

**ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI DALAM PENINGKATAN TARGET ON TIME PERFORMANCE (OTP) MASKAPAI PENERBANGAN PT. CITILINK INDONESIA****M. Imam Muttaqijn<sup>1</sup>, Peppy Aji<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Tangerang

imammuttaqijn@gmail.com

<b>Keyword</b>	<b>Abstract</b>
<p><i>Organization Commitment and On Time Performance (OTP)</i></p>	<p><i>This study aims to analyze organizational commitment in increasing the target On Time Performance (OTP) of PT. Citilink Indonesia. The research approach used in this study is a qualitative approach using qualitative descriptive. Data collection techniques used by researchers are observation, interviews and documentation. The data source in this study is divided into two, namely primary data and secondary data. Data collection techniques used by researchers in this study is the data triangulation method. Analysis of the data used through three stages, namely data collection, data classification and conclusion drawing The results of this study indicate that; 1) airline organization commitment of PT. Citilink Indonesia can be said to be quite good because it saw an increase in the On Time Performance (OTP) target from 2018 only 85% and 2019 becomes 90%. In 2019 On Time Performance (OTP) was achieved with a figure of 92% 2). The analysis shows that organizational commitment is an important factor in increasing the target of On Time Performance (OTP) of PT. Citilink Indonesia. Because with the organizational commitment of employee performance in achieving the target On Time Performance (OTP) at PT. Citilink Indonesia can be achieved in 2019 has increased.</i></p>

© 2020 JMB, All right reserved

**I. PENDAHULUAN****Latar Belakang Masalah**

Pada era globalisasi yang sangat ketat persaingannya semua manusia membutuhkan pergerakan yang sangat cepat. Waktu adalah hal yang terpenting dalam semua sektor kehidupan manusia. Dalam hal ini transportasi merupakan hal penting dalam membantu manusia untuk dapat melakukan perpindahan dari satu tempat menuju ke tempat lainnya. Pada saat ini manusia membutuhkan ketepatan dan kecepatan dalam moda transportasi untuk dapat melakukan perpindahan dari suatu tempat ke tempat lainnya. Transportasi udara merupakan moda transportasi yang menjadi pilihan utama dalam melakukan perjalanan. Banyaknya peminat dikalangan masyarakat

karena transportasi udara sangat membantu untuk melakukan perpindahan dari suatu tempat ke tempat lainnya dengan cepat atau dalam waktu yang singkat. Pelayanan ini sebenarnya yang sangat di inginkan oleh masyarakat yaitu ketepatan waktu dalam keberangkatan, disamping pelayanan yang lainnya seperti pelayanan makan atau yang lainnya.

Mengenai ketepatan waktu keberangkatan sudah di atur dalam Peraturan Menteri Perhubungan PM 77 Tahun 2011 tentang tanggung jawab pengangkut angkutan udara pasal 2 ayat e. Keterlambatan jadwal penerbangan tidak hanya merugikan maskapai penerbangan tetapi juga bagi penumpang. Sesuai dengan PM 77 tersebut maka

perusahaan harus memberikan kompensasi kepada penumpang jika ada keterlambatan dalam penerbangan. Selain itu ketepatan waktu keberangkatan juga sudah dijelaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan. Kemudian diperbarui dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 8 Tahun 2018 tentang tentang organisasi dan tata kerja kantor unit penyelenggara bandar udara. 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 56 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara. Semakin tinggi tingkat ketepatan waktu dalam keberangkatan atau On Time Performance (OTP) maka akan semakin tinggi pula tingkat profesionalisme serta tanggung jawab perusahaan penerbangan tersebut Duari (2018:7).

Menurut David Crocker (2005:229) technical atau berasal dari kata teknik yaitu mengacu pada sistem mekanik, listrik, hidrolik atau pneumatic dari masalah teknis pesawat terbang untuk mencegah keterlambatan pesawat pada saat ingin lepas landas. Di dalam perusahaan penerbangan salah satu yang menjadi indikator keberhasilan perusahaan adalah ketepatan waktu keberangkatan pada setiap penerbangan atau biasa disebut dengan On Time Performance (OTP). Selain itu ketepatan waktu keberangkatan atau On Time Performance (OTP) menjadi indikator penilaian kinerja maskapai penerbangan.

