

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Industri penerbangan merupakan salah satu sektor strategis dalam mendukung mobilitas masyarakat, konektivitas antarwilayah, serta percepatan pertumbuhan ekonomi nasional. Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia sangat bergantung pada moda transportasi udara untuk menjangkau berbagai wilayah, khususnya daerah-daerah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar). Oleh karena itu, pengelolaan sektor penerbangan yang efisien, aman, dan tepat waktu menjadi suatu keniscayaan dalam mendukung sistem transportasi nasional yang andal.

Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (Ditjen Hubud), sebagai unit kerja di bawah Kementerian Perhubungan, memiliki mandat utama untuk menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang transportasi udara. Ditjen Hubud dipimpin oleh Direktur Jenderal dan memiliki beberapa direktorat teknis seperti Direktorat Navigasi Penerbangan, Direktorat Bandar Udara, Direktorat Keamanan Penerbangan, serta Direktorat Angkutan Udara. Dalam pelaksanaannya, Ditjen Hubud tidak hanya bertanggung jawab pada aspek regulasi dan pengawasan teknis, tetapi juga harus mampu menjamin mutu pelayanan transportasi udara nasional, termasuk dalam hal ketepatan waktu penerbangan (On Time Performance/OTP).

Ketepatan waktu penerbangan merupakan salah satu indikator kinerja utama dalam operasional penerbangan. OTP tidak hanya memengaruhi kepuasan penumpang, namun juga berdampak pada efisiensi operasional maskapai serta kredibilitas industri penerbangan secara keseluruhan. Dalam pengukuran OTP, keterlambatan penerbangan (delay) dihitung berdasarkan perbedaan antara waktu yang dijadwalkan dengan

waktu aktual keberangkatan atau kedatangan pesawat, yaitu ketika pesawat melakukan "block off" atau "block on" di apron bandara.

Dalam lima tahun terakhir, OTP maskapai di Indonesia mengalami fluktuasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari operasional internal maskapai, kondisi cuaca, infrastruktur bandara, hingga pengaruh pandemi global. Berikut ini disajikan data On Time Performance maskapai penerbangan Indonesia dari tahun 2019 hingga 2023:

- A. Tahun 2019, OTP tercatat sebesar 85,73% dari target 88%. Dari total 723.396 penerbangan, sebanyak 597.303 penerbangan tepat waktu (82,57%), 119.037 penerbangan mengalami keterlambatan (16,46%), dan 7.056 penerbangan dibatalkan (0,98%). Keterlambatan dikelompokkan menjadi empat kategori berdasarkan durasi keterlambatan: 16–30 menit (Kategori I), 31–120 menit (Kategori II), 121–240 menit (Kategori III), dan lebih dari 240 menit (Kategori IV).
- B. Tahun 2020, meskipun terdampak pandemi COVID-19, OTP meningkat menjadi 86,01% dari total 306.692 penerbangan. Hal ini dipengaruhi oleh penurunan jumlah penerbangan secara drastis sehingga operasional lebih terkendali. Penerapan sanksi terhadap maskapai yang tidak disiplin menjadi bagian dari strategi pemerintah dalam menjaga performa ini.
- C. Tahun 2021, OTP mengalami penurunan menjadi 81,57%. Pandemi COVID-19 yang masih berlangsung menyebabkan pengurangan armada, perubahan jadwal, dan penyesuaian operasional di bandara yang berdampak pada kinerja penerbangan. Total penerbangan tahun itu tercatat sebanyak 269.241.
- D. Tahun 2022, kinerja OTP bervariasi. PT Pelita Air mencatatkan OTP tertinggi sebesar 91%, sedangkan PT Asi Pudjiastuti (Susi Air) hanya mencatat OTP sebesar 43%. PT Lion Mentari Airlines menjadi

maskapai dengan jumlah penerbangan terbanyak selama periode Natal dan Tahun Baru.

- E. Tahun 2023, performa OTP secara keseluruhan menurun drastis menjadi 72,46%, dengan tingkat keterlambatan mencapai 21,34% dan pembatalan penerbangan sebesar 6,20%. Di antara tujuh maskapai besar, Garuda Indonesia mencatatkan OTP tertinggi (87,78%), sementara Batik Air berada di posisi terendah (62,28%) dengan tingkat pembatalan tinggi mencapai 18,32%.

