

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Seperti telah disebutkan sebelumnya, keselamatan penerbangan dapat tercipta hanya oleh kerjasama yang baik dari institusi-institusi penerbangan. Artinya, setiap institusi penerbangan memiliki tanggung jawab dan kontribusi terhadap terciptanya keselamatan penerbangan. Sebagai bagian dari suatu sistem, apabila salah satu institusi tidak memainkan peranannya dengan baik, walaupun institusi-institusi yang lain telah menunjukkan kinerja yang baik, tetap saja keselamatan penerbangan akan sulit terwujud. Oleh karena itu, penulis akan berusaha melihat satu-persatu kinerja institusi penerbangan untuk mengetahui akar permasalahan dari rendahnya tingkat keselamatan penerbangan di Indonesia.

Lebih fokus kepada institusi maskapai penerbangan, salah satu faktor yang dianggap menyebabkan terjadinya kecelakaan penerbangan adalah kurangnya pemeliharaan pesawat terbang. Hal ini disinyalir karena maskapai penerbangan berupaya melakukan efisiensi, entah karena ingin meraih profit maksimal atau karena menghemat biaya karena revenue yang kurang. Yang pasti, tren tarif murah dianggap merupakan salah satu penyebab berkurangnya revenue maskapai, sehingga kompensasi yang dilakukan adalah dengan mengurangi pengeluaran dimana yang paling mudah dilakukan dengan mengurangi anggaran pemeliharaan pesawat dengan segala risikonya.

4.1 Kinerja Institusi-institusi Penerbangan

Sesuai dengan Gambar 1.1, institusi-institusi penerbangan yang akan dievaluasi adalah Maskapai Penerbangan, Manajemen Bandar Udara, Air Traffic Controller, Direktorat Sertifikasi Kelaikan Udara (DSKU), Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT), dan Departemen Perhubungan selaku regulator.

4.1.1 Maskapai Penerbangan

Dalam mengevaluasi maskapai penerbangan, penulis akan melihat dari sisi struktur organisasi, pemeliharaan pesawat serta sumber daya manusia maskapai.

a. Struktur Organisasi

Di dalam melakukan penelitian terhadap organisasi maskapai, penulis memiliki keterbatasan untuk memperoleh data primer baik mengenai sertifikasi dari setiap personil yang ada dalam organisasi maskapai, maupun untuk melakukan observasi terhadap rutinitas harian maskapai. Oleh karena itu, penelitian dilakukan menggunakan data sekunder dan observasi langsung oleh penulis selama bekerja di salah satu maskapai penerbangan di Indonesia.

Setiap maskapai penerbangan berada dalam wilayah regulasi Departemen Perhubungan. Oleh karena itu, setiap maskapai harus memiliki dasar struktur organisasi yang sama sesuai standar yang telah ditetapkan oleh peraturan yang ada. Mengacu kepada CASR-121, maka dapat digambarkan secara sederhana dasar struktur organisasi maskapai secara sederhana seperti dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Maskapai Penerbangan



Selain direktur operasional dan direktur keselamatan, dalam maskapai penerbangan masih banyak departemen yang lain. Akan tetapi, terkait dengan keselamatan, sesuai CASR-121 maka yang wajib ada adalah direktur keselamatan. Hal ini karena direktur keselamatan adalah orang yang seharusnya telah memiliki lisensi CASR-121, sehingga dengan demikian maskapai penerbangan mengerti bagaimana menjalankan regulasi sesuai dengan CASR-121.

Dari data yang dipublikasikan melalui internet (www.garuda-indonesia.com), penulis berhasil mendapatkan struktur organisasi maskapai Garuda Indonesia Airline, dimana dewan direksinya terdiri: 1) Presiden dan Direktur Eksekutif, 2) Direktur

Bisnis dan Umum, 3) Direktur Operasi, 4) Direktur Komersial 5) Direktur Mesin dan Pemeliharaan, dan 6) Direktur Keuangan. Dari data ini, tidak ditemukan adanya Direktur Keselamatan (*Chief of Aviation Safety Officer*) yang bertanggung jawab untuk memastikan jalannya CASR-121. Tentu saja jabatan ini dapat dirangkap oleh Direktur Utama atau Direktur Operasional sehingga kurang fokus.

Penulis berusaha membandingkan dengan negara-negara lain yang lebih maju dari Indonesia, misalnya Jepang dan Perancis. Berikut adalah struktur organisasi dari Japan Airlines (Tabel 4.1) dan France Airlines-KLM (Tabel 4.2).