Pada awal berdirinya PT. Citilink Indonesia sudah fokus pada ketepatan waktu

keberangkatan atau On Time Performance (OTP) walaupun pada kenyataannya tidak sesuai apa yang di harapkan. Hal ini terlihat dari tahun 2018 On Time Performance (OTP) mengalami fluktuasi. Tetapi pada tahun 2019 PT. Citilink Indonesia bertekad untuk menjadikan On Time Performance (OTP) sebagai suatu hal yang sangat penting dalam bisnis proses yang harus di jalankan. Pada tahun 2019 PT. Citilink Indonesia menaikkan target On Time Performance (OTP) menjadi 90 % yang sebelumnya pada tahun 2017, 2018 target On Time Performance (OTP) adalah 85% dan itu pun blm tercapai. Pada tahun 2019 pula PT. Citilink Indonesia lebih berkomitmen untuk mencapai target On Time Performance (OTP) 90 % dan pada ahir tahun 2019 PT. Citilink Indonesia berhasil mencapai target tersebut. Melihat hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komitmen organisasi dalam peningkatan target On Time Performance (OTP) maskapai penerbangan PT. Citilink Indonesia. PT.Citilink Indonesia merupakan perusahaan penerbangan yang menggunakan konsep Low Cost Carrier (LCC)

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Pasal 1 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan, keterlambatan berarti terjadinya perbedaan waktu antara keberangkatan atau kedatangan yang dijadwalkan dengan realisasi waktu keberangkatan atau kedatangan.

Widadi A. Sumarno (2001:79) menjelaskan bahwa delay adalah pemberangkatan pesawat yang harus ditangguhkan sementara waktu, sehingga mengalami kemunduran waktu keberangkatan yang tidak sebagaimana telah ditetapkan. Eurocontrol (2010), delay is the time lapse which occurs when a planned event does not happen at the planned time. Luthans (2011:147) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah 1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; 2)

kesediaan untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi atas nama organisasi; 3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Kinicki dan Fugate (2018:56) menjelaskan bahwa komitmen sebagai kekuatan yang mengikat individu ke tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target. Komitmen organisasi mencerminkan sejauhmana seseorang mengidentifikasi diri dengan organisasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuannya. Beberapa faktor yang mendorong komitmen adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai budaya organisasi, kepribadian, makna dari pekerjaan yang dilakukan, iklim organisasi, perilaku pimpinan dan budaya organisasi. Robbins dan Judge (2017:116) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sejauhmana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Operation Control Centre (OCC) Head Office PT Citilink Indonesia, yang beralamat di Gedung PT. Citilink Indonesia Lt I GMF Bandara Soekarno- Hatta Tangerang. Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu

data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti didalam penelitian ini adalah dengan metode triangulasi data. Triangulasi menurut Lexy (2010:330) adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Teknik yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi. 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.

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT.Citilink Indonesia merupakan perusahaan penerbangan yang menggunakan konsep Low Cost Carrier (LCC). Hasil penelitian di lapangan dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 1: Armada PT. Citilink Indonesia Tahun 2019**

Jenis Pesawat	Jumlah Armada	Kapasitas Penumpang
Bus A320-200	43	180
Bus A320 Neo	8	180
R 72-600	4	70
bus A330-900 Neo	2	360
Total	57	

Sumber : PT.Citilink Indonesia

Berdasarkan tabel di atas, jumlah pesawat terbang yang dimiliki PT. Citilink Indonesia sebanyak 57 yang didominasi Airbus A320- 200 sebanyak 43.

Berdasarkan pada tabel di bawah ini, digambarkan bahwa terdiri dari beberapa penyebab delay penerbangan sebagai berikut:

Tabel 2: Kontribusi Penyebab Delay PT. Citilink Indonesia Tahun 2018

Reason Months Of delay	2018											
	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DES
OTHER	1	1	0	1	2	3	0	0	0	0	0	0
	0	0	2	0	1	2	0	1	0	0	2	1
Passenger/Baggage Handling	19	6	10	19	31	10	55	13	22	29	37	35
	6	3	3	1	2	14	6	3	3	3	2	10
Cargo/Mail Handling	0	0	2	1	2	0	2	3	0	0	1	2
Aircraft and ramp handling	15	6	10	20	22	8	25	45	27	15	44	58
	6	3	3	6	5	3	8	5	5	5	7	13
TECHNICAL	74	84	27	124	58	92	53	66	41	43	58	80
A/C & automated equipment failure (SYSTEM)	1	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	1
	8	14	0	14	7	5	3	4	8	0	19	7
Operation and Crew	11	30	32	40	91	22	67	86	65	33	169	75
WEATHER	68	121	88	52	62	53	27	43	95	28	98	92
Airport and governmental Authorities	1186	778	658	1321	909	1035	1315	1050	1067	659	921	712
Reactionary & Miscellaneous	73	91	38	123	176	86	85	82	61	51	143	60
	30	78	41	137	7	71	71	103	86	62	126	70
TOTAL	1498	1215	914	1859	1375	1404	1727	1504	1480	928	1627	1216