Selain data OTP, berikut ini juga disajikan data volume penumpang pesawat udara selama lima tahun terakhir sebagai indikator meningkatnya tekanan terhadap sistem transportasi udara nasional:

Tabel 1. 1 Jumlah Penumpang Domestik dan Internasional Tahun 2019 - 2023

<b>Tahun</b>	<b>Penumpang Domestik</b>	<b>Penumpang Internasional</b>
2019	876.996	118.745
2020	526.761	34.018
2021	484.574	17.457
2022	604.238	47.073
2023	717.788	98.637

Sumber: BPS Transportasi Udara (2019 – 2023)

Dari tabel di atas, Jumlah keberangkatan penumpang di Indonesia mengalami dinamika yang signifikan sepanjang periode 2019 hingga 2023, baik untuk penerbangan dalam negeri maupun luar negeri. Pada tahun 2019, jumlah penumpang domestik mengalami penurunan sebesar 19,75 persen dibandingkan tahun sebelumnya, dengan penurunan terjadi di seluruh bandara utama. Bandara Kualanamu mencatat penurunan tertinggi sebesar 29,35 persen, diikuti oleh Bandara Juanda (23,00 persen), Hasanuddin (21,68 persen), Soekarno Hatta (16,84 persen), dan Ngurah Rai (11,15 persen). Sebaliknya, jumlah penumpang internasional justru meningkat 4,53

persen, dengan pertumbuhan tertinggi tercatat di Bandara Hasanuddin (33,26 persen). Sepanjang tahun ini, Bandara Soekarno Hatta tetap menjadi pusat utama keberangkatan penumpang domestik dengan kontribusi sebesar 25,30 persen.

Memasuki tahun 2020, pandemi COVID-19 membawa dampak besar pada industri penerbangan, menyebabkan jumlah penumpang domestik anjlok sebesar 55,99 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan tertinggi terjadi di Bandara Ngurah Rai, yang mengalami penurunan hingga 64,17 persen. Sementara itu, jumlah penumpang internasional turun drastis hingga 81,06 persen. Meskipun terjadi penurunan secara keseluruhan, distribusi keberangkatan tetap didominasi oleh Bandara Soekarno Hatta.

Pada tahun 2021, tren penurunan jumlah penumpang domestik berlanjut dengan penurunan sebesar 8,40 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Beberapa bandara utama masih mengalami penurunan, seperti Bandara Juanda yang turun 10,04 persen dan Bandara Soekarno Hatta yang turun 7,76 persen. Namun, peningkatan jumlah penumpang terjadi di Bandara Kualanamu (3,38 persen) dan Ngurah Rai (2,79 persen). Sementara itu, jumlah penumpang internasional mengalami kontraksi lebih lanjut hingga 82,52 persen dibandingkan tahun 2020.

Pada tahun 2022, industri penerbangan mulai pulih dengan kenaikan jumlah penumpang domestik sebesar 71,95 persen. Semua bandara utama mencatat peningkatan, dengan lonjakan tertinggi terjadi di Bandara Ngurah Rai (112,50 persen) dan Soekarno Hatta (102,09 persen). Penerbangan internasional juga mengalami pemulihan besar, dengan peningkatan jumlah penumpang mencapai 1.025,60 persen. Bandara Ngurah Rai mencatat lonjakan tertinggi sebesar 73.049,52 persen, diikuti oleh Bandara Kualanamu dengan pertumbuhan sebesar 13.083,17 persen.

Pemulihan industri penerbangan terus berlanjut pada tahun 2023, dengan jumlah penumpang domestik meningkat sebesar 18,76 persen dibandingkan tahun sebelumnya, dan penumpang internasional naik 119,98 persen. Bandara Juanda mencatat pertumbuhan penumpang domestik tertinggi sebesar 36,58 persen, sementara kenaikan tertinggi untuk penerbangan internasional terjadi di Bandara Ngurah Rai yang meningkat hingga 158,18 persen. Sepanjang periode ini, Bandara Soekarno Hatta tetap menjadi pusat utama keberangkatan, baik untuk penerbangan domestik maupun internasional.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa performa OTP tidak semata-mata dipengaruhi oleh jumlah penumpang atau frekuensi penerbangan, namun juga dipengaruhi oleh efektivitas koordinasi antarstakeholder, implementasi regulasi, serta kesiapan infrastruktur dan teknologi pendukung.

