai salah satu prasarana penunjang pelayanan Pusat Kegiatan Nasional (PKN) yang melayani penumpang dengan jumlah besar dari atau sama dengan 1.000.000 (satu juta) dan lebih kecil dari 5.000.000 (lima juta) orang pertahun, dan mampu memengaruhi perekonomian secara nasional dan berbagai provinsi
3. Daerah Istimewa Yogyakarta, khususnya Bandar Udara Internasional Adisutjipto merupakan pintu gerbang pariwisata untuk kawasan Yogyakarta dan Jawa Tengah, sehingga menyebabkan arus wisatawan dalam negeri maupun mancanegara cukup banyak melewati bandar udara ini
4. Pada saat arus mudik dan arus balik Idul Fitri 2017 lalu, tingkat OTP terendah terjadi pada Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta, sebanyak 40%. Hal tersebut dikarenakan padatnya pergerakan pesawat yang mencapai 3.297 pesawat dan pergerakan penumpang di Bandar Udara Internasional Adisutjipto pada periode ini yang mencapai 445.431 orang, sehingga membuat beberapa penerbangan mengalami keterlambatan.

Peneliti melakukan penelitian di Bandar Udara Internasional Adisutjipto dengan melibatkan beberapa pihak yang juga ikut dalam proses kegiatan transportasi udara seperti Garuda Indonesia Airways, dan juga Angkasa Pura II.

#### **D. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian merupakan tempat darimana penulis mendapatkan data dan informasi yang berguna untuk penelitiannya. Penulis memutuskan untuk menentukan responden penelitian dengan menggunakan teknik pengambilan secara tidak acak/menunjuk responden (*purposeful sampling*). Sugiyono (2013 : 218) menjelaskan bahwa purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, pertimbangan ini misalnya orang tersebut dianggap mengetahui informasi yang diinginkan. Hal ini disebabkan karena penulis ingin lebih memahami secara langsung bagaimana dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai pada kegiatan transportasi udara.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

##### **1. Data Primer**

Menurut Mustafa (2013 : 92) data primer merupakan data yang diperoleh berdasarkan pengukuran secara langsung oleh peneliti dari sumbernya (subyek penelitian). Sedangkan menurut Malholtra (2004 : 120) data primer adalah data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud menyelesaikan permasalahan yang sedang ditangani. Data primer dalam penelitian ini didapat dari responden atau narasumber, yaitu orang yang akan dijadikan

objek untuk mendapatkan data dan informasi yang lebih mendalam, yaitu orang yang berhubungan langsung dengan proses operasional di Bandar Udara Internasional Adisutjipto.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan sebelumnya, maka penulis memutuskan untuk memilih responden atau narasumber dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepala *Airport Operation Air Side Section Head*, Bandar Udara Adisutjipto

*Airport Operation Air Side Section Head* merupakan salah satu *Section Head* yang ada di bawah *Airport Operation and Service Departement* di Bandar Udara Adisutjipto. *Airport Operation and Service Departement* berfokus untuk menangani kegiatan operasional penerbangan dan kegiatan operasional di bandar udara, departemen ini dianggap perlu dijadikan sebagai responden karena terlibat langsung dalam melakukan kegiatan operasional, dimana kegiatan operasional merupakan kegiatan utama yang terdapat di sebuah bandar udara. *Airport Operation and Service Departement* bertindak dengan perencanaan yang matang dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan agar meminimalisir kesalahan dan tidak ada pihak yang merasa dirugikan, baik itu maskapai penerbangan maupun pihak bandar udara itu sendiri.

*Airport Operation Air Side Section Head* sendiri berfokus pada operasional bandar udara di segi udara, sehingga untuk kegiatan

pergerakan pesawat, lepas landas pesawat dan kegiatan lain yang berhubungan dengan transportasi udara akan berada dibawah kewenangan dari *Airport Operation Air Side Section Head*.

b. *Airport Movement Control, Bandar Udara Adisutjipto*

*Airport Movement Control* merupakan salah satu sub unit dibawah *Airport Operation Air Side Section Head* yang bertugas untuk mengatur pergerakan pesawat udara agar terhindar dari tabrakan dengan *obstacle* (penghalang) yang ada di sekitar lingkungan bandar udara, mengatur masuknya pesawat udara ke *apron* (landasan parkir) dan mengkoordinasikan pesawat udara yang keluar dari *apron* dengan ADC (*Aerodrome Control*) yaitu control yang ada di *tower*, dan tugas lain dari *Apron Movement Control* adalah menjamin keselamatan dan kecepatan serta kelancaran pergerakan kendaraan dan pengaturan yang tepat dan baik bagi kegiatan lainnya.

c. *Garuda Indonesia Airways*

*Garuda Indonesia Airways* dipilih karena maskapai penerbangan ini mempunyai angka *On Time Performance* (OTP) yang bagus, yaitu 85,82%, maskapai penerbangan ini juga merupakan maskapai penerbangan kebanggaan Indonesia yang menjadi ciri khas dari Indonesia.

d. *Komisaris PT. Angkasa Pura II (Persero)*

PT. Angkasa Pura II (Persero) merupakan penanggungjawab kegiatan operasional yang ada di bandar udara wilayah II, berbeda dengan

Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang berada dibawah wewenang PT. Angkasa Pura I (Persero), meskipun berada dibawah wewenang yang berbeda namun antara PT. Angkasa Pura I (Persero) PT. Angkasa Pura II (Persero) mempunyai kebijakan dan lingkungan yang sama, sehingga permasalahan yang dialami oleh PT. Angkasa Pura I (Persero) juga dialami oleh PT. Angkasa Pura II (Persero).

## 2. Data Sekunder

Menurut Mustafa (2013 : 92) data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, dan telah terdokumentasikan sehingga peneliti dapat menyalin data tersebut untuk kepentingan penelitiannya, sedangkan data sekunder menurut Malholtra (2004 : 120) merupakan data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data sekunder ini dapat dikumpulkan dengan cepat dan mudah dengan biaya yang cukup rendah juga, serta dalam kurun waktu yang singkat.

Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari:

- a. Media cetak, seperti surat kabar, majalah, buletin perusahaan, dan lain-lain
- b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan
- c. Media online, seperti portal berita online, *website* [www.kompas.com](http://www.kompas.com), [www.bisnisindonesia.com](http://www.bisnisindonesia.com), dan lain lain

- d. Dokumen perusahaan, seperti dokumen rekapitulasi *On Time Performance* (OTP) maskapai penerbangan yang beroperasi di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, dan lain lain
- e. Berbagai sumber lain yang dapat digunakan sebagai sumber data dalam penelitian ini

#### **E. Instrumen Penelitian**

Di dalam penelitian dengan metode kualitatif, instrumen terpenting dalam penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih narasumber sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Sugiyono, 2009 : 399). Selain peneliti itu sendiri, instrumen pendukung lainnya adalah segala alat yang membantu peneliti untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber data, misalnya pedoman wawancara, buku catatan, bolpoin, perekam suara, kamera dan *handphone*.

#### **F. Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti didalam penelitian ini adalah dengan metode triangulasi data. Triangulasi data adalah peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dari sumber-sumber yang berbeda, lalu data tersebut diolah menjadi satu data yang akan dianalisis untuk mendapatkan hasil. Teknik yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Wawancara (*interview*)

Menurut Sugiyono (2009 : 194) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti, wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mendalam tentang tingkat *on time performance* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto.

#### 2. Pengamatan (observasi)

Kegiatan observasi tidak terbatas pada obyek manusia, tetapi juga obyek-obyek alam lain (Sugiyono, 2009 : 203). Teknik pengumpulan data dengan observasi dapat digunakan untuk penelitian yang berkenaan dengan perilaku manusia, seperti proses kerja, gejala alam, dan responden yang jumlahnya tidak terlalu besar.

#### 3. Dokumentasi

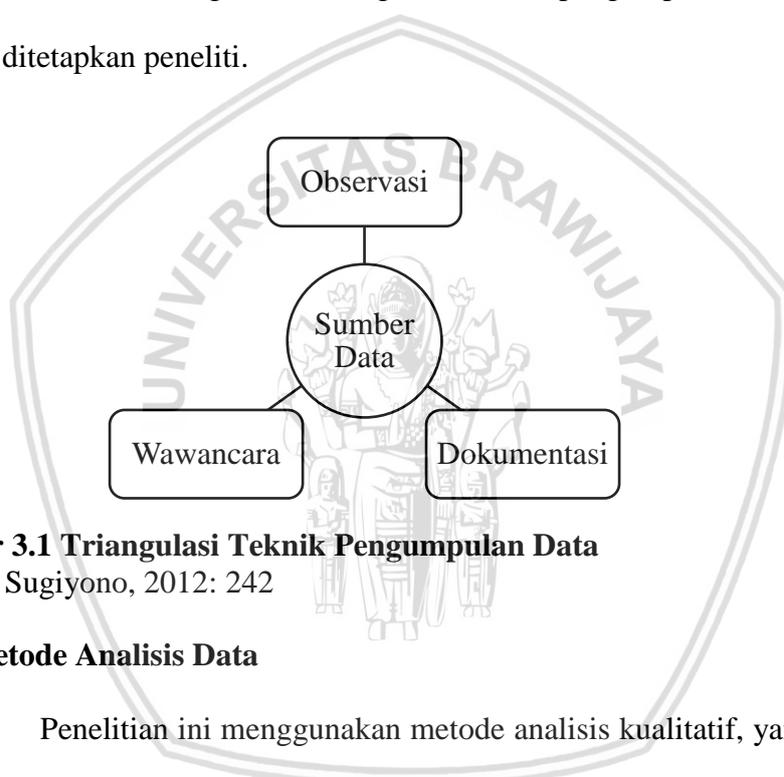
Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu (Sugiyono, 2013 : 240). Metode pengumpulan data seperti ini maksudnya adalah dengan membaca setiap dokumen yang terdapat di perusahaan, entah itu buku, majalah, surat kabar, ataupun buletin, serta melihat grafik-grafik yang terdapat di Bandar Udara Internasional Adisutjipto.

#### 4. Teknik Triangulasi

Teknik triangulasi data merupakan cara untuk memeriksa apakah data yang didapat valid atau tidak, teknik ini merupakan teknik yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif maupun kuantitatif. Teknik ini dilakukan dengan cara membandingkan suatu data, informasi atau teori

diluar data yang didapat dalam penelitian. Patton (dalam Sutopo, 2006: 92) menjelaskan teknik triangulasi yang dapat digunakan dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Berikut adalah gambar triangulasi teknik pengumpulan data yang telah ditetapkan peneliti.

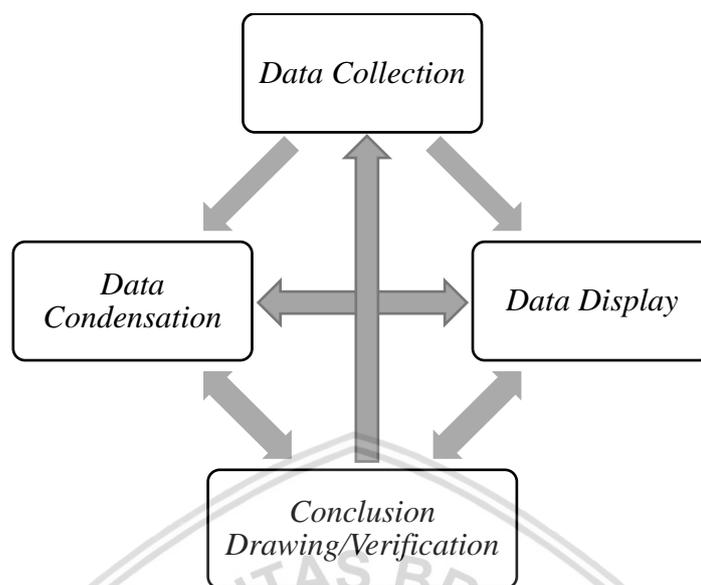


**Gambar 3.1 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data**

Sumber: Sugiyono, 2012: 242

#### **G. Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif, yang dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dan setelah di lapangan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis data menurut Miles *and* Huberman (dalam Sugiyono, 2013 : 246) yaitu menggunakan tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan. Metode analisis data ini merupakan serangkaian kegiatan menganalisis data yang bersifat bukan angka, membandingkan dengan teori yang sudah ada untuk menarik suatu kesimpulan.



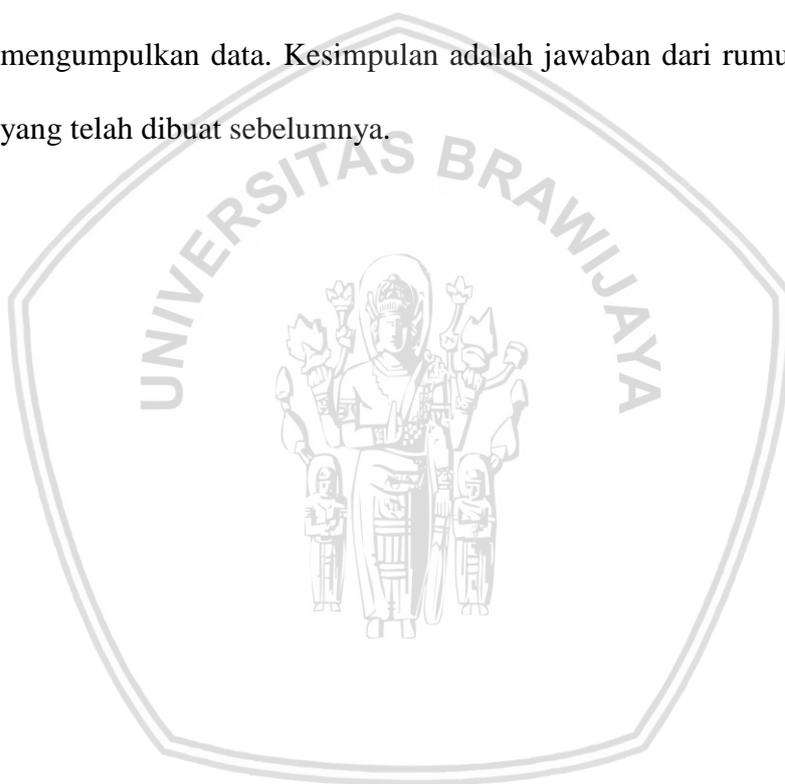
**Gambar 3.2 Model Analisis Data**

Sumber: Miles *and* Huberman, Analisis Data Kuantitatif, 2004

- a. Reduksi Data (*Data Reduction*), data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi direduksi dengan merangkum, memfokuskan data, dan memilih. Peneliti mereduksi data dengan cara memilih, mengkategorikan, dan membuat catatan dari data yang diperoleh melalui tahap wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- b. Penyajian Data (*Data Display*), setelah data selesai direduksi atau dirangkum maka data akan disajikan. Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis dan disajikan dalam bentuk catatan (catatan wawancara, catatan lapangan, dan catatan dokumentasi). Data yang sudah disajikan dalam bentuk catatan kemudian diberi kode agar data bisa diorganisir, sehingga peneliti dapat dengan mudah menganalisis data. Peneliti lalu membuat daftar awal kode yang

sudah sesuai dengan pedoman wawancara yang dibuat, masing-masing data lalu dianalisis agar dapat disajikan dalam bentuk teks

- c. Kesimpulan, penarikan atau verifikasi (*conclusion, drawing/verification*), langkah terakhir dalam analisis data adalah menarik kesimpulan dari verifikasi. Setelah data direduksi lalu disajikan, peneliti menarik kesimpulan dengan didukung oleh bukti yang kuat pada saat mengumpulkan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya.



## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### a. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah Perusahaan

Bandar Udara Internasional Adisutjipto adalah salah satu bandar udara yang ada di Pulau Jawa, dan menjadi satu-satunya bandar udara yang terdapat di Daerah Istimewa Yogyakarta. Bandar Udara Internasional Adisutjipto pada mulanya bernama Maguwo, karena desa tempat bandar udara ini adalah Maguwoharjo. Pangkalan Udara Maguwo dibangun pada tahun 1940, dan dipergunakan oleh Militaire Luchtvaart pada tahun 1942.

Tentara Jepang sempat menduduki kota Yogyakarta di tahun 1942, dan Pangkalan Udara Maguwo diambil alih dari Pemerintah Hindia Belanda yang sebelumnya juga menduduki kota Yogyakarta. Bulan November 1945 akhirnya lapangan terbang lengkap dengan fasilitasnya dapat dikuasai oleh Badan Keamanan Rakyat (BKR) Yogyakarta Timur yang dipimpin oleh Bapak Umar Slamet. Tahun 1945 Pemerintah Republik Indonesia mampu mengambilalih Pangkalan Udara Maguwo dan menjadikannya Pangkalan Angkatan Udara untuk mempertahankan kemerdekaan Republik Indonesia. Lapangan terbang ini selanjutnya digunakan untuk operasional pesawat AURI, dan untuk menunjang

latihan terbang bagi sekolah penerbang yang dipimpin oleh Agustinus Adisutjipto.

Pesawat Dakota VT-CLA yang dikemudikan oleh Marsekal Muda Anumerta Agustinus Adisutjipto ditembak jatuh oleh pesawat Belanda pada tanggal 29 Juli 1947. Hal tersebut menyebabkan di tahun 1950 Lapangan Terbang Maguwo lengkap dengan seluruh fasilitas pendukungnya, seperti pembekalan, diserahkan kepada AURI. Pertumbuhan dan perubahan penanggungjawab Pangkalan Udara Maguwo membuat pangkalan udara ini mengalami perubahan nama yang disesuaikan dengan dinamika fungsi dan peranan TNI AU. Berdasarkan keputusan Kepala Staf Angkatan Udara No. 76 Tahun 1952 Tanggal 17 Agustus 1952 nama pangkalan udara Maguwo berubah nama menjadi Pangkalan Udara Adisutjipto.

Tahun 1959, Bandara Adisutjipto dijadikan Akademi Angkatan Udara (AAU) Republik Indonesia. Direktorat Jenderal Perhubungan Udara melalui keputusannya dan atas persetujuan Angkatan Udara Indonesia, merubah Pangkalan Udara Adisutjipto Yogyakarta menjadi pelabuhan udara Gabungan Sipil dan Militer di tahun 1964. Tahun 1972 perluasan Terminal Sipil yang pertama mulai dilakukan. 1 April 1992, sesuai dengan PP Nomor 48 Tahun 1992, Bandar Udara Internasional Adisutjipto resmi masuk ke bawah pengelolaan Perum Angkasa Pura I. 2 Januari 1993 Bandar Udara Internasional Adisutjipto berubah status menjadi PT (Persero) Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Adisutjipto

sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1993. Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini berada dibawah wewenang Angkasa Pura I.

## 2. Lokasi Perusahaan

Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini berlokasi di Jalan Solo KM. 9, Daerah Istimewa Yogyakarta.

## 3. Visi Misi Perusahaan

### Visi:

Menjadi salah satu dari sepuluh perusahaan pengelola bandar udara terbaik di Asia

### Misi:

- a. Meningkatkan nilai pemangku kepentingan
- b. Menjadi mitra pemerintah dan pendorong pertumbuhan ekonomi
- c. Mengusahakan jasa kebandarudaraan melalui pelayanan prima yang memenuhi standar keamanan, keselamatan, dan kenyamanan
- d. Meningkatkan daya saing perusahaan melalui kreatifitas dan inovasi
- e. Memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan hidup

Bandar Udara Internasional Adisutjipto juga telah menetapkan visi Bandara untuk merealisasikan visi korporasi PT. Angkasa Pura I (Persero), yaitu “Menjadi *Business & Leisure Airport* dengan peringkat 25 besar di Asia pada kelas 5-15 juta penumpang” dan telah menetapkan sasaran strategis (*strategic objectives*) bandara tahun 2017-2021, yaitu:

- a. Mencapai nilai ASQ (*Airport Standar Quality*) 4,50 (Standar ACI) pada tahun 2021

- b. Mencapai total pendapatan operasional Rp. 537 miliar pada tahun 2021
  - c. Mencapai proporsi biaya operasional terhadap pendapatan sebesar 138,7% pada tahun 2021
  - d. Mengembangkan dan mengimplementasikan sistem manajemen kelas dunia (terutama pengelolaan SDM, ICT, *operations excellence*, dan *service excellence*) secara holistik sebelum akhir 2021
  - e. Menerapkan konsep *Eco Airport* dan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) secara efektif sebelum akhir 2021
4. Nilai Budaya Perusahaan
1. Sinergi
  2. Adaptif
  3. Terpercaya
  4. Unggul
5. Logo Perusahaan

Bandar Udara Internasional Adisutjipto berada dibawah naungan PT. Angkasa Pura I (Persero), sehingga logonya pun mengikuti logo dari PT. Angkasa Pura I (Persero). Logo PT. Angkasa Pura I (Persero) mengalami perubahan logo, logo sebelumnya didominasi oleh warna merah dan biru, saat ini berubah menjadi hijau dan biru.



**Gambar 4.1 Logo Lama PT. Angkasa Pura I (Persero)**

Perubahan tersebut disebabkan karena keinginan untuk menjadikan 13 bandar udara yang berada dibawah naungan PT. Angkasa Pura I (Persero) menjadi *Airport City*, sehingga sebutan untuk BUMN ini juga berubah menjadi Angkasa Pura Airports.



**Gambar 4.2 Logo Baru PT. Angkasa Pura I (Persero)**

Perubahan logo perusahaan merupakan upaya PT. Angkasa Pura I (Persero) untuk mengembangkan citra perusahaan ke arah yang lebih baik lagi, selain itu logo perusahaan yang baru ini juga diharapkan mampu menjadi pemicu semangat bagi setiap lini manajemen dan seluruh karyawan yang tergabung di PT. Angkasa Pura I (Persero) untuk senantiasa berkontribusi positif demi perkembangan perusahaan. Logo

perusahaan yang baru ini juga diharapkan mampu membawa hasil yang nyata bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan.

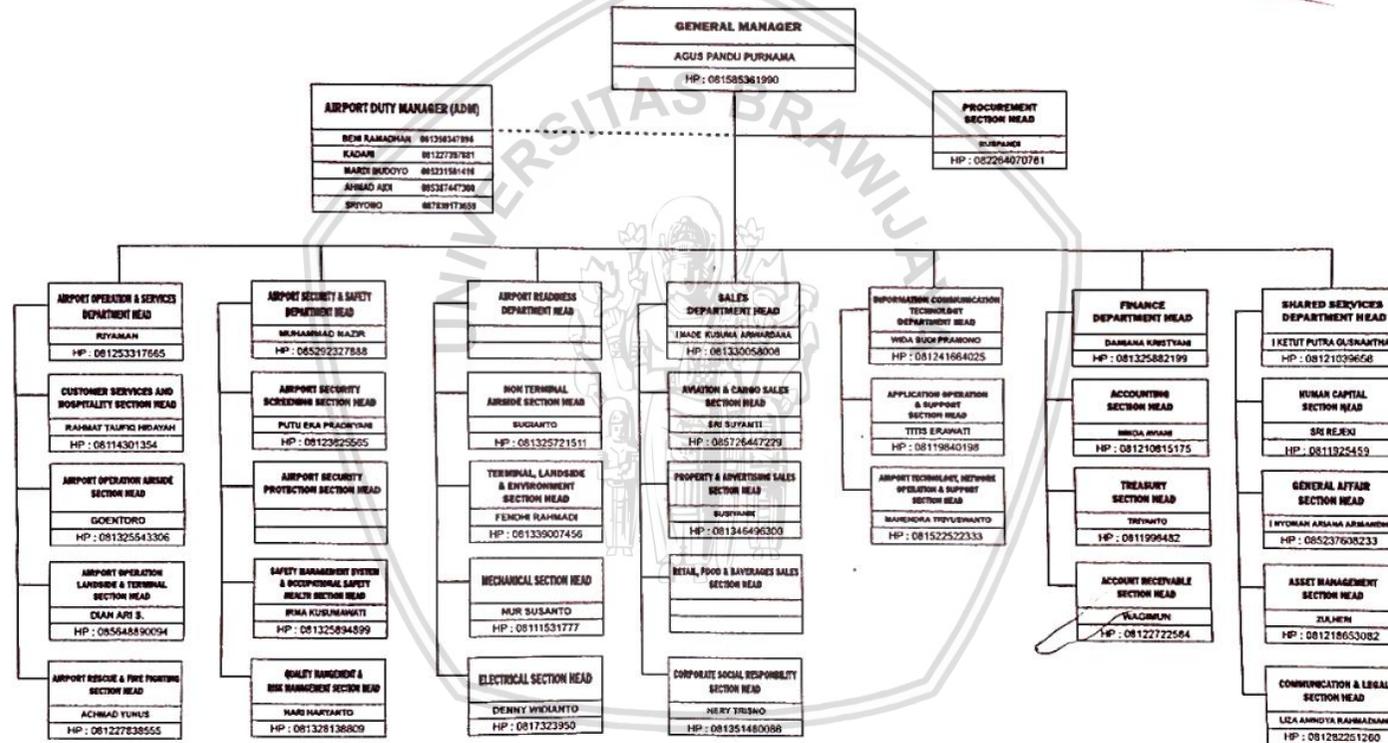
Tulisan Angkasa Pura yang berada sejajar dengan kata *Airports* tujuannya adalah untuk memperjelas bisnis yang menjadi konsentrasi perusahaan. Warna hijau dan biru yang menjadi warna dominan mempunyai arti warna hijau sebagai bisnis yang membumi, berakar, tumbuh dan lestari dan warna biru yang melambangkan langit atau angkasa yang luas. Kedua warna tersebut berpadu dengan harmonis sebagai simbol dari “*give and take*” yang merupakan prinsip kemuliaan pelayanan dan profesionalisme dan kebersamaan “*together stronger*”.

Simbol tersebut juga dapat diartikan sebagai sebuah senyuman yang melambangkan citra pelayanan PT. Angkasa Pura I (Persero) yang ramah dan manusiawi sebagai sebuah kebanggaan perusahaan. Simbol tersebut juga melambangkan “*inter-locking*” yang mencerminkan “*safety and security concept*” yang merupakan unsur terpenting dalam bandar udara. Penerapan simbol dengan sudut aerodinamis mencerminkan PT. Angkasa Pura I (Persero) mempunyai tekad dan semangat untuk bertransformasi yang diupayakan untuk kemajuan perusahaan.

6. Struktur Perusahaan

**STRUKTUR ORGANISASI  
PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)  
KANTOR CABANG BANDARA ADISUTJIPTO YOGYAKARTA 2016**

LAMPARAN: KEPUTUSAN DIREKSI PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)  
NOMOR : KEP/DIR/01/14/2016  
TANGGAL : 11 JULI 2016



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Bandar Udara Internasional Adisutjipto

Deskripsi mengenai struktur perusahaan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, sebagai berikut:

i. *General Manager*

*General Manager* berfungsi sebagai pemimpin dan penanggung jawab atas seluruh pegawai dan kegiatan yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto

ii. *Airport Operation and Services Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam hal pengelolaan dan seluruh perkembangan operasional bandar udara. *Airport Operation and Services Department Head* mempunyai beberapa *section head* yang berada dibawahnya, antara lain :

- a. Customer Service and Hospitality Section Head
- b. Airport Operation Airside Section Head
- c. Airport Operation Landside and Terminal Section Head
- d. Airport Rescue and Fire Fighting Section Head

iii. *Airport Security and Safety Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam hal pengelolaan dan penjamin keamanan bandar udara, seperti *security* (petugas keamanan). *Airport Security and Safety Department Head* mempunyai beberapa *section head* yang berada dibawahnya, antara lain:

- a. *Airport Security Screening Section Head*
- b. *Airport Security Protection Section Head*

c. *Safety Management System and Occupational Safety Health Section Head*

d. *Quality Management and Risk Management Section Head*

iv. *Airport Readiness Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam hal mengurus segala fasilitas yang ada di bandar udara dan semua tentang perbaikan maupun perawatan fasilitas, serta perawatan terhadap lingkungan dikawasan bandara. *Airport Readiness Department Head* mempunyai beberapa *section head* yang berada dibawahnya, antara lain:

a. *Non Terminal Airside Section Head*

b. *Terminal, Lanside and Environment Section Head*

c. *Mechanical Section Head*

d. *Electrical Section Head*

v. *Sales Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam hal membantu *General Manager* dalam segala hal yang berhubungan dengan penjualan, penyewaan tempat, periklanan, pembelian, penjualan makanan dan minuman. *Sales Department Head* mempunyai beberapa *section head* yang berada dibawahnya, antara lain:

a. *Aviation and Cargo Sales Section Head*

- b. *Property and Advertise Sales Section Head*
- c. *Retail, Food and Beverages Sales Section Head*
- d. *Corporate Social Responsibility Section Head*
- vi. *Information Communication Technology Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam hal membantu perawatan jaringan komputer, *hardware*, *software*, dan *WiFi* didalam seluruh wilayah Bandar Udara Internasional Adisutjipto, serta semua hal yang berhubungan dengan teknologi. *Information Communication Technology Department Head* mempunyai beberapa *section head* yang berada dibawahnya, antara lain:

- a. *Application Operation and Support Section Head*
- b. *Airport Technology, Network Operation and Support Section Head*
- vii. *Finance Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam hal menyajikan dan membuat analisa seluruh transaksi yang telah dilakukan oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto dan PT. Angkasa Pura I (persero), merencanakan dan mengendalikan kegiatan pengelolaan dana secara efektif dan efisien. *Finance Department Head* mempunyai beberapa *section head* yang berada dibawahnya, antara lain:

- a. *Accounting Section Head*
- b. *Treasury Section Head*

c. *Account Receivable Section Head*

viii. *Shared Service Department Head*

Departemen ini berfungsi dalam mengatur segala hal yang berhubungan dengan kinerja staf dan pegawai, serta bertugas dalam bagian Tata Usaha yang berada di bawah Bandar Udara Internasional Adisutjipto. *Shared Service Department Head* mempunyai beberapa section head yang berada dibawahnya, antara lain:

a. *Human Capital Section Head*

b. *General Affair Section Head*

c. *Asset Management Section Head*

d. *Communication and Legal Section Head*

## 7. Produk Perusahaan

Bidang usaha Bandar Udara Internasional Adisutjipto dibagi menjadi 2 bagian utama, yaitu *Aeronautical Services* dan *Non-aeronautical Services*.

a. *Aeronautical Services*

Layanan ini merupakan layanan yang disediakan untuk operasional maskapai dan penumpang, yang terdiri dari:

i. *Aircraft Parking*

Penempatan pesawat dan layanan penyimpanan pesawat yang terdapat di dalam bandar udara. Bandar Udara Internasional Adisutjipto menyediakan fasilitas *apron* yang mampu

menampung sampai 8 pesawat dari berbagai jenis. Bekerja sama dengan berbagai instansi, pihak bandara juga menyediakan banyak fasilitas di dalam bandar udara misalnya fasilitas pengisian bahan bakar, perawatan pesawat dan fasilitas pendukung kegiatan operasional maskapai penerbangan.

ii. *Passanger Processing*

Bandar Udara Internasional Adisutjipto menyediakan fasilitas terminal penumpang yang nyaman dan mampu menampung sampai 2,5 juta penumpang per tahun. Pelayanan ini berupa penyediaan fasilitas *check-in, transit, boarding passanger* dan fasilitas pendukung lainnya.

b. *Non-aeronautical Service*

*Non-aeronautical service* ini merupakan layanan untuk mendukung kebutuhan maskapai dan penumpang dengan bekerja sama dengan berbagai pihak yang terdiri dari:

i. *Food and Beverages*

Layanan penyediaan makanan dan minuman ini dengan menyediakan makanan dan minuman di dalam maupun di luar terminal bandar udara

ii. *Retail*

Layanan untuk menunjang kebutuhan berbelanja penumpang dengan menyediakan berbagai macam kios yang menjual

beraneka macam barang khas Yogyakarta maupun makanan khas, layanan ini juga termasuk *dutyfree*

iii. *Advertising*

Bandar udara merupakan fasilitas publik yang strategis, oleh karena itu bandar udara menyediakan ruang untuk pengiklanan yang mampu menyebarkan beragam informasi dari perusahaan kepada penumpang.

iv. *Property*

Bandar udara menyewakan ruang di dalam maupun di luar terminal penumpang untuk berbagai kebutuhan.

v. *Parking Area*

Layanan parkir ini terdiri dari layanan parkir untuk kendaraan penumpang dan penjemputan penumpang termasuk *shuttle airport*, taksi, bus dan transportasi lainnya.

vi. *Cargo Service*

Layanan kargo ini termasuk pemeriksaan kargo dan penyimpanan. Bekerjasama dengan berbagai ekspedisi diharapkan Bandar Udara Internasional Adisutjipto mampu menggerakkan proses pengiriman kargo baik dari Yogyakarta menuju keluar Yogyakarta dan sebaliknya.