Tabel 3: Kontribusi Penyebab Delay PT. Citilink Indonesia Tahun 2019

Reason Months Of delay	2019											
	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DES
OTHER	1	0	0	0	0	0	0	5	1	0	11	1
	1	1	0	0	0	0	2	2	12	3	2	0
Passenger/Baggage Handling	14	10	2	9	4	6	13	10	7	7	12	34
	1	1	3	1	2	1	4	2	81	2	5	9
Cargo/Mail Handling	6	0	0	0	1	1	1	1	0	3	0	2
Aircraft and ramp handling	16	5	7	2	8	3	6	7	18	5	3	8
	2	0	0	0	1	1	1	8	8	3	6	10
TECHNICAL	53	46	29	45	30	35	52	49	36	31	29	38
A/C & automated equipment failure (SYSTEM)	0	3	0	0	3	0	0	0	1	7	3	2
	8	0	5	4	0	3	4	4	1	8	5	15
Operation and Crew	25	25	29	29	21	14	17	41	44	13	37	55
WEATHER	62	60	67	32	22	33	10	15	165	176	41	147
Airport and governmental Authorities	503	272	332	227	123	315	371	506	457	550	521	619
Reactionary & Miscellaneous	43	36	16	24	21	11	32	12	22	60	54	22
	30	12	26	22	5	46	23	27	36	40	32	40
TOTAL	765	471	516	395	241	469	536	689	889	908	761	1002

Sumber: PT.Citilink Indonesia

Pada tahun 2018 PT. Citilink Indonesia mempunyai target *On Time Performance (OTP)* sebesar 85% akan tetapi hanya tercapai 84.39% hal ini juga di jelaskan oleh Senior Manager OCC PT. Citilink Indonesia Bapak Dyan Hari wahyudi dalam wawancara dengan penulis. Hal senada juga di sampaikan oleh Manager *Flight Movement Control (FMC)* Bapak

Rizkan Al Maududy yang menjelaskan bahwa PT. Citilink Indonesia sangat menjaga sekali OTP karena itu adalah nilai jual yang paling depan di tawarkan kepada para penumpang, sehingga setiap hal-hal yang bisa menyebabkan keterlambatan dalam penerbangan harus di hindari dan di minimalisir. Tugas *FMC* adalah memonitor

pergerakan pesawat dan rotasi pesawat. Bapak Rizkan juga menerangkan yang menyebabkan suatu penerbangan delay sangat banyak sekali dan PT. Citilink Indonesia akan sangat serius untuk hal tersebut. Bapak Parulian Nainggolan sebagai Chief Operation Control Centre (OCC) menjelaskan hal yang sama bahwa *On Time Performance (OTP)* adalah hal yang harus dimonitor setiap hari nya dan tugas OCC adalah meminimal kan dampak delay yang berkepanjangan, OCC juga bertugas mengambil langkah-langkah yang dianggap perlu jika terjadi keterlambatan pada suatu penerbangan imbuhnya.

Pada tahun 2019 target *On Time Performance (OTP)* menjadi 90 % hal ini menjadi

tantangan untuk semua pihak yang terlibat secara operasional di PT. Citilink Indonesia untuk mencapai target tersebut. Dengan target *On Time Performance (OTP)* yang lebih tinggi pada tahun 2019 maka semua faktor yang menyebabkan keterlambatan dalam penerbangan akan di tekan semaksimal miungkin terutama dari sisi technical dan penanganan penumpang. Dengan tingkat ketepatan waktu keberangkatan yang tinggi maka di yakini akan menambah jumlah penumpang yang lebih banyak pada setiap penerbangannya.