Lebih lanjut, keterlambatan pesawat juga kerap dikaitkan dengan faktor teknis, seperti usia pesawat, kesiapan kru, atau kondisi peralatan navigasi. Namun demikian, variabel seperti umur pesawat tidak selalu menjadi penyebab langsung keterlambatan. Penelitian dari berbagai studi menunjukkan bahwa manajemen operasional, kepatuhan terhadap slot time, serta regulasi yang diberlakukan oleh otoritas penerbangan seringkali menjadi faktor yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja OTP.

Dengan mempertimbangkan regulasi yang diterapkan oleh Ditjen Perhubungan Udara dalam menjamin kelancaran sistem transportasi udara, penting untuk mengkaji lebih jauh bagaimana strategi yang diterapkan oleh lembaga ini dalam menangani permasalahan keterlambatan penerbangan. Strategi tersebut mencakup aspek kebijakan, regulasi, serta pengawasan terhadap pelaksanaan standar pelayanan minimal oleh maskapai dan bandara.

Melihat latar belakang yang telah disampaikan, penulis tertarik untuk melakukan penulisan skripsi dengan judul *Operational Delay Analysis dan Evaluasi Kinerja Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dalam Penanganan Keterlambatan Penerbangan di Indonesia*.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Keterlambatan penerbangan merupakan salah satu tantangan utama dalam industri penerbangan yang dapat berdampak pada efisiensi operasional maskapai serta kenyamanan dan kepuasan penumpang. Berbagai faktor internal dan eksternal dapat menyebabkan keterlambatan, sehingga diperlukan analisis mendalam untuk memahami penyebab serta strategi penanganannya. Dalam penelitian ini, beberapa permasalahan utama terkait keterlambatan penerbangan di Indonesia diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Keterlambatan penerbangan di Indonesia dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti teknikal operasional, manajemen maskapai, dan kondisi cuaca yang menghambat kelancaran jadwal penerbangan.
- b. Direktorat Jenderal Perhubungan Udara memiliki regulasi dalam mengatur dan mengawasi kebijakan penanganan keterlambatan penerbangan, namun efektivitas implementasi kebijakan tersebut masih perlu dievaluasi.
- c. Diperlukan strategi penanganan keterlambatan penerbangan untuk meningkatkan efisiensi operasional maskapai serta meningkatkan kepuasan dan perlindungan bagi penumpang.

## **1.3 Batasan Masalah**

Penelitian ini difokuskan pada strategi Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dalam mengatasi keterlambatan penerbangan di Indonesia. Untuk menjaga kejelasan dan ruang lingkup penelitian, batasan masalah yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya membahas tiga faktor utama yang menyebabkan keterlambatan penerbangan, yaitu teknikal operasional, manajemen maskapai, dan cuaca. Faktor lain yang dapat mempengaruhi keterlambatan tetapi berada di luar kendali Direktorat Jenderal Perhubungan Udara tidak menjadi fokus utama dalam penelitian ini.
- b. Studi ini meninjau kebijakan dan peraturan yang diterapkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dalam menangani keterlambatan penerbangan, khususnya berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 89 Tahun 2015 tentang Penanganan Keterlambatan Penerbangan pada Badan Usaha Angkutan Udara Niaga Berjadwal di Indonesia.
- c. Analisis dalam penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang dapat diterapkan dalam mengatasi keterlambatan penerbangan. Metode atau pendekatan lain yang berkaitan dengan strategi penanganan keterlambatan tidak dibahas secara mendalam.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Keterlambatan penerbangan merupakan salah satu isu krusial dalam industri penerbangan nasional karena berdampak signifikan terhadap efisiensi operasional maskapai, kepuasan penumpang, serta kepatuhan terhadap standar layanan dan regulasi penerbangan. Fenomena ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari sisi teknikal operasional, manajemen maskapai, hingga kondisi eksternal seperti cuaca. Dalam konteks ini, Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (DJPU) memiliki regulasi dengan tujuan meminimalkan keterlambatan dan meningkatkan kualitas layanan penerbangan di Indonesia.