## 8. Fasilitas Perusahaan

Bandar Udara Internasional Adisutjipto mempunyai fasilitas untuk menunjang kegiatan operasionalnya, baik yang berhubungan langsung

dengan maskapai penerbangan, seluruh elemen yang berhubungan dengan penerbangan maupun dengan penumpang. Fasilitas yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto antara lain *runway*, *taxiway*, *apron*, terminal atau *concourse*, terowongan atau *underpass*, gudang kargo, parkir atau halaman parkir, navigasi, fasilitas CIQ (*Custom Immigration Quarantine*), fasilitas pengaman, fasilitas pelayanan, fasilitas penunjang lainnya.

a. *Runway*

*Runway* merupakan fasilitas yang harus dimiliki oleh sebuah bandar udara, *runway* digunakan untuk *take off* dan *landing* pesawat. *Runway* yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto memiliki ukuran sebesar 2200 m x 45 m.

b. *Taxiway*

*Taxiway* merupakan fasilitas yang digunakan untuk menghubungkan *apron* dan *runway*. Bandar Udara Internasional Adisutjipto memiliki 7 buah *taxiway*.

c. *Apron*

*Apron* merupakan fasilitas yang digunakan untuk tempat parkir pesawat, menaikkan atau menurunkan barang maupun penumpang. Bandar Udara Internasional Adisutjipto memiliki sebuah *apron* dengan kapasitas hingga 9 pesawat.

d. Terminal atau *concourse*

Terminal atau *concourse* merupakan fasilitas yang digunakan untuk mengatur penumpang dan barang (*cargo*) yang akan naik dan turun dari pesawat. Bandar Udara Internasional Adisutjipto memiliki dua terminal yang terdiri dari terminal penumpang dan terminal barang (*cargo*).

i. Terminal Penumpang

Terminal penumpang yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto terbagi menjadi dua terminal yaitu terminal domestik dan terminal internasional. Terminal domestik mempunyai luas 8.184 m<sup>2</sup> dengan kapasitas 1590 penumpang, sedangkan terminal internasional mempunyai luas 1.081 m<sup>2</sup> dengan kapasitas 246 penumpang.

ii. Terminal Barang (*Cargo*)

Terminal barang (*cargo*) yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto digunakan untuk mengatur pengangkutan *cargo* atau barang-barang keperluan lainnya.

Terminal barang di Bandar Udara Internasional Adisutjipto mempunyai luas 384 m<sup>2</sup>.

e. Terowongan atau *Under Pass*

Terowongan atau *Under Pass* merupakan fasilitas yang berfungsi untuk menghubungkan halaman parkir kendaraan dengan terminal penumpang, sebab Bandar Udara Internasional Adisutjipto

berbatasan langsung dengan Stasiun Kereta Api Maguwo, sehingga penumpang tidak perlu melewati lintasan kereta api untuk menuju terminal penumpang.

f. Gudang Kargo

Gudang Kargo merupakan fasilitas yang berfungsi untuk menyimpan atau meletakkan barang kargo, mempermudah pengguna jasa dibidang kargo agar dapat melakukan pengiriman atau pengambilan barang kargo.

g. Halaman Parkir Kendaraan

Halaman parkir kendaraan di Bandar Udara Internasional Adisutjipto mempunyai fasilitas yang dapat memuat mobil dan bus yang akan mengantar atau menjemput penumpang. Halaman parkir ini terletak sangat strategis, yaitu dekat dengan pintu masuk bandara, sehingga memudahkan penumpang yang akan diantar dan dijemput.

h. Navigasi Udara

Navigasi udara yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto terdiri dari NDB (*Non Directional Beacon*), VOR (*Very High Frequency Omni Range*), dan ILS (*Instrument Landing System*). NDB (*Non Directional Beacon*) merupakan alat bantu pendaratan yang terdapat di stasiun NDB di darat, alat ini bekerja dengan memancarkan informasi berupa signal radio ke segala arah. VOR (*Very High Frequency Omni Range*) merupakan alat yang berfungsi untuk membantu pesawat menuju tujuan tertentu dengan

memanfaatkan stasiun VOR, tanpa tergantung keadaan cuaca. ILS (*Instrument Landing System*) merupakan alat bantu pendaratan yang membantu penerbang melakukan prosedur pendekatan dan pendaratan pesawat disuatu bandara.

- i. Fasilitas CIQ (*Custom Immigration Quarantine*)
  - i. Fasilitas *Custom* atau fasilitas bea cukai berfungsi untuk mengurus segala kegiatan yang menyangkut tentang bea dan cukai yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto.
  - ii. Fasilitas *Immigration* berfungsi untuk mengurus segala kegiatan yang berhubungan tentang Paspor dan Visa yang akan menuju ke suatu negara.
  - iii. Fasilitas *Quarantine* berfungsi untuk barang bawaan penumpang, seperti hewan dan tumbuhan. Hewan dan tumbuhan tersebut harus melewati prosedur dari Balai Karantina terlebih dahulu untuk menghindari penyebaran penyakit tertentu.
- j. Fasilitas Pengaman

Fasilitas pengaman ini terdiri dari *X-Ray*, *Walk Through*, *Explosive Analyzer*, *Handy Metal*, *Security*, dan *CCTV*. *X-Ray* merupakan peralatan *detector* untuk mendeteksi semua barang bawaan penumpang. *Walk Through* merupakan *detector* yang berupa pintu untuk mendeteksi barang bawaan yang berada di pakaian maupun badan penumpang. *Explosive Analyzer* merupakan *detector* untuk

mendeteksi bahan peledak atau barang berbahaya lainnya yang mudah meledak. *Handy metal detector* merupakan *detector* tangan yang digunakan untuk mendeteksi seluruh barang bawaan yang berada di pakaian maupun badan penumpang.

k. Fasilitas Pelayanan

Fasilitas pelayanan yang terdapat di Bandar Udara Internasional Adisutjipto antara lain:

- i. Bank BRI
- ii. ATM (BNI, BCA, Mandiri, BRI, dll)
- iii. Telepon Umum
- iv. *Restaurant* dan Kafetaria
- v. Kantor Pos
- vi. *Travel Agent*, menyediakan *paket city tour*, penginapan maupun hotel.

b. **Gambaran Umum Informan**

Penelitian ini dilakukan di salah satu kantor cabang PT. Angkasa Pura (Persero), yaitu di kantor cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dengan pihak yang berkaitan langsung dengan proses operasional kegiatan transportasi udara. Narasumber dalam wawancara tersebut terdiri dari *Kepala Airport Operation Air Side Section Head*, *Staf Apron Movement Control*, *Station Manager Garuda Indonesia* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, dan

Komisaris PT. Angkasa Pura II (Persero). Berikut adalah rincian data dari *key informan* yang telah diwawancarai oleh peneliti:

1. Kepala *Airport Operation Air Side Section Head*

*Key informan* yang pertama adalah Kepala *Airport Operation Air Side Section Head* Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang bernama Bapak Goentoro, beliau berjenis kelamin laki-laki dan telah bekerja sebagai *Section Head* lebih dari 3 tahun.

2. *Staf Apron Movement Control*

*Key informan* yang kedua adalah seorang *Staf Apron Movement Control* Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang bernama Bapak Ritzqi, beliau berjenis kelamin laki-laki dan telah bekerja sebagai *Staf Apron Movement Control* sejak satu tahun terakhir ini, sebelumnya beliau menjadi staf di bagian *Airport Operation Air Side Section Head*.

3. *Station Manager* Garuda Indonesia di Bandar Udara Internasional Adisutjipto

*Key informan* yang ketiga adalah seorang *Station Manager* Garuda Indonesia yang berkantor cabang di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang bernama Bapak Ardi. Beliau berjenis kelamin laki-laki dan sudah menjabat sebagai *Station Manager* sejak 2 tahun yang lalu, sebelumnya beliau bekerja di Kantor Pusat Garuda yang berada di Jakarta, dan pernah menjadi *Station Manager* di Singapura.

4. Komisaris PT. Angkasa Pura II (Persero)

Key informan yang keempat adalah salah satu Komisaris PT. Angkasa Pura II (Persero) yang bernama Bapak Harpin. Beliau berjenis kelamin laki-laki dan telah menjabat sebagai Komisaris PT. Angkasa Pura II (Persero) sejak tahun 2015.

**c. Penyajian Hasil Wawancara**

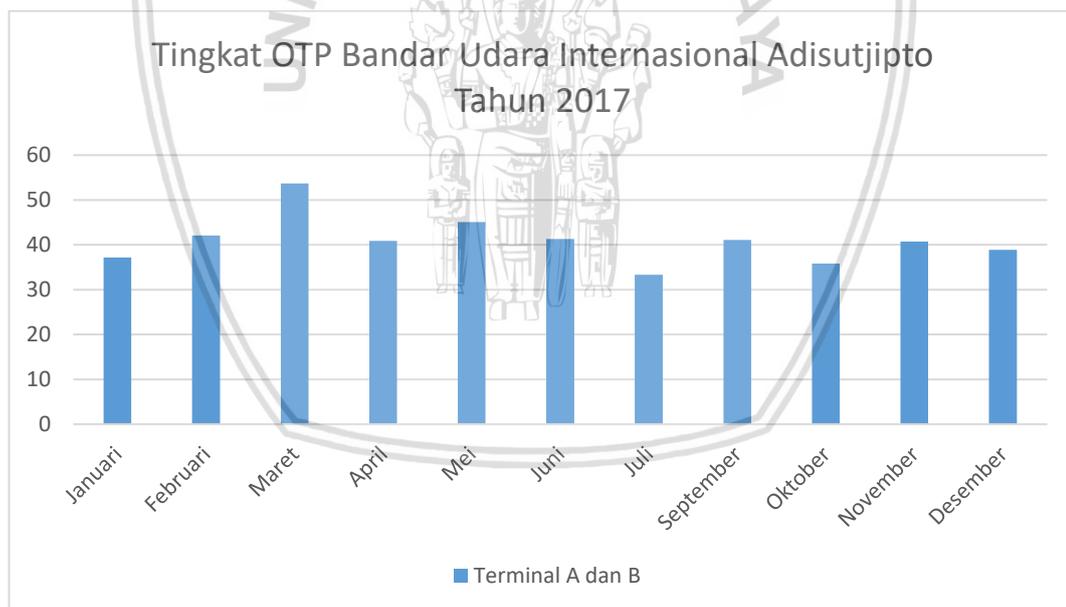
Penyajian hasil wawancara merupakan bentuk penyajian data selama peneliti melakukan penelitian di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Peneliti telah mengumpulkan data dengan metode wawancara, dan berfokus pada pokok rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya. Fokus penelitian ini adalah tentang penyebab, dampak yang ditimbulkan serta solusi yang bisa mengurangi *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai.

Peneliti tidak menyajikan keseluruhan hasil dari wawancara dengan semua *key informan*, namun peneliti lebih menyajikan pertanyaan dan hasil wawancara yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian ini. Penyajian hasil wawancara ini disusun secara sistematis agar pembaca dapat dengan mudah memahami hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa *key informan* yang telah disebutkan sebelumnya, *key informan* tersebut berkaitan langsung dengan proses transportasi udara yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan *key informan* tersebut:

1. Faktor-faktor Penyebab *On Time Performance* (OTP) Tidak Tercapai

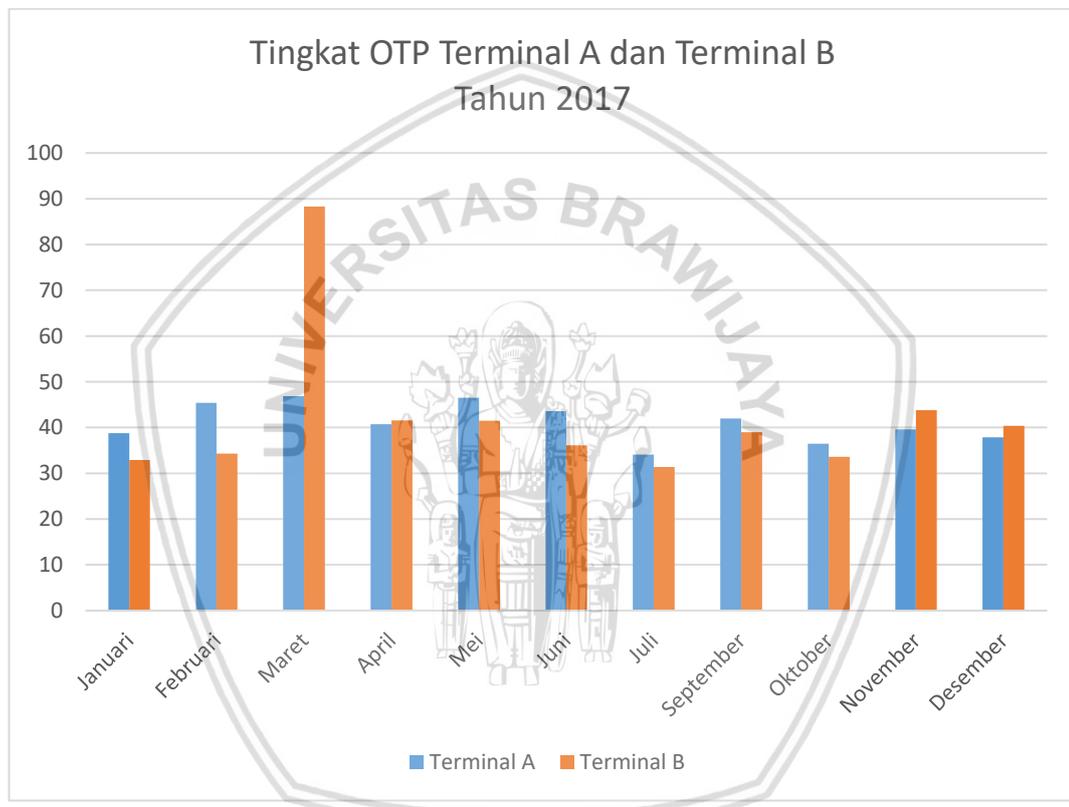
Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak dapat tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Peneliti mendapatkan persentase tingkat *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang memang menunjukkan angka yang rendah. Data *On Time Performance* (OTP) yang diperoleh oleh peneliti dicantumkan secara keseluruhan, namun dicantumkan juga data dari Terminal A (Terminal Domestik) dan data dari Terminal B (Terminal Internasional). Berikut adalah angka *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto selama tahun 2017.