**Tabel 4. On Time Performance (OTP) PT. Citilink Indonesia Tahun 2018**

No.	Bulan	Total Flight	On Time Flight	Total Delay Flight	OTP (%)	Target OTP (%)
1	Januari	8200	6702	1498	81.27	85
2	Februari	7160	5942	1215	83.02	85
3	Maret	7713	6797	314	88.15	85
4	April	8339	6476	1859	77.70	85
5	Mei	8508	7132	1975	83.84	85
6	Juni	8786	7354	1404	87.10	85
7	Juli	8682	6951	1727	84.61	85
8	Agustus	8848	7342	1504	83.00	85
9	September	8475	6995	1480	82.54	85
10	Oktober	7528	6600	928	87.67	85
11	November	7988	6356	1627	79.62	85
12	Desember	8794	7578	1216	86.17	85

Sumber : PT. Citilink Indonesia

**Tabel 5. On Time Performance (OTP) PT. Citilink Indonesia Tahun 2019**

No.	Bulan	Total Flight	On Time Flight	Total Delay Flight	OTP (%)	Target OTP (%)
1	Januari	7945	7180	765	90.37	90
2	Februari	6761	6290	471	93.03	90
3	Maret	7563	7047	516	93.18	90
4	April	7205	6810	395	94.52	90
5	Mei	6973	6732	241	96.54	90
6	Juni	8232	7763	469	94.30	90
7	Juli	7998	7462	536	93.30	90
8	Agustus	8301	7612	689	91.70	90
9	September	8022	7132	890	88.91	90
10	Oktober	6525	5775	750	88.51	90
11	November	7950	7189	761	90.43	90
12	Desember	8611	7609	1002	88.36	90

Sumber : PT. Citilink Indonesia

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan ketepatan keberangkatan pada tahun 2019, dimana pada tahun 2018 rata-rata Ketepatan Keberangkatan yang dicapai oleh PT. Citilink Indonesia sebesar 84.39% sedangkan pada tahun 2019, rata-rata Ketepatan Keberangkatan yang dicapai oleh PT. Citilink Indonesia adalah sebesar 92.30%. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya peningkatan sebesar 7.91% dari tahun sebelumnya. Data mengenai Ketepatan Keberangkatan tersebut didapatkan dari laporan bulanan *On Time Performance* PT. Citilink Indonesia.

Solusi untuk menjaga agar *On Time Performance* (OTP) pada PT. Citilink Indonesia tetap terjaga dan agar sesuai target yang telah ditetapkan perusahaan adalah dengan melakukan monitoring pergerakan pesawat dan pergerakan crew dengan lebih ketat lagi. Selain itu pihak *Operation Control Centre* (OCC) PT. Citilink Indonesia melakukan identifikasi hal-hal yang akan menyebabkan keterlambatan dalam suatu penerbangan. Sebagai contoh jika ada salah satu pesawat yang mengalami kerusakan dan membutuhkan waktu yang lama untuk melakukan perbaikan maka *Operation Control Centre* (OCC) akan melakukan pergantian pesawat untuk meminimalisir keterlambatan yang akan terjadi dari kerusakan pesawat tersebut. Hal ini dilakukan dengan melakukan pergantian pesawat dan crew gar penerbangan selanjutnya tidak terkena dampak delay yang berkepanjangan.

Selain itu hal dilakukan untuk menghindari keterlambatan penerbangan yang berkepanjangan adalah dengan berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait diantaranya pihak pengelola bandar udara dan perwakilan PT. Citilink Indonesia di bandar udara tersebut. Hal ini akan selalu dilakukan oleh PT. Citilink Indonesia agar *On Time Performance* (OTP) pada PT. Citilink Indonesia tetap dapat mencapai target setiap harinya dan akan menambah kepercayaan pelanggan kepada PT. Citilink Indonesia.

Hasil dari wawancara penulis dengan Bapak Dyan Hari Wahyudi, ST selaku Senior Manager *Operation Control Centre* (OCC) PT. Citilink Indonesia beliau menjelaskan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan delay atau keterlambatan dalam suatu penerbangan sangat banyak dan sudah di klasifikasikan dalam

beberapa kategori. PT. Citilink Indonesia sudah mengatur hal tersebut menurut nara sumber yang mendominasi keterlambatan penerbangan pada PT. Citilink Indonesia di tahun 2018-2019 adalah faktor tehknik dan faktor fasilitas autoritas bandara sebagai contoh jika terjadi pesawat terkendala mesin atau harus ada perbaikan maka hal itu akan mengganggu *On Time Performance* (OTP). Selain itu jika fasilitas bandara terganggu seperti garbarata atau tangga yang tidak tersedia karena mendahulukan VIP movement atau karena perbaikan run way maka *On Time Performance* (OTP) akan terganggu menurut nara sumber yang penulis wawancarai.