Seiring meningkatnya kompleksitas operasional pasca pandemi COVID-19, diperlukan analisis mendalam untuk menelusuri faktor dominan penyebab keterlambatan, mengevaluasi efektivitas kebijakan yang telah diberlakukan, serta merumuskan strategi perbaikan yang lebih komprehensif dan adaptif terhadap kebutuhan industri, khususnya untuk

menjamin konektivitas nasional termasuk di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar). Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana tren keterlambatan penerbangan di Indonesia selama periode 2019 hingga 2023 berdasarkan masing-masing faktor penyebabnya?
- b. Apa saja akar penyebab utama keterlambatan penerbangan?
- c. Bagaimana efektivitas regulasi yang diterapkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dalam penanganan keterlambatan penerbangan?

## **1.5 Manfaat dan Tujuan Penelitian**

### **1.5.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis faktor-faktor utama yang menyebabkan keterlambatan penerbangan, yaitu teknikal operasional, manajemen maskapai, dan cuaca, serta mengkaji faktor keterlambatan dalam menangani permasalahan tersebut. Selain itu, penelitian ini dimaksudkan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan yang telah diterapkan dalam pengelolaan keterlambatan penerbangan serta mengidentifikasi tantangan yang masih dihadapi. Penelitian ini juga bertujuan untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam mengatasi keterlambatan penerbangan, sehingga dapat meningkatkan efisiensi operasional maskapai, kepatuhan terhadap regulasi, dan kepuasan penumpang.

### **1.5.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang ditetapkan oleh penulis, sebagai berikut:

- a. Untuk mengidentifikasi tren keterlambatan penerbangan di Indonesia dalam kurun waktu 2019–2023 serta distribusi frekuensinya berdasarkan faktor penyebab utama.

- b. Untuk menganalisis akar penyebab keterlambatan penerbangan yang paling dominan dari aspek teknis operasional dan manajemen airlines dengan menggunakan pendekatan fishbone analysis.
- c. Untuk mengevaluasi kesesuaian antara faktor-faktor penyebab keterlambatan yang ditemukan di lapangan dengan ketentuan dalam regulasi nasional

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan alur yang jelas dan terorganisir dalam memahami penelitian. Setiap bab dalam skripsi ini saling melengkapi, dimulai dari pengenalan konteks penelitian hingga penyampaian kesimpulan yang memiliki nilai akademis dan praktis. Tujuan dari sistematika ini adalah memastikan pembahasan berlangsung secara teratur dan logis, sehingga pembaca dapat dengan mudah mengikuti isi penelitian.

### 1. BAB I. Pendahuluan

Bab ini berisi gambaran umum mengenai penelitian, meliputi latar belakang yang menjelaskan pentingnya strategi dalam mengatasi keterlambatan penerbangan, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Bab ini juga memuat rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian, tujuan yang ingin dicapai, serta manfaat penelitian bagi berbagai pihak. Selain itu, sistematika penulisan dalam bab ini bertujuan untuk memberikan gambaran alur penelitian secara keseluruhan.

### 2. BAB II. Landasan Teori

Bab ini menguraikan teori-teori yang relevan dengan penelitian ini. Bab ini mencakup konsep dasar mengenai keterlambatan penerbangan, faktor-faktor penyebabnya,

keterlambatan, serta konsep manajemen strategis yang digunakan dalam analisis. Tinjauan regulasi terkait, seperti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan, juga dibahas sebagai dasar hukum dalam penanganan keterlambatan penerbangan di Indonesia.

### 3. BAB III. Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini. Bab ini mencakup jenis dan desain penelitian, sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang diterapkan. Selain itu, penjabaran mengenai validitas dan reliabilitas data juga akan disertakan untuk memastikan ketepatan hasil penelitian.

### 4. BAB IV. Hasil dan Pembahasan

Bab ini menyajikan temuan penelitian berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dianalisis. Bab ini menguraikan bagaimana faktor teknis operasional, manajemen maskapai, dan cuaca mempengaruhi keterlambatan penerbangan. Selain itu, efektivitas regulasi yang tersedia dalam mengatasi keterlambatan penerbangan akan dikaji berdasarkan kebijakan yang telah diterapkan. Melihat strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi keterlambatan penerbangan akan disusun dan dibahas secara mendalam guna memberikan solusi yang komprehensif.

### 5. BAB V. Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran yang dapat diberikan kepada berbagai pihak terkait, termasuk Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, maskapai penerbangan, dan penumpang. Kesimpulan akan disusun berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas dalam bab sebelumnya, sedangkan saran diberikan sebagai

rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen keterlambatan penerbangan di Indonesia.