**Gambar 4.4 Tingkat On Time Performance (OTP) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Tahun 2017**

Jika dilihat dari persentase tingkat *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto selama tahun 2017, hanya pada bulan Maret yang mampu mencapai angka 50% lebih, namun selain bulan

Maret hanya berada dibawah angka 50%. Berikut ini adalah rincian data persentase tingkat *On Time Performance* (OTP) yang terbagi menjadi persentase tingkat *On Time Performance* (OTP) Terminal A (Terminal Domestik) dan persentase tingkat *On Time Performance* (OTP) Terminal B (Terminal Internasional).



**Gambar 4.5 Tingkat On Time Performance (OTP) Terminal A dan Terminal B Bandar Udara Internasional Adisutjipto Tahun 2017**

Peneliti mendapatkan informasi dari seluruh *key informan* tentang penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Melalui wawancara dengan narasumber Bapak Goentoro yang dilaksanakan pada tanggal 19 Maret 2018 bertempat di kantor Adisutjipto, Bapak Goentoro menyebutkan bahwa faktor yang



dapat memengaruhi *On Time Performance* (OTP) tidak dapat tercapai Bandar Udara Internasional Adisutjipto adalah

“Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kenapa *On Time Performance* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto tidak tercapai sebenarnya banyak sekali, tapi saya klasifikasikan menjadi 2, yaitu faktor operasional dan faktor *layout*. Faktor operasional ini maksudnya ini berasal dari *airlines*, seperti lama bongkar muat bagasi, SDM yang dimiliki oleh *airlines*, fasilitas yang dimiliki oleh *airlines*, selain dari *airlines* faktor operasional juga dipengaruhi oleh cuaca, apalagi cuaca di Yogyakarta ini sulit diprediksi. Kedua adalah faktor *layout*, faktor *layout* ini maksudnya adalah fasilitas yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang hanya mempunyai 1 *runaway* saja, sehingga pesawat yang ingin masuk ke Bandar Udara Internasional Adisutjipto harus mengantre terlebih dulu”.

Peneliti juga memperoleh informasi dari *key informan* Bapak Ritzqi pada saat wawancara tanggal 21 Maret 2018, menurut Bapak Ritzqi faktor yang menyebabkan *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto adalah

“Faktor yang membuat *On Time Performance* tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto kami sebut menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal seperti kondisi dari bandar udara, seperti kerusakan *runway*, lalu ada juga karena status bandara kita adalah *enclave* sipil jadi harus bagi-bagi dengan Sekolah Penerbangan. Faktor eksternalnya adalah disebabkan dari *airlines*, contohnya *ground time* maskapai yang terlalu lama, atau bisa juga karena sudah *delay* dari bandara asalnya. *Delay* dari satu bandara maka akan *delay* juga sampai ke bandara-bandara selanjutnya”.

*Key informan* yang ketiga yaitu Bapak Ardi menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang memengaruhi persentase *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, yaitu

“*On Time Performance* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini dipengaruhi oleh pihak *airlines* sendiri, seringkali masalah teknis dari *airlines* memengaruhi kenapa penerbangan tidak bisa tepat waktu, misalnya saja ada kerusakan pesawat jadi kita dari pihak

*airlines* tidak bisa ambil risiko. Faktor kedua karena faktor cuaca, kalau hujan deras, badai, pihak *airlines* dan bandar udara tidak akan berani melakukan *take off*, karena akan sangat berbahaya untuk keselamatan. Terakhir adalah faktor fasilitas dari *airport* sendiri, pertumbuhan fasilitas di Adisutjipto ini tidak sebanding dengan pertumbuhan kepadatan lalu lintas penerbangan, jadi terlalu ramai penerbangannya”.

*Key informan* yang terakhir yaitu Bapak Harpin menyebutkan beberapa faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak dapat tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, antara lain

“Banyaknya *airlines* saat ini membuat lalu lintas menjadi padat, semakin banyak jalur penerbangan membuat *On Time Performance* juga berpengaruh. Industri penerbangan di Indonesia saat ini sangat bagus pertumbuhannya, namun tidak diikuti dengan pertumbuhan dari bandara, di Adisutjipto *runway* yang dimiliki hanya 1, itu juga berpengaruh terhadap angka *On Time Performance*. Adisutjipto sendiri juga merupakan gabungan antara bandara militer dan bandara sipil, jadi ya harus bagi-bagi *runway* agar semuanya bisa berjalan lancar”.

## 2. Dampak *On Time Performance* (OTP) yang Tidak Tercapai

Fokus penelitian yang kedua adalah dampak yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Dampak merupakan pengaruh kuat yang mendatangkan akibat (baik negatif maupun positif) (KBBI). Melalui wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terkait dampak apa saja yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai ditemukan bahwa dampak yang muncul cukup banyak. Dampak yang ditimbulkan menurut *key informan* Bapak Goentoro adalah sebagai berikut

“Dampak yang ditimbulkan karena tidak tercapainya *On Time Performance* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto sampai sekarang mayoritas negatif semua ya, seperti pemborosan bahan

bakar, *slot time* menjadi terbuang, penumpukan penumpang di terminal, penggunaan apron menjadi tidak maksimal.”

*Key informan* Bapak Ritzqi yang berasal dari *Apron Movement Control* menjelaskan tentang dampak *On Time Performance* (OTP) untuk kegiatan operasional di sub unit *Apron Movement Control*. *Apron Movement Control* merupakan sub unit yang bertanggungjawab dalam menjamin setiap pergerakan pesawat udara. Berikut adalah penjelasan mengenai dampak yang dirasakan oleh *Apron Movement Control* apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai.

“Dampak dari *On Time Performance* yang tidak tercapai kalau untuk sub unit *Apron Movement Control* lebih ke koordinasi mana pesawat yang turun dulu dan parking dulu, karena sistem kita pakai *first come first serve* gitu. Pesawat yang datang tidak sesuai jadwal nanti harus menunggu *parking stand*, terkadang kalau sampai pesawat yang datang tidak sesuai jadwal banyak kita harus *holding* diatas. Dampak lainnya terjadi di terminal penumpang, jadi penumpangnya banyak menunggu di terminal karena pesawat yang mereka tumpangi telat”.

*Key informan* Bapak Ardi menjelaskan dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai untuk maskapai, dampaknya yaitu

“Maskapai penerbangan yang tidak mencapai *On Time Performance* dampaknya nanti berpengaruh ke penjualan tiket kita, nanti ada keluhan dari pelanggan. Namun maskapai yang tidak mencapai *On Time Performance* selalu memberitahukan alasannya kepada pelanggan, jadi pelanggan selalu tahu alasan kita. Kalau masalah keamanan penerbangan, biasanya pelanggan jarang komplain, karena setiap maskapai pasti menjunjung tinggi tingkat keamanannya”.

*Key informan* yang keempat, Bapak Harpin yang diwawancarai pada tanggal 27 Maret 2018, menjelaskan tentang *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai dapat menimbulkan dampak antara lain

“*On Time Performance* yang tidak tercapai menimbulkan dampak diberbagai pihak, di pihak maskapai jelas dirugikan karena pelanggan

yang mengalami keterlambatan harus diberikan ganti rugi tertentu. Konsumen juga jelas dirugikan, dirugikan materi, waktu, dan bisa juga pikiran. Pihak bandar udara dirugikan karena apabila penerbangan tidak mencapai *On Time Performance* maka operasional bandar udara harus mengalami kendala”.

### 3. Solusi untuk Menangani *On Time Performance* (OTP) yang Tidak Tercapai

Fokus penelitian yang terakhir adalah solusi untuk menangani *On Time Performance* (OTP), setelah ditemukan penyebab mengapa *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto tidak tercapai dan dampak apa yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai maka dicari solusi untuk menaikkan tingkat *On Time Performance* (OTP) atau mengurangi dampak dari *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai. Melalui wawancara dengan para *key informan*, *key informan* Bapak Goentoro selaku Kepala *Airport Operation Air Side Section Head* menjelaskan bahwa untuk meningkatkan presentasi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, pihak bandara telah mengurangi jumlah penerbangan di jam yang padat, serta pihak bandar udara akan memberlakukan sebuah sistem terpadu yang nantinya diharapkan bisa mengurangi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai, seperti pernyataan beliau berikut ini

“Untuk meningkatkan persentase *On Time Performance* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto pihak bandar udara telah mengurangi jumlah penerbangan pada jam-jam yang padat. Terbukti dengan persentase *On Time Performance* meningkat menjadi 40% - 45% sejak bulan Oktober lalu, memang masih jauh dari persentase *On Time Performance* yang diharapkan, tapi kami berupaya untuk meningkatkannya lagi. Selain itu pihak Angkasa Pura I juga

mencanangkan akan mengadaptasi sebuah program yang disebut A-CDM yang telah di berlakukan di bandar udara diluar negeri”.

*Key informan* Bapak Ritzqi menyebutkan bahwa ada solusi lain untuk meningkatkan persentase *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, yaitu

“Salah satu cara untuk meningkatkan persentase *On Time Performance* adalah dengan menambah parking stand, rencananya parking stand di Bandar Udara Internasional Adisutjipto tahun ini akan ditambah lagi 2 buah *parking stand*, yang nantinya akan sedikit meningkatkan *On Time Performance*”.

Menurut *key informan* Bapak Ardi yang berasal dari maskapai penerbangan, solusi yang diberikan untuk meningkatkan *On Time Performance* (OTP) dari segi maskapai penerbangan adalah dengan bekerja semaksimal mungkin, namun jika dilihat dari penyebab *On Time Performance* (OTP) yang banyak tidak menutup kemungkinan jika maskapai sudah bekerja semaksimal mungkin namun *On Time Performance* (OTP) belum tercapai. Pihak maskapai penerbangan juga memberikan solusi untuk mengurangi dampak dari *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai adalah dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik untuk para pelanggan. Pelanggan yang mengalami keterlambatan penerbangan akan diberikan ganti rugi sesuai dengan yang telah pemerintah atur dalam PM Nomor 89 Tahun 2015 terkait Penanganan Keterlambatan Penerbangan. PM Nomor 89 Tahun 2015 terkait Penanganan Keterlambatan Penerbangan menjelaskan apa saja yang harus diberikan oleh pihak maskapai apabila penerbangan tidak mencapai *On Time Performance* (OTP).

*Key informan* yang terakhir juga menjelaskan bahwa untuk meningkatkan persentase *On Time Performance* (OTP) dapat dengan pembuatan *runway* baru atau fasilitas lain, seperti yang beliau ungkapkan

“Untuk meningkatkan *On Time Performance* itu dapat dengan menambah fasilitas, seperti penambahan *runway*, sehingga waktu tunggu pesawat bisa dikurangi. Selain itu pihak Angkasa Pura I juga telah memberikan solusi lain yaitu dengan cara pembangunan bandar udara baru untuk kawasan Yogyakarta di daerah Kulonprogo. Diharapkan bandar udara baru tersebut dapat menjadi solusi mengurai *On Time Performance* yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini, karena fasilitas bandar udara baru tersebut nantinya jauh akan lebih lengkap dan lebih besar daripada Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini”.

#### d. Analisis Hasil Penelitian

Data dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, selanjutnya peneliti menganalisis hasil wawancara menjadi uraian yang dapat menjawab rumusan masalah yang ada di penelitian ini. Berikut adalah analisis hasil penelitian yang telah dibuat oleh peneliti.

##### 1. Faktor-faktor Penyebab *On Time Performance* (OTP) Tidak Tercapai

Berdasarkan informasi yang telah didapat peneliti melalui wawancara dengan berbagai narasumber di Bandar Udara Internasional Adisutjipto dapat menjawab fokus penelitian pertama yaitu faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai ada dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor penyebab yang berasal dari dalam Bandar Udara Internasional Adisutjipto, sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor penyebab yang berasal

dari luar Bandar Udara Internasional Adisutjipto, atau dengan kata lain faktor-faktor yang disebabkan oleh pihak luar Bandar Udara Internasional Adisutjipto.

Informasi-informasi yang didapat menjelaskan bahwa faktor internal misalnya adalah faktor fasilitas yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Faktor fasilitas yang dimaksud adalah sarana yang dapat melancarkan fungsi kegiatan transportasi udara di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Bandar Udara Internasional Adisutjipto hanya mempunyai 1 *runaway*, sehingga pesawat-pesawat yang ingin masuk ke Bandar Udara Internasional Adisutjipto harus mengantre dan tidak bisa langsung masuk ke bandar udara.

Berikut adalah daftar fasilitas untuk menunjang kegiatan transportasi udara yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto untuk menunjang kegiatan transportasi udara.

Tabel 4.1 Fasilitas Penunjang Transportasi Udara di Bandar Udara Internasional Adisutjipto

No.	Fasilitas	Jumlah
1.	Landas Pacu / <i>Runway</i>	1
2.	Landas Hubung / <i>Taxiway</i>	7
3.	Landas Parkir / <i>Apron</i>	1
4.	Landas Putar / <i>Turning Area</i>	1
5.	Daerah Henti / <i>Stop Way</i>	2
6.	Daerah RESA	2
7.	<i>Strip Landasan Pacu / Runway Strip</i>	1
8.	Hanggar	1

9.	<i>Land-Side</i>	Terminal <i>Passanger</i>	3
10.		<i>Cargo</i>	3

Sumber: Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, 2018

Faktor fasilitas lain yang dapat memengaruhi persentase *On Time Performance* (OTP) adalah kerusakan fasilitas seperti kerusakan aspal *runway*, kerusakan alat komunikasi navigasi, kerusakan alat bantu navigasi, dan yang lainnya. Kerusakan aspal *runway* dapat memengaruhi pergerakan pesawat karena akan membahayakan seluruh penumpang dan awak pesawat yang berada di dalam pesawat, sehingga kerusakan aspal *runway* yang rusak harus segera diperbaiki. Kerusakan alat komunikasi navigasi dan alat bantu navigasi sudah dapat diantisipasi oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto, dengan cara pengecekan secara berkala selama 6 bulan sekali. Pengecekan tersebut dilakukan oleh *Airnav* selaku pengelola navigasi udara.

Faktor lain yang memengaruhi mengapa *On On Time Performance* (OTP) tidak tercapai adalah karena Bandar Udara Internasional Adisutjipto merupakan bandar udara *enclave* sipil, yaitu bandar udara yang dipergunakan untuk kegiatan militer dan sipil secara bersama-sama. Penggunaan bandar udara *enclave* sipil tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 1, Tahun 2009 Pasal 257-259, tentang Penggunaan Bersama Bandar Udara dan Pangkalan Udara. Hal tersebut menyebabkan Bandar Udara Internasional Adisutjipto selain digunakan untuk kegiatan sipil namun juga untuk kegiatan militer, sehingga harus ada pembagian yang jelas antara penggunaan sipil dan militer.