Bapak Dyan juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi PT. Citilink Indonesia juga sangat jelas sekali terhadap pencapaian *On Time Performance* (OTP). Hal ini terbukti dengan adanya laporan yang tiap hari di berikan dari *Operation Control Centre* (OCC) sebagai departemen yang bertanggung jawab terhadap pencapaian target *On Time Performance* (OTP) kepada *Board Of Director* (BOD). Dari laporan yang di berikan secara berkala yang di berikan kepada *Board Of Director* (BOD) tersebut maka pihak manajemen akan mengetahui sejauh mana pencapaian *On Time Performance* (OTP) tersebut.

Dari devisi tehknik penulis pun mewawancarai Bapak Putu Irawan sebagai Senior Manager *Technik Operasioanl Control* (TOC), beliau menjelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki peran penting terutama *maintenance* untuk semua pesawat Citilink di kerjakan secara berkala yaitu setiap 24 jam atau harian, mingguan dan bulanan serta maitenance tahunan. Itu semua dilakukan dengan pengawasan yang ketat dari devisi tehknik. Hal ini dilakukan agar kondisi pesawat tetap prima ketika di gunakan dan dapat mendukung tercapainya *On Time Performance* (OTP). Penjelasan tersebut memperjelas bahwa komitmen organisasi manajemen PT. Citilink Indonesia dalam mencapai target *On Time Performance* (OTP) dengan meningkatkan kinerja pegawai devisi tehknik.

Untuk penanganan penumpang yang dapat menyebabkan terlambatnya penerbangan penulis juga mewawancarai Bapak Iskandar Ali sebagai Stasiun Manager PT. Citilink Indonesia Bandara Soekarno Hatta. Dalam wawancara ini di jelaskan bahwa dalam

penanganan penumpang atau *Pax Handling* di Bandara Soekarno Hatta memiliki komitmen untuk peningkatan setiap waktu seperti waktu check in penumpang di haruskan 2 jam sebelum keberangkatan dan checkin counter akan tutup 30 mnit sebelum keberangkatan untuk dilanjutkan pamanggilan penumpang agar memasuki pesawat. Dalam proses tersebut akan selalu di awasi oleh supervisor dengan ketat agar tidak terjadi keterlambatan penerbangan. Selain itu menurut Bapak Iskandar juga jika terjadi penumpukan penumpang pada check in counter maka akan di tambahkan personal yang dapat membantu proses check in tersebut. Karena selama ini yang menyebabkan terlambatnya proses penanganan penumpang adalah kurangnya personal atau sumber daya manusia baik di area check in counter atau *area boarding gate*. Dari sisi operasional Crew untuk menunjang tercapainya *On Time Performance* (OTP) setiap crew yang akan terbang baik pilot atau pramugari akan *sign on* atau absensi 1jam 30 menit sebelum keberangkatan. Hal ini di lakukan agar tidak ada keterlambatan penerbangan yang di sebabkan karena crew. Selain itu semua crew Citilink sudah informasikan untuk selalu disiplin dan tepat waktu dalam bekerja hal itu dijelaskan oleh CPT Agus Wahyono selaku Chief Pilot Citilink dan Ibu Zulfah. M sebagai Chief Pramugari PT. Citilink Indonesia. Untuk pergerakan crew atau rotasi crew yang dapat menyebabkan terlambatnya suatu penerbangan harus selau diantisipasi. Adalah Bapak Sang Aji, SE yang penulis wawancarai sebagai Supervisor Crew Tracking yang bertugas mengawasi pergerakan semua crew PT. Citilink Indonesia. Sehingga jika ada crew yang tidak menjalankan tugasnya maka crew tracking akan cepat mengganti crew tersebut agar tidak menyebabkan delay.

Selain itu untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT. Citilink Indonesia selalu mengadakan training Basic Indoktrinasi merupakan komitmen organisasi untuk semua karyawan yang baru bergabung dengan PT. Citilink Indonesia. Hal ini dilakukan agar para karyawan mengetahui Visi dan Misi PT. Citilink Indonesia dalam jangka waktu yang panjang termasuk pencapaian target *On Time Performance* (OTP) sebagai salah itu nilai jual PT. Citilink Indonesia.