Dari Tabel 4.1 tampak bahwa dalam struktur organisasi Japan Airlines terdapat *Corporate Safety Division*. Selain itu, tanggung jawab dari departemen-departemen yang ada tampak sangat spesifik. Dari Tabel 4.2, dalam struktur organisasi France Airlines tidak ada Direktur Keselamatan. Namun demikian, sama halnya seperti Japan Airlines, France Airlines memiliki banyak direktur sehingga tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing direktur lebih spesifik. Selain itu, terdapat direktur yang merupakan perwakilan dari pemerintah, sehingga fungsi pengawasan dapat lebih terlaksana. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan struktur organisasi maskapai di negara maju, maka kontrol terhadap keselamatan di maskapai Indonesia relatif kurang mendapat prioritas.

Tabel 4.1 Struktur Organisasi Japan Airlines

Jabatan	Tanggung Jawab
President	Chairman, Executive Management Board / JAL Group CEO
Executive Vice President	Assistant to the President / Airport Projects / Corporate Governance
Executive Vice President	Assistant to the President / Corporate Planning
Executive Vice President	Assistant to the President / Corporate Safety Division / Environmental Affairs
Managing Director	Human Resources Management
Managing Director	Passenger Sales & Marketing
Managing Director	Engineering & Maintenance Division
Managing Director	Flight Operations Division
Senior Vice President	Airport Operations Division
Senior Vice President	Customer Satisfaction Improvement Division
Senior Vice President	Cabin Attendants Division
Senior Vice President	Cargo & Mail Division
Senior Vice President	Finance, Accounting & Purchasing
Senior Vice President (Part-time/ external)	
Senior Vice President (Part-time/ external)	

Sumber: www.jal.com

Tabel 4.2 Struktur Organisasi France Airlines

No.	Dewan Direksi
1	President and Chief Operating Officer of Air France-KLM and Air France
2	Deputy Chief Executive Officer, Chief Financial Officer, Air France
3	Executive Vice President Commercial France, Air France
4	Executive Vice President for Social Policy, Air France
5	Executive Vice President Operations, Air France
6	Chairman of the Board of CDR (Consortium de Réalisation)
7	Executive Vice President for social and corporate affairs, SNECMA
8	Director of the Atomic Energy Commission
9	Chairwoman of the Management Board, KORIAN
10	Head of the delegation for economic and financial monitoring (airports and air transport) at the French Ministry for the Economy and Financial Affairs
11	Chairman of the Supervisory Board, TNS Sofres
12	Director representing the French State

Sumber: www.airfranceklm.com

b. Pemeliharaan Pesawat dan Sumber Daya Manusia Maskapai Penerbangan

Kurangnya pemeliharaan pesawat di Indonesia dapat dilihat dari data kecelakaan penerbangan yang terjadi. Berdasarkan data kecelakaan penerbangan tahun 2000-2008, seperti ditampilkan pada Tabel 4.3, dari 265 kali kecelakaan penerbangan yang terjadi, sebanyak 137 kali (51,69%) disebabkan karena faktor mesin pesawat. Hal ini mengindikasikan lemahnya pemeliharaan pesawat. Sebagai contoh adalah kecelakaan pada tanggal 1 Januari 2007 pukul 06:58, pesawat Boeing 737-400 milik Adam Sky Connection Airline registrasi PK-KKW dengan nomor penerbangan DHI 574, hilang dari radar MKS ATC Bandara Hasanuddin, Sulawesi Selatan. Berdasarkan investigasi KNKT, hal ini dikarenakan lemahnya pemeliharaan pesawat Adam Air tersebut. Lebih lanjut pembahasan mengenai pemeliharaan pesawat, dikaitkan dengan tarif murah penerbangan dan perilaku konsumen dibahas pada Sub Bab 4.2.

Dari sisi sumber daya manusia, berdasarkan Tabel 4.3, kecelakaan penerbangan yang diakibatkan faktor sumber daya manusia sebanyak 25 kali (9,4%). Salah satu kasus adalah kecelakaan pesawat pada hari Kamis tanggal 11 Januari 2007 pesawat Casa 212-200 dengan registrasi PK-BRM milik PT. Aviastar Mandiri terbang dari Balikpapan ke Tanjung Bara.

4.1.2 Manajemen Bandar Udara

Manajemen Bandar Udara di Indonesia dikelola oleh PT. Angkasa Pura I dan II (profil lengkap dapat di akses di www.angkasapura1.co.id dan www.angkasapura2.co.id). PT. Angkasa Pura adalah badan usaha milik negara. Salah satu yang menjadi tanggung jawab dari manajemen bandar udara adalah landasan pacu.