Faktor lain adalah faktor pertumbuhan maskapai penerbangan yang tidak sebanding dengan pertumbuhan fasilitas bandar udara membuat lalu lintas transportasi udara menjadi ramai. Fasilitas *runway* yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto tidak sebanding dengan banyaknya pesawat yang berasal dari Bandar Udara Internasional Adisutjipto dan sebaliknya. Jumlah landas parkir/*apron* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang hanya satu buah dengan luas 27.090 m<sup>2</sup> dan terdiri dari 9 parking stand, yang mampu menampung sekitar 9 buah pesawat tidak sebanding dengan jumlah pesawat beroperasi.

Faktor selanjutnya adalah faktor eksternal yang berasal dari maskapai penerbangan dan cuaca. Faktor yang berasal dari maskapai penerbangan seperti lama bongkar muat bagasi yang dilakukan, waktu keberangkatan dari bandar udara asal, sumberdaya manusia dan fasilitas yang dimiliki oleh masing-masing maskapai penerbangan, serta masalah teknis yang terjadi pada pesawat.

*Key informan* Bapak Ardi menjelaskan mengapa lama bongkar muat bagasi bisa memengaruhi persentase *On Time Performance* (OTP) dengan memberikan contoh ada seorang penumpang yang telah melakukan check-in tetapi ternyata dia tidak naik ke pesawat sedangkan bagasinya telah dimasukkan kedalam pesawat, sebagai pertanggungjawaban dari maskapai penerbangan maka maskapai penerbangan harus mencari bagasi penumpang tersebut dan menurunkannya ke bandar udara. Maskapai tidak akan ambil risiko dengan tetap melakukan pemberangkatan sedangkan

bagasi penumpang yang tidak naik tersebut tetap berada di pesawat. Hal tersebutlah yang mampu memengaruhi lama tidaknya proses bongkar muat bagasi.

Waktu keberangkatan dari bandar udara asal memengaruhi *On Time Performance* (OTP) karena apabila sebuah pesawat mengalami keterlambatan keberangkatan di salah satu bandar udara, maka hal tersebut akan berdampak pada bandar udara selanjutnya yang menjadi tujuan dari pesawat tersebut. Lama tidaknya *ground time* suatu pesawat juga akan memengaruhi persentase *On Time Performance* (OTP). *Ground time* atau *ground handling time* adalah lamanya pelayanan pesawat yang ada di darat, namun jika dilihat dari segi penumpang *ground time* adalah lamanya pesawat dipersiapkan untuk dapat terbang kembali.

Faktor selanjutnya adalah sumberdaya manusia dan fasilitas yang dimiliki oleh masing-masing maskapai penerbangan. Masing-masing maskapai penerbangan pasti mempunyai sumberdaya manusia dan fasilitas yang berbeda, ada maskapai yang mempunyai sumberdaya manusia dan fasilitas yang sangat bagus, namun ada juga yang sebaliknya. Sumberdaya manusia dan fasilitas ini berdampak pada seberapa efektif sebuah maskapai dalam melakukan proses operasional pesawatnya.

Sumberdaya manusia dan fasilitas maskapai akan berhubungan dengan masalah teknis. Sebuah pesawat yang mengalami masalah teknis sehingga berisiko apabila melakukan penerbangan maka pihak maskapai

tidak akan berani melakukan penerbangan, karena keselamatan merupakan faktor utama yang harus dijunjung oleh setiap maskapai penerbangan.

Faktor eksternal lain yang memengaruhi *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai adalah faktor cuaca. Faktor cuaca seperti yang kita tahu merupakan faktor yang tidak dapat dihindari namun dapat diprediksi. Cuaca yang ekstrem seperti hujan badai, petir ataupun bencana seperti letusan gunung berapi tidak dapat dicegah oleh manusia, sehingga seluruh kegiatan penerbangan terpaksa ditunda agar tidak terjadi kecelakaan.

Faktor-faktor yang ditemukan peneliti ini sesuai dengan penelitian terdahulu milik Zulaichah (2014) dengan judul Pengaruh Fasilitas Bandar Udara terhadap Kinerja Ketepatan Waktu Maskapai Penerbangan, dimana penelitian tersebut menemukan bahwa perbedaan fasilitas bandar udara keberangkatan memberikan pengaruh terhadap kinerja ketepatan waktu. Peneliti juga menyebutkan bahwa fasilitas yang dimiliki oleh masing-masing bandar udara menyebabkan tingkat *On Time Performance* (OTP) masing-masing bandar udara dan maskapai berbeda. Bandar udara dengan fasilitas yang lengkap maka potensi tingkat *On Time Performance* (OTP) yang akan dicapai menjadi tinggi, namun bandar udara dengan fasilitas yang belum mencukupi untuk padatnya transportasi udara maka potensi tingkat *On Time Performance* (OTP) yang akan dicapai menjadi rendah.

Bandar udara mempunyai peranan yang sangat penting dalam kegiatan transportasi udara, karena maskapai penerbangan melakukan seluruh kegiatan *pre-flight* dan *post-flight* di bandar udara. Hal tersebut

menyebabkan bandar udara mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ketepatan waktu yang dapat dicapai oleh masing-masing maskapai penerbangan. Penelitian ini menjelaskan juga bahwa 46,52% *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai disebabkan oleh faktor operasional yang terjadi selama pesawat berada di bandar udara. Menurut Niehues yang dikutip dalam Zulaichah (5:2014) salah satu prosedur dalam aktifitas penerbangan yang dapat dimaksimalkan untuk meningkatkan tingkat *On Time Performance* (OTP) adalah prosedur operasional di bandar udara (*ground operation*) dan prosedur pemberangkatan pesawat (*departure process*). Sistem dan prosedur yang efektif dan disiplin pada kedua aktifitas tersebut dapat meningkatkan kinerja *On Time Performance* (OTP). Hal tersebut menjelaskan bahwa bandar udara memiliki peranan penting dalam tercapainya *On Time Performance* (OTP).

Arifianto (2013) melalui penelitiannya yang berjudul Analisis *On Time Performance* (OTP) sebagai Upaya Mengawasi Kualitas Menggunakan Metode Diagram Kontrol dan Meningkatkan Kualitas Jada Menggunakan Metode *Pareto Chart* dan Diagram Sebab Akibat menemukan bahwa penyebab utama *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai pada maskapai Sriwijaya Air adalah kru penerbangan, pelayanan, teknis. Hal tersebut sesuai dengan faktor yang juga ditemukan oleh peneliti yaitu faktor eksternal dari bandar udara seperti kualitas dari SDM yang dimiliki oleh maskapai penerbangan. Kualitas SDM yang dimiliki oleh

maskapai penerbangan memengaruhi efektivitas pelayanan yang diberikan oleh masing-masing maskapai penerbangan.

Pakan (2011) menemukan bahwa faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) yang ada di Bandara Sultan Hasanuddin Makassar pada tahun 2011 antara lain faktor penyebab manusia atau SDM, mesin, *material, method, management*, dan lingkungan, serta faktor lain. Faktor tersebut sesuai dengan faktor yang ditemukan oleh peneliti di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, kualitas dari SDM yang dimiliki oleh maskapai penerbangan, faktor cuaca yang ada disekitar lingkungan bandar udara, faktor fasilitas yang dimiliki oleh bandar udara, masalah teknis pesawat terbang, dan masalah yang terjadi pada pesawat di bandar udara asal. Ada juga faktor lain yang memengaruhi tingkat *On Time Performance* (OTP) yaitu tertundanya penerbangan atau adanya permintaan penundaan penerbangan oleh petugas yang berwenang, misalnya untuk memeriksa bagasi atau barang bawaan dari penumpang yang diindikasikan mampu membahayakan penerbangan. Faktor-faktor tersebut saling memengaruhi satu sama lain, apabila sebuah faktor penyebab memengaruhi penerbangan maka akan berdampak pada faktor lain.

Faktor-faktor yang dijelaskan tersebut merupakan temuan peneliti dan fakta dari penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Peneliti juga menemukan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap persentase *On Time Performance*

(OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto adalah semua faktor, karena semua faktor saling berhubungan satu sama lain.

## 2. Dampak *On Time Performance* (OTP) yang Tidak Tercapai

Melalui wawancara yang telah dilakukan dengan berbagai narasumber di Bandar Udara Internasional Adisutjipto peneliti mendapatkan informasi yang dapat menjawab fokus penelitian kedua yaitu dampak *On Time Performance* (OTP). Dampak yang ditimbulkan untuk pihak maskapai, pihak bandar udara, serta pihak konsumen merupakan dampak negatif.

*Key informan* Bapak Goentoro menyebutkan bahwa *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai menimbulkan pemborosan bahan bakar. Maksud dari pemborosan bahan bakar yang dimaksud oleh *key informan* Bapak Goentoro adalah pesawat yang ingin masuk ke bandar udara tidak dapat segera masuk karena di bagian *runway*, *taxiway*, *apron* ataupun di *turning area* masih digunakan oleh pesawat lain. Hal tersebut menyebabkan pesawat yang ingin masuk tadi harus menunggu di udara dengan cara berputar-putar untuk menunggu sampai pesawat yang masih menggunakan fasilitas tadi beralih tempat. Pesawat yang berputar-putar tadi pastinya akan membutuhkan bahan bakar yang lebih, sehingga *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai berdampak langsung pada pemborosan bahan bakar.

Dalam dunia penerbangan mengenal istilah *slot time*. *Slot time* yang ada di Indonesia di kelola oleh sebuah unit khusus yang bernama Indonesia

*Airport Slot Management*. Indonesia *Airport Slot Management* (IASM) dibentuk oleh Penyelenggara Bandar Udara dan Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan di Indonesia. Unit khusus ini berada dibawah pengawasan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, sesuai dengan Peraturan Nomor : KP 112 Tahun 2017, butir 2.2, yang berbunyi Indonesia *Airport Slot Management* (IASM) bertugas mengelola *slot time* bandar udara untuk tujuan perencanaan.

*Slot* penerbangan diberikan kepada masing-masing bandar udara, apabila sebuah bandar udara diberikan *slot time* sebanyak tiga pesawat pada jam 10 pagi, namun hanya ada dua pesawat yang berhasil tepat waktu, maka satu *slot* untuk pesawat yang mengalami keterlambatan menjadi terbuang. Pesawat yang tingkat *On Time Performancenya* tidak tercapai tersebut selanjutnya akan berdampak pada penuhnya *slot time* selanjutnya.

Penumpukan penumpang di terminal ini terjadi karena penumpang tidak dapat masuk ke pesawat tepat waktu. *Key informan* Bapak Goentoro juga menambahkan penumpukan penumpang di terminal dapat memberikan dampak positif untuk kios-kios yang berada di sekitar terminal penumpang, karena pada saat menunggu para penumpang biasanya akan menghabiskan waktu sambil berbelanja di kios-kios yang tersedia. Dampak positif ini lebih mengarah kepada kios-kios, untuk pihak bandar udara maupun maskapai penerbangan tidak merasakan dampak positif dari *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai.

*On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai juga berdampak pada penggunaan *apron* yang tidak maksimal. Bandar Udara Internasional Adisutjipto hanya mempunyai satu *apron* dengan *parking stand* yang berjumlah 9. Jumlah tersebut hanya mampu menampung pesawat dengan tipe B737. B737 atau Boeing 737 merupakan pesawat yang berkapasitas 115-189 penumpang, jenis pesawat ini merupakan jenis pesawat keluaran Boeing dengan dimensi yang terkecil, yaitu dengan panjang berkisar dari 28,67-42,11 m, lebar berkisar dari 28,35-34,31 m dan tinggi berkisar dari 11,29-12,5 m. Hal tersebut disebabkan karena ukuran *runway* di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang hanya 2.200 x 45 m yang tidak mampu untuk menampung pesawat dengan ukuran besar. Pesawat yang tidak mencapai *On Time Performance* (OTP) membuat *parking stand* yang seharusnya digunakan menjadi terbuang karena pesawat mengalami keterlambatan, dan menyebabkan *parking stand* untuk *slot time* selanjutnya menjadi penuh.

Dampak selanjutnya adalah dampak yang paling dirasakan oleh sub unit *Apron Movement Control* apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai adalah koordinasi ke bagian *control tower* terkait *parking stand* untuk pesawat yang akan masuk. Sub unit ini juga berkoordinasi dengan bagian *ground handling* agar bisa bekerja cepat untuk mencegah semakin lamanya keterlambatan pesawat. Koordinasi oleh *Apron Movement Control* ini dilaksanakan setiap kali ada pesawat yang tidak mencapai *On*

*Time Performance*, sehingga menyebabkan operasional pada saat pesawat tidak mencapai *On Time Performance* menjadi kompleks.

Sub unit *Apron Movement Control* juga merasakan dampak lain pada saat *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai. Dampak tersebut adalah apabila ada beberapa pesawat yang tidak tepat waktu harus diletakkan di *parking stand* lain, namun apabila pesawat yang tidak tepat waktu melebihi jumlah dari *parking stand* menyebabkan pesawat tersebut harus di *holding* di udara. Hal tersebut membuat sub unit *Apron Movement Control* dan pihak *Airnav* harus bekerja lebih karena harus mengkoordinasikan dengan pesawat yang di *holding* di udara.

Dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai juga dirasakan oleh maskapai penerbangan seperti berpengaruh ke penjualan tiket, maskapai tersebut mendapat keluhan dari pelanggan. Maskapai penerbangan dalam melaksanakan kegiatan pelayanannya apabila tidak mencapai *On Time Performance* (OTP) selalu memberitahukan alasan kenapa suatu penerbangan tidak mencapai *On Time Performance* (OTP). Pemberitahuan tersebut dilakukan beberapa hari sebelum keberangkatan, atau beberapa jam sebelum keberangkatan. Penyebab keberangkatan yang tidak tepat waktu yang diketahui beberapa hari sebelum keberangkatan, maka pemberitahuan akan dilakukan melalui *hotline* maskapai beberapa hari sebelum keberangkatan juga, seperti penutupan bandar udara karena adanya bencana letusan gunung berapi. Penyebab keberangkatan yang tidak tepat waktu yang diketahui tepat sebelum jadwal keberangkatan,

maka pemberitahuan dilakukan melalui *customer service* atau pemberitahuan melalui bandar udara.

Dampak yang ditemukan peneliti ini sesuai dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Yimga pada tahun 2017, melalui penelitiannya yang berjudul *Airline On Time Performance (OTP) and its Effect on Consumer Choice Behavior* ditemukan bahwa *On Time Performance (OTP)* mempunyai dampak terhadap perilaku keputusan membeli konsumen. Penerbangan yang tidak mampu mencapai tingkat *On Time Performance (OTP)* akan membuat perilaku keputusan membeli yang ada di konsumen terhadap maskapai penerbangan tersebut menjadi berkurang. Penelitian yang dilakukan Yimga ini menggunakan metode kuantitatif sehingga ditemukan bahwa ketika penerbangan mengalami penundaan atau tidak mampu mencapai tingkat *On Time Performance (OTP)* maka maskapai penerbangan mengalami kerugian.

Kerugian yang dialami oleh maskapai penerbangan menurut penelitian yang dilakukan oleh Yimga sama dengan temuan peneliti dalam penelitian ini. Kerugian tersebut adalah penjualan tiket yang menurun apabila penerbangan tidak mampu mencapai tingkat *On Time Performance (OTP)*, serta tanggungjawab maskapai penerbangan terhadap pelanggan apabila terjadi penundaan atau pembatalan. Ganti rugi yang diberikan oleh maskapai penerbangan tidak sembarang karena sudah diatur oleh pemerintah.