## Diskusi

Niehues et al. (2001), mereka melakukan penelitian mengenai ketepatan waktu dalam bagaimana maskapai penerbangan dapat meningkatkan *on-time performance*. Dari penelitian tersebut ditemukan: 1) Ketepatan waktu tidak hanya menjadi persoalan kualitas tetapi juga penghematan biaya; 2) Ketepatan waktu membedakan maskapai penerbangan dari kompetitornya; 3) Ketepatan waktu adalah indikator yang kuat dalam mengoptimalkan kegiatan operasional. 4) Ketepatan waktu adalah tantangan kepemimpinan.

Hasil yang ditemukan diatas menunjukan bahwa penelitian ini sangat penting untuk diperhatikan khususnya dalam penerapan komitmen organisasi maskapai penerbangan guna meningkatkan *On Time Performance* (OTP). 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 komitmen organisasi memiliki peranan penting dalam tercapainya *On Time Performance* (OTP).

Menurut Zulaicha (2014) penyebab keterlambatan penerbangan adalah: Direktorat Jenderal Perhubungan Udara mengelompokkan faktor penyebab keterlambatan tersebut menjadi 4 (empat) kelompok yaitu faktor teknis operasional, faktor non teknis operasional, faktor cuaca dan faktor lain (gangguan penerangan).

Zulaicha (2014) mengenai "Prinsip-prinsip manajemen pengelolaan bandara" menyebutkan yang termasuk fasilitas Bandar udara adalah: landasan Pacu (*Runway*), Apron ATC (*Air Traffic Control*), Unit Penanggulangan Kecelakaan (*Air Rescue Service*), Fasilitas Bahan Bakar (*Aircraft Fuel Facilities*), Alat Bantu Navigasi (*Navigational Aids*) dan sisi darat (*Land Side*) *Maintenance non-schedule* dalam *Operation Manual Procedure* PT. Citilink Indonesia yang terdapat pada *delay code*, dijelaskan bahwa *maintenance non schedule* adalah "*special checks and/ additional*

*works beyond normal maintenance schedule*". Artinya yaitu pemeriksaan yang spesial dan/ tambahan pemeriksaan diluar jadwal perawatan yang terjadwal. Jadi dapat disimpulkan bahwa *maintenance non schedule* adalah suatu tindakan perawatan pada mesin yang mengalami kerusakan secara tiba-tiba atau dapat diartikan sebagai kerusakan yang terjadi diluar dugaan dan harus segera dilakukan perbaikan.

Pemeliharaan pesawat mencakup seluruh aktivitas yang berkaitan dengan menjaga/memastikan peralatan sistem agar dapat bekerja (Daulay dkk, 2013). Taktik dalam pemeliharaan atau *maintenance* seperti menerapkan /meningkatkan aktivitas pemeliharaan preventif serta meningkatkan kemampuan/kecepatan dalam perbaikan (Heizer dalam Daulay dkk, 2013)

Hasil wawancara dari berbagai divisi yang berkontribusi dalam pencapaian target *On Time Performance* (OTP) diatas, PT. Citilink Indonesia berkomitmen untuk mencapai target *On Time Performance* (OTP) dari tahun ke tahun. Hal ini di buktikan dengan adanya koordinasi antar departemen yang berkontribusi dalam tercapainya *On Time Performance* (OTP) dengan menunjukkan kinerja yang meningkat setiap divisi.

Dari beberapa wawancara yang telah penulis lakukan dengan para sumber dapat di simpulkan bahwa komitmen manajemen: PT. Citilink Indonesia sangat memperhatikan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya untuk tercapainya *On Time Performance* (OTP) sangat jelas sekali dilakukan dengan sebaik baiknya dan selalu ditingkatkan setiap waktu. Hal ini bisa dilihat dari wawancara yang telah penulis lakukan. Dari setiap divisi tersebut selalu menunjukkan kinerja yang mendukung tercapainya *On Time Performance* (OTP) selain itu untuk dapat tercapainya *On Time Performance* (OTP) tersebut selalu dilakukan koordinasi setiap divisi karena koordinasi yang baik antar bagian sangat penting dalam pengambilan keputusan agar *On Time Performance* (OTP) tetap tercapai.