Penerbangan yang mengalami penundaan atau pembatalan karena cuaca atau bencana alam, seperti hujan badai, letusan gunung berapi, banjir dan sebagainya, tidak akan dituntut untuk melakukan ganti rugi. Hal tersebut dikarenakan apabila maskapai penerbangan tetap melakukan penerbangan maka akan sangat membahayakan bagi penumpang, awak pesawat dan bahkan untuk lingkungan disekitar penerbangan. Alasan tersebut biasanya disebut dengan *force majeure*. Sesuai dengan yang dikatakan oleh *key informan* Bapak Ardi yang berasal dari maskapai penerbangan, menyebutkan bahwa alasan *force majeure*, seperti keadaan cuaca yang tidak memungkinkan, dan bencana alam, maka maskapai penerbangan tidak perlu melakukan ganti rugi.

Pemerintah melalui Kementerian Perhubungan mengeluarkan PM Nomor 89 Tahun 2015 terkait Penanganan Keterlambatan Penerbangan, peraturan tersebut mengatur hak dan kewajiban maskapai penerbangan untuk pelanggan apabila penerbangan mengalami keterlambatan. Peraturan tersebut membatasi maskapai dalam melakukan penanganan terhadap pelanggan yang pesawatnya mengalami keterlambatan, sehingga apabila pelanggan menuntut hak lebih maka maskapai penerbangan mempunyai pedoman untuk bertindak.

Maskapai penerbangan yang mengalami penundaan penerbangan atau pembatalan penerbangan akibat faktor yang disebabkan oleh kondisi bandar udara pada saat keberangkatan atau kedatangan, faktor cuaca dan faktor lain diluar faktor manajemen *airlines*, teknis operasional dan cuaca

seperti demonstrasi di wilayah bandar udara, maka maskapai penerbangan dibebaskan dari tanggungjawab ganti rugi.

Beberapa informasi yang didapat tersebut menjelaskan fokus penelitian yang kedua bahwa *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto mampu menimbulkan dampak positif maupun dampak negatif. Dampak positif yang ditimbulkan tidak dirasakan oleh maskapai penerbangan maupun bandar udara, melainkan dirasakan oleh kios-kios penjual yang ada di terminal penumpang. Dampak negatif yang ditimbulkan akibat *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai dirasakan oleh konsumen, maskapai dan juga bandar udara. Dampak positif yang ditimbulkan tersebut dikarenakan konsumsi pelanggan yang menunggu di terminal penumpang, oleh karena itu kios-kios penjual yang lebih merasakan dampak positifnya karena pemasukan mereka akan lebih meningkat pada saat pelanggan menunggu kedatangan pesawatnya.

*On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai menimbulkan lebih banyak dampak negatif, antara lain dampak negatif yang dirasakan oleh konsumen karena dirugikan secara materi, waktu maupun pikiran mereka karena harus menunggu kedatangan pesawat. Dampak negatif lain dirasakan oleh maskapai penerbangan dan pihak bandar udara, karena kedua pihak itulah yang berhubungan langsung dengan proses operasional transportasi udara.

### 3. Solusi untuk Menangani *On Time Performance* (OTP) yang Tidak Tercapai

Informasi-informasi yang didapat dari beberapa *key informan* menjelaskan bahwa dari pihak bandar udara, maskapai dan pihak Angkasa Pura sudah berupaya untuk meningkatkan persentase *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Pihak Angkasa Pura selaku pemegang operasional di Bandar Udara Internasional Adisutjipto memberikan solusi dengan membangun bandar udara baru untuk mengimbangi pertumbuhan industri transportasi udara pada saat ini. Bandar udara baru tersebut nantinya mampu menampung permintaan dari pelanggan, sehingga persentase *On Time Performance* (OTP) pun mampu meningkat.

Bandar udara yang akan dibangun tersebut berlokasi di Kulonprogo dan ditargetkan akan selesai tahap pembangunan pada tahun 2020. Bandar udara baru Kulonprogo tersebut nantinya akan menjadi bandar udara untuk keperluan komersial dengan fasilitas yang lebih lengkap dibandingkan dengan Bandar Udara Internasional Adisutjipto. Bandar Udara Internasional Adisutjipto nantinya akan dipergunakan untuk keperluan militer saja, sehingga antara keperluan militer dan komersial tidak akan saling bersinggungan.

Melalui wawancara dengan pihak *Airport Operation Airside Section Head* diketahui bahwa Bandar Udara Internasional Adisutjipto juga memberikan solusi dengan mencoba menerapkan A-CDM. A-CDM atau *Airport Collaborative Decision Making*, metode pelayanan operasional tersebut mampu menghadirkan pelayanan yang lebih baik dengan

berlandaskan *sharing information* antar *stakeholder* yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, mengoptimalkan fungsi *monitoring*, pengawasan, adaptasi terhadap situasi operasional, serta mampu untuk menganalisa permasalahan yang nantinya mampu menciptakan operasional yang efektif dan efisien.

*Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)* merupakan konsep yang bertujuan untuk meningkatkan *Air Traffic Flow* dan *Capacity Management (ATFCM)* pada bandar udara sehingga mampu untuk

- a. Meminimalkan *delays*
- b. Meningkatkan keakuratan prediksi terhadap suatu kejadian atau peristiwa
- c. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya

*Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)* merupakan elemen terpenting dari inisiatif *Single European Skies (SESAR)*. *Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)* juga merupakan salah satu dari 5 pengukuran utama dalam *Flight Efficiency Plan* yang dipublikasikan secara gabungan oleh IATA (*International Air Transport Association*), ICAO (*International Civil Aviation Organization*), *Civil Air Navigation Services Organization (CANSO)* dan *Eurocontrol*.

*Flight Efficiency Plan* merupakan sebuah perjanjian antara IATA, CANCO dan *Eurocontrol* pada Agustus 2008 sebagai reaksi atas kenaikan harga minyak dunia. Perjanjian ini dibuat untuk melakukan penghematan bahan bakar, dan terbukti bahwa maskapai mampu menghemat 470.000

ton bahan bakar setiap tahunnya, setara dengan 390 juta Euro dan 1,5 juta ton emisi CO<sub>2</sub>. FEP mendesak agar penggunaan rute penerbangan lebih efisien lagi dengan membuat rute yang lebih pendek, pengembangan dan pengujian prosedur untuk meningkatkan penggunaan ruang udara yang tersedia melalui perencanaan penerbangan, pengenalan *Airport CDM*, dan peningkatan kapasitas bandar udara utama.

Setiap *partner Airport CDM* nantinya dapat bekerjasama untuk mengoptimalkan keputusan yang diambil melalui kolaborasi *Airport CDM* bersama-sama dengan partner, serta mengetahui preferensi dan batasan akan situasi aktual yang telah diprediksi apabila *Airport CDM* ini diimplementasikan. Konsep *Airport CDM* terbagi atas beberapa elemen, yaitu:

- a. *Sharing information*
- b. *Pendekatan milestone*
- c. Variabel waktu *taxi*
- d. Pengurutan pra-keberangkatan
- e. Kondisi yang merugikan
- f. Pengelolaan kolaboratif terhadap perubahan penerbangan

Pengambilan setiap keputusan oleh partner *Airport CDM* akan difasilitasi melalui penggunaan informasi secara bersama yang nantinya informasi tersebut akan di perbarui dari waktu ke waktu melalui adopsi prosedur, mekanisme dan peralatan. *Airport CDM* rencananya akan mulai diterapkan pada tahun ini, saat ini fasilitas yang dibuat untuk mendukung

*Airport* CDM masih berjalan sekitar 20%. Melalui implementasi *Airport* CDM nantinya akan ada saling bertukar informasi dan data antar *stakeholder* yang lebih akurat dan rinci, sehingga mampu memprediksi kejadian-kejadian operasional (*predictable event*). Tujuannya adalah untuk mengantisipasi permasalahan-permasalahan yang terjadi secara cepat, meningkatkan kinerja operasional, sehingga proses operasional transportasi udara akan lebih efektif dan efisien.

Solusi lain yang dilakukan oleh pihak Bandar Udara Internasional Adisutjipto adalah melalui *Indonesia Airport Slot Management (IASM)* adalah dengan cara mengurangi slot penerbangan pada jam padat. Hal tersebut dilakukan agar penerbangan tidak menumpuk pada jam padat sehingga menyebabkan tingkat *On Time Performance (OTP)* menjadi menurun. Pengurangan *slot* penerbangan pada jam yang padat membuat penerbangan menjadi lebih teratur dengan membuat *slot* penerbangan pada jam yang tidak terlalu padat, sehingga penggunaan fasilitas bandar udara dan lalu lintas penerbangan tidak terlalu ramai.

Solusi selanjutnya untuk meningkatkan *On Time Performance (OTP)* adalah dengan cara membuat *parking stand* baru agar mampu menampung lebih banyak pesawat. *Key informan* Bapak Ritzqi menjelaskan bahwa akan ada rencana penambahan dua *parking stand* baru sehingga Bandar Udara Internasional Adisutjipto mampu menampung lebih banyak pesawat. Hal tersebut dikarenakan apabila *parking stand* ditambah maka kapasitas Bandar Udara Internasional Adisutjipto untuk

menampung pesawat menjadi lebih banyak, sehingga pesawat yang bisa masuk ke Bandar Udara Internasional Adisutjipto tidak perlu menunggu lebih lama.

Solusi yang diberikan oleh pihak maskapai penerbangan tidak terlalu mengarah ke masalah operasional, karena penyebab dari tidak tercapainya *On Time Performance* (OTP) sangatlah kompleks. Solusi yang diberikan oleh pihak maskapai penerbangan berupa pelayanan yang baik kepada pelanggan apabila penerbangannya mengalami keterlambatan, seperti dengan cara memberikan ganti rugi. *Key informan* Bapak Ardi menjelaskan bahwa tanggungjawab maskapai untuk penerbangannya yang tidak tepat waktu sudah diatur dalam PM Nomor 89 Tahun 2015 terkait Penanganan Keterlambatan Penerbangan. Peraturan tersebut menjelaskan bagaimana tanggungjawab yang harus maskapai berikan untuk pelanggannya yang mengalami penundaan penerbangan. Solusi lain untuk mengurangi dampak tidak tercapainya *On Time Performance* (OTP) adalah dengan pemberitahuan lebih awal kepada para pelanggan mengenai keterlambatan jadwal penerbangan, sehingga pelanggan dapat mengantisipasi lebih awal.

*Key informan* Bapak Ardi juga menjelaskan bahwa untuk mengurangi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai maskapai penerbangan memberikan pelayanan yang terbaik untuk para pelanggan meskipun penerbangan maskapai tersebut mengalami keterlambatan. Pelayanan yang terbaik membuat pelanggan menjadi lebih

tenang dalam menghadapi keterlambatan penerbangan. Yimga (2017) melalui penelitiannya juga menjelaskan bahwa kualitas layanan yang diberikan oleh maskapai penerbangan terhadap pelanggan mampu memengaruhi perilaku pemilihan produk. Semakin baik pelayanan yang diberikan maka semakin baik pula perilaku pemilihan produk pelanggan untuk memilih produk dari suatu maskapai penerbangan, serta semakin permintaan akan suatu produk meningkat.



**Tabel 4.2 Ringkasan Analisis Hasil Penelitian**

Penyebab <i>On Time Performance</i> (OTP) tidak tercapai	Dampak <i>On Time Performance</i> (OTP) tidak tercapai	Solusi untuk menangani <i>On Time Performance</i> (OTP) tidak tercapai
<p>Penyebab internal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fasilitas yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto</li> <li>b. Kerusakan fasilitas yang dimiliki oleh Bandar Udara Internasional Adisutjipto, seperti kerusakan aspal <i>runway</i>, kerusakan alat bantu navigasi</li> <li>c. Status Bandar Udara Internasional Adisutjipto sebagai bandar udara <i>enclave</i> sipil (bandar udara yang dipergunakan untuk kegiatan militer dan sipil secara bersama sama)</li> <li>d. Pertumbuhan maskapai penerbangan yang tidak sebanding dengan pertumbuhan fasilitas bandar udara</li> </ul> <p>Faktor eksternal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lama bongkar muat bagasi yang dilakukan</li> <li>b. Waktu keberangkatan pesawat dari bandar udara asal</li> <li>c. Sumberdaya manusia dan fasilitas yang dimiliki oleh masing-masing maskapai penerbangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemborosan bahan bakar yang terjadi pada pesawat</li> <li>b. <i>Slot time</i> penerbangan pada bandar udara menjadi terbangun</li> <li>c. Penumpukan penumpang di terminal</li> <li>d. Penggunaan <i>apron</i> yang tidak maksimal</li> <li>e. Kegiatan operasional yang terjadi pada sub unit <i>Apron Movement Control</i> pada saat penerbangan tidak mencapai <i>On Time Performance</i> (OTP) menjadi sangat kompleks, karena harus berkoordinasi dengan bagian <i>control tower</i> dan bagian <i>ground handling</i></li> <li>f. <i>Parking stand</i> yang tidak mampu menampung pesawat yang tidak tepat waktu menyebabkan sub unit <i>Apron Movement Control</i> harus berkoordinasi dengan <i>airnav</i> mengenai pesawat mana yang akan di <i>holding</i> di udara</li> <li>g. Penjualan tiket menjadi menurun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pembangunan bandar udara baru untuk mengimbangi pertumbuhan industri transportasi udara</li> <li>b. Penerapan A-CDM, atau <i>Airport Collaborative Decision Making</i>. Sebuah metode pelayanan operasional yang mampu menghadirkan pelayanan yang lebih baik dengan berlandaskan <i>sharing information</i> antar <i>stakeholder</i> yang ada di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, mengoptimalkan fungsi <i>monitoring</i>, pengawasan, adaptasi terhadap situasi operasional, serta mampu untuk menganalisa permasalahan yang nantinya mampu menciptakan operasional yang efektif dan efisien</li> <li>c. Penambahan <i>parking stand</i> baru sebanyak dua buah agar mampu menampung lebih banyak pesawat</li> </ul>

**[Lanjutan] Tabel 4.2 Ringkasan Analisis Hasil Penelitian**

d. Masalah teknis yang terjadi pada pesawat e. Faktor cuaca ataupun bencana alam	h. Adanya keluhan yang diterima oleh pihak maskapai i. Maskapai harus mengeluarkan biaya ganti rugi sebagai tanggung jawab apabila penerbangan mengalami penundaan atau pembatalan	d. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan apabila penerbangan mengalami keterlambatan, seperti memberikan ganti rugi
---	---	--



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Bandar Udara Internasional Adisutjipto merupakan salah satu bandar udara yang mempunyai tingkat *On Time Performance* (OTP) pada tahun 2017 hanya berkisar antara 33%-53%, dan hal tersebut merupakan tingkat *On Time Performance* (OTP) bandar udara yang paling rendah di Indonesia.
2. *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto tidak tercapai disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari fasilitas yang dimiliki oleh bandar udara, kerusakan fasilitas yang dimiliki oleh bandar udara, status Bandar Udara yang merupakan bandara *enclave* sipil, dan pertumbuhan industri penerbangan yang tidak sebanding dengan pertumbuhan fasilitas bandar udara. Faktor eksternal terdiri dari lamanya waktu bongkar muat bagasi, waktu keberangkatan dari bandar udara asal, sumber daya manusia dan fasilitas yang dimiliki oleh maskapai penerbangan, adanya masalah teknis dengan pesawat, serta yang terakhir adalah faktor cuaca.
3. *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai menimbulkan dampak yang negatif untuk bandar udara, maskapai penerbangan dan konsumen. Dampak negatif yang muncul bagi pihak bandar udara antara lain *slot* penerbangan menjadi terbuang, penggunaan *apron* tidak maksimal,

penumpukan penumpang yang ada di terminal, koordinasi pesawat mana yang bisa masuk ke *runway*, harus di *holding* diatas. Dampak negatif yang muncul bagi maskapai penerbangan antara lain pemborosan bahan bakar karena pesawat harus di *holding* diatas sebelum bisa masuk ke *runway*, penjualan tiket mengalami penurunan, mendapatkan keluhan, harus memberikan ganti rugi. Konsumen juga menerima dampak negatif antara lain mengalami kerugian materi, waktu, bahkan emosional.