## V. PENUTUP

1. Ketepatan waktu keberangkatan atau yang lebih dikenal dengan *On Time Performance* (OTP) adalah satu hal yang sangat penting

dalam suatu penerbangan. *On Time Performance* (OTP) yang sesuai target merupakan salah satu pelayanan yang terbaik dari perusahaan terhadap para penumpang. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dalam mencapai *On Time Performance* (OTP) yang sesuai target adalah (a) faktor teknis operasional (b) faktor sumber daya manusia non teknis operasional (c) faktor cuaca (d) faktor lain seperti fasilitas bandar udara. PT. Citilink Indonesia mempunyai delay code yang menjadi acuan dalam pembuatan laporan keterlambatan dalam suatu penerbangan. Untuk tercapainya *On Time Performance* (OTP) tersebut maka perlu di tingkatkan koordinasi dengan semua pihak yang berkontribusi dengan pencapaian *On Time Performance* (OTP) baik dari internal perusahaan ataupun dengan eksternal perusahaan. Koordinasi yang baik setiap divisi akan menghasilkan keputusan yang tepat dalam menangani keterlambatan penerbangan.

2. Komitmen organisasi yang dilaksanakan PT. Citilink Indonesia diantaranya; *On Time Performance* (OTP) adalah pelayanan utama dari perusahaan terhadap penumpang; berkoordinasi dengan semua pihak terkait dalam hal departemen yang memonitor *On Time Performance* (OTP) adalah *Operation Control Centre* (OCC). Tugas *Operation Control Centre* (OCC) adalah meminimalisir dampak yang bekepanjangan jika terjadi keterlambatan atau *delay* dalam suatu penerbangan dan selalu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia baik melalui *training*, *workshop* dan komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan. Pelatihan yang sudah dilakukan PT. Citilink Indonesia diantaranya *training* sistem AIMS oleh OCC untuk penanganan crew, *Training Basic* Indoktrinasi perusahaan dan *workshop* program kerja *Ground Operation Division*.

## DAFTAR PUSTAKA

Angelo Kinicki, Mel Fugate (2018), **Organizational Behaviour: A Practical Problem Solving Approach**, second edition, Mc. Graw Hill, New York.

Crocker, D. (2005). **Dictionary of Aviation (Second)**. London: A & C Black Publishers Limited

Daulay, Iwan Nauli., Nurutami, Sri Sitiani., & Daniel, Dian Denisha. (2013). **Analisis Maintenance Reliability terhadap Mean Time Between Failures (MTBF) Facilities pada Industri Pulp & Paper.**

Duari, I Putu Hardani Hesti (2018) *Tiket Penerbangan Domestik*. Yogyakarta: Deepublish. Eurocontrol. (2010) **Planning for Delay: Influence of Flight Scheduling on airline punctuality: EUROCONTROL Trends in Air Traffic Volume 7**. Belgia: Eurocontrol

Lexy J. Moeleong (2010), **Metodologi Penelitian Kualitatif**, edisi revisi, PT. Remaja Rosdakarya Bandung.

Luthans Fred (2011), **Organizational Behavior An Evidence Based Approach**, 12<sup>th</sup> edition, McGraw- Hill Irwin, New York America.

Nieheus,A., Belin,S., Hansson,T., Hauser,R., Mostajo,M., Richter,J. (2001). **Punctuality: How Airlines Can Improve On-Time Performance**. Sydney: Booz Allen & Hamilton

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 77 Tahun 2011 tentang **Tanggung Jawab Pengangkut Angkutan Udara.**

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 56 Tahun 2016 tentang **Tanggung Jawab Pengangkut Angkutan Udara.**

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 8 Tahun 2018 tentang **Tanggung Jawab Pengangkut Angkutan Udara.**

Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge (2017), **Organizational Behaviour**, seventeenth edition, Global Edition, Pearson USA.

Sugiyono. (2013). **Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)**. Bandung : Alfabeta

Sumarno, Widadi A. (2001) : **Tata Operasi Darat**, Jakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang **Penerbangan**

Zulaichah. (2014). Pengaruh Fasilitas Bandar Udara Terhadap Kinerja Ketepatan Waktu Maskapai Penerbangan, Jurnal: **Warta Ardha, Penelitian Perhubungan Udara**. Jakarta.