4. Pihak PT. Angkasa Pura I sebagai penanggung jawab operasional Bandar Udara Internasional Adisutjipto memberikan solusi dengan membangun bandar udara baru yang khusus untuk melayani penerbangan komersial yang berada di daerah Kulonprogo. Bandar Udara Internasional Adisutjipto memberikan solusi dengan cara akan segera memberlakukan sistem baru yang bernama *Airport CDM*. *Airport CDM* atau *Airport Collaborative Decision Making* adalah metode pelayanan operasional tersebut mampu menghadirkan pelayanan yang lebih baik dengan berlandaskan *sharing information*, mengoptimalkan fungsi *monitoring*, pengawasan, adaptasi terhadap situasi operasional, serta mampu untuk menganalisa permasalahan agar operasional yang efektif dan efisien. Sistem baru ini nantinya akan mampu membuat keputusan untuk kegiatan operasional yang lebih terstruktur. Bandar Udara Internasional Adisutjipto juga berencana

akan menambah dua *parking stand* pada tahun ini untuk mengurangi jumlah pesawat yang harus menunggu untuk masuk ke *runway*.

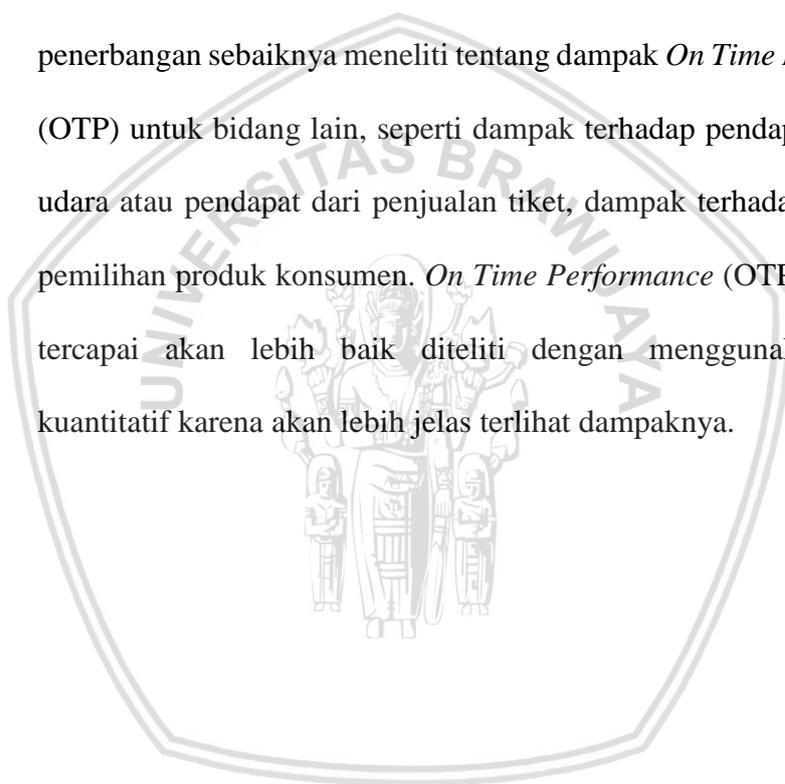
## B. Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti dalam kaitannya dengan tingkat *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, antara lain:

1. Bagi pihak Bandar Udara Internasional Adisutjipto segera menyiapkan sistem terpadu untuk *Airport CDM*, sehingga *Airport CDM* dapat segera diaplikasikan untuk kegiatan transportasi udara di Bandar Udara Internasional Adisutjipto yang nantinya mampu menciptakan operasional yang lebih efektif dan efisien. Pihak Bandar Udara Internasional Adisutjipto juga segera merealisasikan rencana penambahan *parking stand* baru.
2. Bagi pihak PT. Angkasa Pura I segera menyelesaikan pembangunan bandar udara baru yang ada di daerah Kulonprogo, sehingga kegiatan penerbangan sipil dan militer dapat berjalan dengan lancar. Pembangunan bandar udara baru yang ada di daerah Kulonprogo yang rencananya akan selesai pada tahun 2020 diharapkan dapat berjalan dengan lancar.
3. Bagi pihak maskapai penerbangan akan lebih baik jika sumber daya manusia dan fasilitas yang dimilikinya memiliki kualitas yang baik jadi ketika ada pesawat yang mengalami kerusakan akan bisa diperbaiki dengan cepat, selain itu dengan kualitas sumber daya manusia dan

fasilitas yang baik maka waktu bongkar muat bagasi juga akan lebih cepat, sehingga *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai bisa berkurang.

4. Melihat hasil dari penelitian yang telah dilakukan, untuk peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai, baik itu di bandar udara maupun di maskapai penerbangan sebaiknya meneliti tentang dampak *On Time Performance* (OTP) untuk bidang lain, seperti dampak terhadap pendapatan bandar udara atau pendapat dari penjualan tiket, dampak terhadap keputusan pemilihan produk konsumen. *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai akan lebih baik diteliti dengan menggunakan metode kuantitatif karena akan lebih jelas terlihat dampaknya.



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Adisasmita, Prof. Dr. H. M.Ec. (2014). *Analisis Kebutuhan Transportasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Adisasmita, Sakti Adji. (2012). *Penerbangan Bandar Udara*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Adisasmita, Sakti Adji. (2013). *Mega City & Mega Airport*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Arifianto dan Dwiyanto. (2013). Analisis *On-Time Performance* sebagai Upaya Mengawasi Kualitas Menggunakan Metode Diagram Kontrol dan Meningkatkan Kualitas Jasa Menggunakan Metode Pareto Chart dan Diagram Sebab-Akibat (Studi Pada PT. Sriwijaya Air). Semarang : Universitas Diponegoro
- Creswell, John W. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Damardjati. (2001). *Istilah-istilah Dunia Pariwisata*. Jakarta : PT. Pradnya Paramita
- Malholtra. (2004). *Riset Pemasaran*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Miro, Fadel. (2011). *Pengantar Sistem Transportasi*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Mustafa, Zainal EQ. (2013). *Mengurai Variabel hingga Instrumentasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Nasution, Drs. M.N, M.S.Tr, A.P.U. (2008). *Manajemen Transportasi*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Official Airline Guide. (2016). *Punctuality Report 2016*. United Kingdom : Aviation Worldwide Limited (Published in 2017)
- Pakan, Welly. (2012). Tingkat OTP (*On Time Performance*) Bandara Sultan Hasanuddin Makassar Tahun 2011. Jakarta : *Jurnal Penelitian Perhubungan Udara Vol. 38, Nomor 2*
- Salim, Drs. S.E, M.A. (2016). *Manajemen Transportasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

- Sastra, I Gusti Putu. (2013). *Manajemen Kebandarudaraan*. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Sastra, I Gusti Putu. (2016). *Manajemen Transportasi Udara*. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Schumer dalam Adisasmita. (2012). *Penerbangan Bandar Udara*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Sistranas dalam Adisasmita. (2012). *Penerbangan Bandar Udara*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Subagio dan Saputra dalam Zulaichah (2014). *Pengaruh Fasilitas Bandar Udara Terhadap Kinerja Ketepatan Waktu Maskapai Penerbangan (Jurnal Penelitian Perhubungan Udara)*. Jakarta : Jurnal Penelitian Perhubungan Udara
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta
- Suharno, Dr. S.E, M.M. (2016). *Manajemen dan Perencanaan Bandar Udara*. Jakarta : Rajawali Pers
- Sutopo, HB. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta : UNS Press
- Warpani dalam Miro. (2011). *Pengantar Sistem Transportasi*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Yimga, Jules. (2017). *Airline On Time Performance and its Effects on Consumer Choice Behavior*. United States : Science Direct
- Yves De Wandeler. (2016). *Delay propagation in the AirTransport Network. CODA Delay Tracker: Visualisation of ATFM delay impacton airline operations*. Madrid : Art Workshop
- Zulaichah. (2014). *Pengaruh Fasilitas Bandar Udara Terhadap Kinerja Ketepatan Waktu Maskapai Penerbangan (Jurnal Penelitian Perhubungan Udara)*. Jakarta : *Jurnal Penelitian Perhubungan Udara*

#### **Internet / Artikel / Koran / Lain – Lain**

- Angkasa Pura I, “Berawal dari Mimpi Presiden Soekarno yang ingin Bandara di Indonesia dapat Setara dengan Bandara di Negara Maju”. Diakses pada 21 September 2017 dari <https://www.ap1.co.id/id/about/our-history>

- Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto memiliki jumlah penerbangan kedatangan sebesar 11.445. Diakses pada 18 Desember 2017 dari [www.hubud.dephub.go.id](http://www.hubud.dephub.go.id)
- Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, “Bandar Udara”. Diakses pada 16 September 2017 dari [hubud.dephub.go.id/?id/bandara/index](http://hubud.dephub.go.id/?id/bandara/index)
- Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, “Hirarki Bandara”. Diakses pada 20 September 2017 dari [hubud.dephub.go.id/?id/page/detail/46](http://hubud.dephub.go.id/?id/page/detail/46)
- Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, “Lalu Lintas Angkutan Udara”. Diakses pada 21 September 2017 dari [hubud.dephub.go.id/?id/llu/index/filter:category,1;tahun,0;bulan,0;airport,0](http://hubud.dephub.go.id/?id/llu/index/filter:category,1;tahun,0;bulan,0;airport,0)
- IATA (*International Air Transport Association*) tentang *Standard Delay Code: Airport Handling Manual 730*
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, “On Time Performance 15 Maskapai Berjadwal Periode Juli-Desember 2015 Sebesar 77,16%”. Diakses pada 20 September 2017 dari [dephub.go.id/post/read/on-time-performance-15-maskapai-berjadwal-periode-juli-desember-2015-sebesar-77,16](http://dephub.go.id/post/read/on-time-performance-15-maskapai-berjadwal-periode-juli-desember-2015-sebesar-77,16)
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, “Industri Nasional Harus Menang dalam Ajang Masyarakat Ekonomi ASEAN”. Diakses pada 16 September 2017 dari [www.kemenperin.go.id/artikel/2409/Industri-Nasional-Harus-Menang-dalam-Ajang-Masyarakat-Ekonomi-ASEAN](http://www.kemenperin.go.id/artikel/2409/Industri-Nasional-Harus-Menang-dalam-Ajang-Masyarakat-Ekonomi-ASEAN)
- Klasifikasi Bandar Udara. Diakses pada 30 November 2017 dari [www.hubud.dephub.go.id](http://www.hubud.dephub.go.id)
- Kompas.com, “Industri Penerbangan Nasional Tumbuh Signifikan”. Diakses pada 16 September 2017 dari <https://ekonomi.kompas.com/read/2016/10/18/22142006/industri.penerbangan.nasional.tumbuh.signifikan>
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 25 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 69 Tahun 2013 tentang Tatanan Kebandarudaraan Nasional
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 77 Tahun 2011 tentang Tanggung Jawab Pengangkut Angkutan Udara

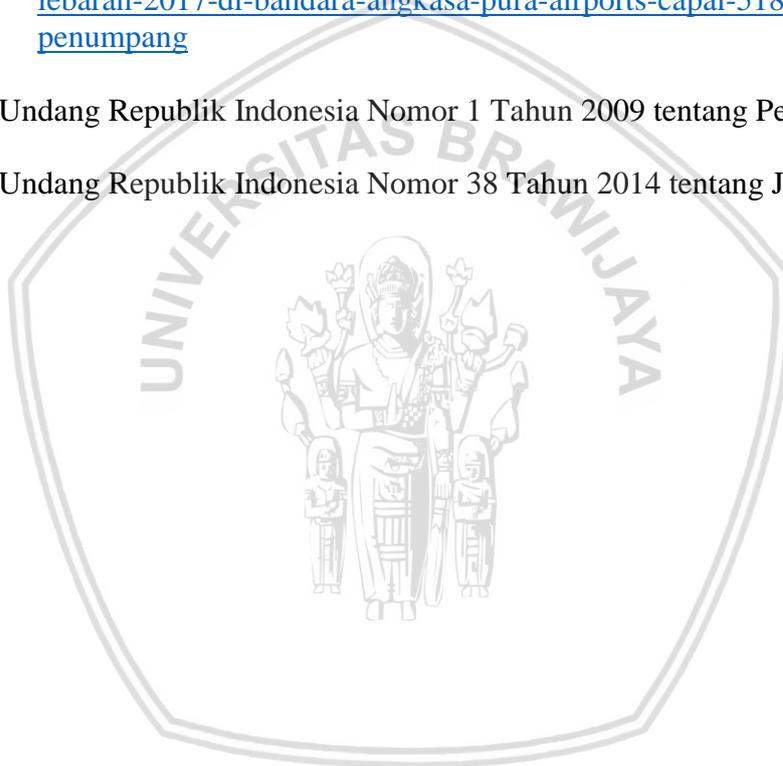
Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 25 tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara pasal 36

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 77 Tahun 2011 tentang Tanggungjawab Pengangkut Angkutan Udara pasal 10

PT. Angkasa Pura I Airports, “Trafik Penumpang Lebaran 2017 di Bandara Angkasa Pura Airports Capai 5,18 Juta Penumpang”. Diakses pada 19 Desember 2017 dari <https://www.ap1.co.id/id/information/news/detail/trafik-penumpang-lebaran-2017-di-bandara-angkasa-pura-airports-capai-518-juta-penumpang>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2014 tentang Jalan



**LAMPIRAN****1. Curriculum Vitae****A. Data Pribadi**

Nama : Syahra Ariesta Fitria Sari  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
TTL : Tulungagung, 6 Maret 1996  
Alamat Asal : RT 4 RW 1 Desa Sumberjo Kulon  
Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung  
Telepon / HP : 0812 4983 4632  
Email : [syahaariestafs@gmail.com](mailto:syahaariestafs@gmail.com)

**B. Pendidikan Formal**

2000 – 2002 : TK Kemala Bhayangkari  
2002 – 2008 : SDN 3 Ngunut  
2008 – 2011 : SMPN 1 Ngunut  
2011 – 2014 : SMAN 1 Kedungwaru  
2014 – sekarang : Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

**C. Pendidikan Non – Formal**

2014 : Sekolah Kebangsaan Brawijaya  
2017 : Pelatihan Ekspor – Impor I

**D. Pengalaman Magang Kerja**

2017 : PT. Terminal Petikemas Semarang

**E. Pengalaman Organisasi**

2015 – 2016 : Himpunan Mahasiswa Administrasi Bisnis  
2016 – 2017 : Eksekutif Mahasiswa UB, Ei Lab FIA UB  
2017 – 2018 : Badan Eksekutif Mahasiswa FIA UB  
Sobat Bumi Malang

## 2. Pedoman Wawancara

Pedoman Wawancara dengan pihak *Airport Operation Air Side Section Head*,  
Bandar Udara Internasional Adisutjipto

Nama Responden :

Jabatan :

Waktu wawancara :

Lokasi wawancara :

1. Dalam kegiatan penerbangan, bagaimana kondisi *On Time Performance* (OTP) di Indonesia pada saat ini?
2. Kondisi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto sendiri seperti apa? Berapa presentase *On Time Performance* (OTP)?
3. Jika *On Time Performance* (OTP) masih belum tercapai, menurut Bapak / Ibu apa yang menjadi faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai, khususnya di Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini?
4. Faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto?
5. Apa dampak yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai pada transportasi udara?
6. Adakah dampak yang sangat berpengaruh untuk bandar udara ketika *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai?
7. Apa saja solusi dari pihak internal bandar udara untuk mengatasi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai?

Pedoman Wawancara dengan pihak *Sub Unit Apron Movement Control*,  
Bandar Udara Internasional Adisutjipto

Nama Responden :

Jabatan :

Waktu wawancara :

Lokasi wawancara :

1. Dalam kegiatan penerbangan, bagaimana kondisi *On Time Performance* (OTP) di Indonesia pada saat ini?
2. Kondisi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adisutjipto sendiri seperti apa? Berapa presentase *On Time Performance* (OTP)?
3. Jika *On Time Performance* (OTP) masih belum tercapai, menurut Bapak / Ibu apa yang menjadi faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai, khususnya di Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini?
4. Faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adisutjipto?
5. Apa dampak yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai pada transportasi udara?
6. Adakah dampak yang sangat berpengaruh untuk bandar udara ketika *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai?
7. Apa saja solusi dari pihak internal bandar udara untuk mengatasi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai?

Pedoman Wawancara dengan pihak Maskapai Penerbangan di Yogyakarta

Nama Responden :

Jabatan :

Waktu wawancara :

Lokasi wawancara :

1. Dalam kegiatan penerbangan, bagaimana kondisi *On Time Performance* (OTP) di Indonesia pada saat ini?
2. Kondisi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto sendiri seperti apa? Berapa presentase *On Time Performance* (OTP)?
3. Jika *On Time Performance* (OTP) masih belum tercapai, menurut Bapak / Ibu apa yang menjadi faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai, khususnya di Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto ini?
4. Faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai di Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto?
5. Apa dampak yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai pada transportasi udara?
6. Adakah dampak yang sangat berpengaruh untuk kegiatan penjualan tiket ketika *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai?
7. Adakah konsumen yang mengeluhkan mengenai *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai pada jadwal penerbangan di Bandar Udara Adi Sutjipto? Apa yang sering dikeluhkan oleh pihak konsumen?
8. Bagaimana Bapak / Ibu menanggapi atau menenangkan konsumen-konsumen yang mengeluhkan mengenai *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai pada jadwal penerbangan di Bandar Udara Adi Sutjipto?

### Pedoman Wawancara dengan pihak Angkasa Pura II

Nama Responden :

Jabatan :

Waktu wawancara :

Lokasi wawancara :

1. Dalam kegiatan penerbangan, bagaimana kondisi *On Time Performance* (OTP) di Indonesia pada saat ini? Kalau kondisi *On Time Performance* (OTP) di Bandar Udara Adisutjipto?
2. Jika *On Time Performance* (OTP) masih belum tercapai, menurut Bapak / Ibu apa yang menjadi faktor-faktor penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai? Apakah Bapak / Ibu mengetahui penyebab *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai khususnya di Bandar Udara Internasional Adisutjipto ini?
3. Faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai? Apakah Bapak / Ibu mengetahui faktor yang paling berpengaruh terhadap *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai khususnya di Bandar Udara Internasional Adisutjipto?
4. Apa dampak yang ditimbulkan apabila *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai pada transportasi udara?
5. Adakah dampak yang sangat berpengaruh untuk bandar udara ketika *On Time Performance* (OTP) tidak tercapai?
6. Apa saja solusi dari pihak internal bandar udara untuk mengatasi dampak *On Time Performance* (OTP) yang tidak tercapai?

### 3. Surat Panggilan Penelitian/Riset di Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta



**Angkasa Pura | AIRPORTS**

BANDAR UDARA INTERNASIONAL  
**Adisutjipto YOGYAKARTA** 203

**PT. Angkasa Pura I (Persero)**  
Adisutjipto International Airport:  
Jl. Solo Km 9 Yogyakarta 55282  
Telp. (0274) 484261, Fax (0274) 488155  
web www.adisutjipto-airport.co.id

Kantor Pusat Jakarta:  
Kota Baru Bandar Kemayoran Blok B. 12 Kav. 2  
Jakarta 10610, Indonesia  
tel: 021 654 1961 fax: 021 654 1514 web: angkasapura1.co.id

Nomor : AP.I. 781 /DL.09/2018/GM.JOG  
Klasifikasi : Biasa  
Lampiran : ---  
Perihal : Penelitian

Kepada Yth. :  
**DEKAN FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
Di –  
MALANG

Menunjuk Surat Saudara Nomor 1173/UN10.F03.12.11/PN/2018 tanggal 31 Januari 2018 perihal permohonan untuk melakukan penelitian skripsi atas nama :Syahra Ariesta F. S, NIM: 145030300111019.

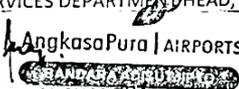
Pada prinsipnya manajemen PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Adisutjipto Yogyakarta dapat menerima Mahasiswa tersebut untuk melaksanakan penelitian terhitung mulai 19 Maret s.d. 18 April 2018.

Untuk menjadi perhatian bagi Mahasiswa yang melakukan penelitian diwajibkan untuk :

- a. Melaksanakan penelitian sesuai dengan jam yang berlaku di perusahaan;
- b. Mentaati semua peraturan yang berlaku di perusahaan;
- c. Menjaga semua kerahasiaan perusahaan;
- d. Kepada peserta tidak boleh memaksa pegawai apabila pegawai berkeberatan dalam penyampaian data (keterangan : Pengisian angket / Kuesioner)

Demikian disampaikan, terima kasih atas perhatiannya.

Yogyakarta, 15 Februari 2018  
a.n. GENERAL MANAGER  
SHARED SERVICES DEPARTMENT HEAD,



**Angkasa Pura | AIRPORTS**

**KETUT PUTRA GUSNANTHA**

Tembusan Yth.:

1. Airport Operation Airside Section Head;
2. Human Capital Section Head.

dlu/pri di terima/2015

**4. Foto Kegiatan**



*Foto Kegiatan 1 – Bapak Harpin*



*Foto Kegiatan 2 – Bapak Ardi*



*Foto Kegiatan 3 – Kegiatan Operasional Di Bandar Udara Internasional*

*Adisutjipto*

5. **Perhitungan Interval *On Time Performance* Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta**

**Persentase Tingkat *On Time Performance* Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Terminal A dan Terminal B Tahun 2017**

No.	Bulan	Persentase <i>On Time Performance</i>
1.	Januari	37.2%
2.	Februari	42.1%
3.	Maret	53.7%
4.	April	40.9%
5.	Mei	45.1%
6.	Juni	41.3%
7.	Juli	33.3%
8.	September	41.1%
9.	Oktober	35.8%
10.	November	40.7%
11.	Desember	38.9%

$$Interval = \frac{\text{Data Tertinggi} - \text{Data terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$Interval = \frac{53.7 - 33.3}{3}$$

$$Interval = \frac{20.4}{3} = 6.8$$

No.	Interval	Persentase (dalam %)
1.	Tinggi	46.9 – 53.7
2.	Sedang	40.1 – 46.9
3.	Rendah	33.3 – 40.1

Sehingga menyebabkan 40% merupakan tingkat *On Time Performance* dengan persentase yang rendah.

## 6. IATA Standard Delay Codes AHM730

### Digest – Delays to Air Transport in Europe

#### A. Standard IATA Delay Codes (AHM730)

##### Others

00-05	AIRLINE INTERNAL CODES
06 (OA)	NO GATE/STAND AVAILABILITY DUE TO OWN AIRLINE ACTIVITY
09 (SG)	SCHEDULED GROUND TIME LESS THAN DECLARED MINIMUM GROUND TIME

##### Passenger and Baggage

11 (PD)	LATE CHECK-IN, acceptance after deadline
12 (PL)	LATE CHECK-IN, congestions in check-in area
13 (PE)	CHECK-IN ERROR, passenger and baggage
14 (PO)	OVERSALES, booking errors
15 (PH)	BOARDING, discrepancies and paging, missing checked-in passenger
16 (PS)	COMMERCIAL PUBLICITY/PASSENGER CONVENIENCE, VIP, press, ground meals and missing personal items
17 (PC)	CATERING ORDER, late or incorrect order given to supplier
18 (PB)	BAGGAGE PROCESSING, sorting etc.
19 (PW)	REDUCED MOBILITY, boarding / deboarding of passengers with reduced mobility.

##### Cargo and Mail

21 (CD)	DOCUMENTATION, errors etc.
22 (CP)	LATE POSITIONING
23 (CC)	LATE ACCEPTANCE
24 (CI)	INADEQUATE PACKING
25 (CO)	OVERSALES, booking errors
26 (CU)	LATE PREPARATION IN WAREHOUSE
27 (CE)	DOCUMENTATION, PACKING etc ( <i>Mail Only</i> )
28 (CL)	LATE POSITIONING ( <i>Mail Only</i> )
29 (CA)	LATE ACCEPTANCE ( <i>Mail Only</i> )

##### Aircraft and Ramp Handling

31 (GD)	AIRCRAFT DOCUMENTATION LATE/INACCURATE, weight and balance, general declaration, pax manifest, etc.
32 (GL)	LOADING/UNLOADING, bulky, special load, cabin load, lack of loading staff

- 33 (GE) LOADING EQUIPMENT, lack of or breakdown, e.g. container pallet loader, lack of staff
- 34 (GS) SERVICING EQUIPMENT, lack of or breakdown, lack of staff, e.g. steps
- 35 (GC) AIRCRAFT CLEANING
- 36 (GF) FUELLING/DEFUELLING, fuel supplier
- 37 (GB) CATERING, late delivery or loading
- 38 (GU) ULD, lack of or serviceability
- 39 (GT) TECHNICAL EQUIPMENT, lack of or breakdown, lack of staff, e.g. pushback

#### **Technical and Aircraft Equipment**

- 41 (TD) AIRCRAFT DEFECTS.
- 42 (TM) SCHEDULED MAINTENANCE, late release.
- 43 (TN) NON-SCHEDULED MAINTENANCE, special checks and/or additional works beyond normal maintenance schedule.
- 44 (TS) SPARES AND MAINTENANCE EQUIPMENT, lack of or breakdown.
- 45 (TA) AOG SPARES, to be carried to another station.
- 46 (TC) AIRCRAFT CHANGE, for technical reasons.
- 47 (TL) STAND-BY AIRCRAFT, lack of planned stand-by aircraft for technical reasons.
- 48 (TV) SCHEDULED CABIN CONFIGURATION/VERSION ADJUSTMENTS.

#### **Damage to Aircraft & EDP/Automated Equipment Failure**

- 51 (DF) DAMAGE DURING FLIGHT OPERATIONS, bird or lightning strike, turbulence, heavy or overweight landing, collision during taxiing
- 52 (DG) DAMAGE DURING GROUND OPERATIONS, collisions (other than during taxiing), loading/off-loading damage, contamination, towing, extreme weather conditions
- 55 (ED) DEPARTURE CONTROL
- 56 (EC) CARGO PREPARATION/DOCUMENTATION
- 57 (EF) FLIGHT PLANS
- 58 (EO) OTHER AUTOMATED SYSTEM

#### **Flight Operations and Crewing**

- 61 (FP) FLIGHT PLAN, late completion or change of, flight documentation
- 62 (FF) OPERATIONAL REQUIREMENTS, fuel, load alteration
- 63 (FT) LATE CREW BOARDING OR DEPARTURE PROCEDURES, other than connection and standby (flight deck or entire crew)

- 64 (FS) FLIGHT DECK CREW SHORTAGE, sickness, awaiting standby, flight time limitations, crew meals, valid visa, health documents, etc.
- 65 (FR) FLIGHT DECK CREW SPECIAL REQUEST, not within operational requirements
- 66 (FL) LATE CABIN CREW BOARDING OR DEPARTURE PROCEDURES, other than connection and standby
- 67 (FC) CABIN CREW SHORTAGE, sickness, awaiting standby, flight time limitations, crew meals, valid visa, health documents, etc.
- 68 (FA) CABIN CREW ERROR OR SPECIAL REQUEST, not within operational requirements
- 69 (FB) CAPTAIN REQUEST FOR SECURITY CHECK, extraordinary

#### **Weather**

- 71 (WO) DEPARTURE STATION
- 72 (WT) DESTINATION STATION
- 73 (WR) EN ROUTE OR ALTERNATE
- 75 (WI) DE-ICING OF AIRCRAFT, removal of ice and/or snow, frost prevention excluding unserviceability of equipment
- 76 (WS) REMOVAL OF SNOW, ICE, WATER AND SAND FROM AIRPORT
- 77 (WG) GROUND HANDLING IMPAIRED BY ADVERSE WEATHER CONDITIONS

#### **ATFM + AIRPORT + GOVERNMENTAL AUTHORITIES**

##### **AIR TRAFFIC FLOW MANAGEMENT RESTRICTIONS**

- 81 (AT) ATFM due to ATC EN-ROUTE DEMAND/CAPACITY, standard demand/capacity problems
- 82 (AX) ATFM due to ATC STAFF/EQUIPMENT EN-ROUTE, reduced capacity caused by industrial action or staff shortage, equipment failure, military exercise or extraordinary demand due to capacity reduction in neighbouring area
- 83 (AE) ATFM due to RESTRICTION AT DESTINATION AIRPORT, airport and/or runway closed due to obstruction, industrial action, staff shortage, political unrest, noise abatement, night curfew, special flights
- 84 (AW) ATFM due to WEATHER AT DESTINATION

##### **AIRPORT AND GOVERNMENTAL AUTHORITIES**

- 85 (AS) MANDATORY SECURITY
- 86 (AG) IMMIGRATION, CUSTOMS, HEALTH
- 87 (AF) AIRPORT FACILITIES, parking stands, ramp congestion, lighting, buildings, gate limitations, etc.

- 88 (AD) RESTRICTIONS AT AIRPORT OF DESTINATION, airport and/or runway closed due to obstruction, industrial action, staff shortage, political unrest, noise abatement, night curfew, special flights
- 89 (AM) RESTRICTIONS AT AIRPORT OF DEPARTURE WITH OR WITHOUT ATFM RESTRICTIONS, including Air Traffic Services, start-up and pushback, airport and/or runway closed due to obstruction or weather<sup>1</sup>, industrial action, staff shortage, political unrest, noise abatement, night curfew, special flights

#### **Reactionary**

- 91 (RL) LOAD CONNECTION, awaiting load from another flight
- 92 (RT) THROUGH CHECK-IN ERROR, passenger and baggage
- 93 (RA) AIRCRAFT ROTATION, late arrival of aircraft from another flight or previous sector
- 94 (RS) CABIN CREW ROTATION, awaiting cabin crew from another flight
- 95 (RC) CREW ROTATION, awaiting crew from another flight (flight deck or entire crew)
- 96 (RO) OPERATIONS CONTROL, re-routing, diversion, consolidation, aircraft change for reasons other than technical

#### **Miscellaneous**

- 97 (MI) INDUSTRIAL ACTION WITH OWN AIRLINE
- 98 (MO) INDUSTRIAL ACTION OUTSIDE OWN AIRLINE, excluding ATS
- 99 (MX) OTHER REASON, not matching any code above

*SOURCE: IATA – Airport Handling Manual (730 & 731)*