Pada tahun 2007, terdapat beberapa kali kecelakaan yang diakibatkan oleh karena kurang terpeliharanya lapangan udara. Misalnya adalah kecelakaan pada tanggal 12 April 2007, pesawat Garuda Indonesia Airline B737-400, nomor penerbangan GIA 602, registrasi PK-GWK melakukan penerbangan reguler dari Jakarta ke Makasar. Dalam kasus ini, ban pesawat pecah karena lapangan udara tidak bersih. Demikian juga dengan kecelakaan pada tanggal 15 April 2007, Pesawat Lion Mentari Air B737-300 dengan nomor penerbangan LNI 607, registrasi PK-LIU penerbangan reguler terjadwal dari Jambi ke Jakarta. Berdasarkan investigasi KNKT, kecelakaan diakibatkan oleh kondisi landasan pacu yang tidak bersih dan kurang dipelihara sebagaimana mestinya. Bekas kerusakan landasan hanya ditambal menggunakan aspal dan pasir seadanya, tidak sesuai dengan standar yang diperlukan. Kejadian serupa terjadi lagi pada tanggal 30 April 2007, Pesawat Adam Air B737-400 dengan nomor penerbangan DH1229, registrasi PK-KMA dengan penerbangan reguler dari Medan ke Jakarta, pesawat tinggal landas pukul 07:17 dan mendarat di Bandara Soekarno-Hatta pukul 09:21. Lagi-lagi terjadi kecelakaan yang diakibatkan kurang bersihnya landasan pacu.

Dari kejadian-kejadian tersebut, tampak bahwa landasan pacu di beberapa bandar udara tidak terpelihara sebagaimana mestinya. Dengan demikian, kinerja dari manajemen bandar udara dalam hal ini bisa dinyatakan kurang baik.

4.1.3 Air Traffic Controller (ATC)

Seperti telah dijelaskan pada Bab III, ATC bertugas mengatur lalu-lintas penerbangan yang aman. Dan dalam rangka melaksanakan tugasnya, ATC dilengkapi dengan teknologi termutakhir, maupun prosedur kerja yang sesuai dengan standar internasional untuk meminimasi kemungkinan terjadinya kesalahan-kesalahan yang pada akhirnya bisa berakibat terjadinya kecelakaan yang fatal. Namun demikian, pada kenyataannya masih terjadi kecelakaan yang diakibatkan oleh kesalahan komunikasi antara ATC dengan pengelola bandara maupun dengan penerbang.

Contoh kecelakaan yang diakibatkan oleh miskomunikasi antara ATC dengan pengelola bandara adalah pada kecelakaan Adam Air 21 Februari 2007 pukul 15:25 WIB. Pesawat Boeing B737-399 milik Adam Skyconnection Airline dengan nomor penerbangan DHI 172, tanda pendaftaran PK-KKV terbang dari Bandara Soekarno-Hatta Jakarta menuju Bandara Juanda Surabaya mengalami kecelakaan. Hal ini karena terdapat miskomunikasi antara ATC dengan pengelola bandara. Dalam hal ini, ATC tidak dapat bekerja dengan baik apabila instansi terkait tidak memberikan dukungan yang diperlukan.

Selain itu, pada bulan Maret 2008, terjadi pula miskomunikasi antara ATC dan pilot sebagai berikut:

Crew : *clear to land runway 05, QNH 1019.*

3rd Crew: *QNH 1018*

Capt : *I heard 1019*

FO : *yes I heard 1019*

Capt : *tower confirm QNH 1019?*

Tower : *QNH 1018, you are clear to land*

(www.litbang.co.id)

Dari percakapan tersebut ATC tidak melakukan 'Listen Back' dengan benar. Dari 3 orang pilot, 2 orang mendengar angka *QNH 1019*, sedangkan 1 orang mendengar angka *QNH 1018*. Sedangkan ATC mengatakan *QNH 101*. Dalam miskomunikasi ini, tidak terjadi kecelakaan, akan tetapi kesalahan seperti ini dapat berakibat fatal. Hal ini terjadi karena ATC tidak melakukan 'listen back' pada waktu menyampaikan pesan.

Terdapat berbagai kemungkinan terjadinya kesalahan-kesalahan yang dilakukan ATC. Salah satu kemungkinan penyebab adalah kurangnya sumber daya manusia ATC, sehingga mereka *over load*. Berdasarkan data dari Departemen Perhubungan yang tertera di dalam lampiran 5, dari 50 bandar udara di Indonesia, berdasarkan keperluan jumlah personil ATC, hanya bandar udara Iskandar Muda Aceh dan Adisutjipto Yogyakarta yang memiliki jumlah personil ATC memenuhi kebutuhan, namun demikian dari total 2.275 orang yang diperlukan pada tahun 2009/2010, hanya tersedia 1.095 orang (48%).

Jika dibandingkan dengan kebutuhan personil ideal, bandar udara Adisutjipto Yogyakarta juga masih kekurangan personil ATC, dan dari angka ideal jumlah personil yang dibutuhkan yaitu sebesar 2.843 orang, saat ini hanya ada 1.095 orang (38,5%). Dengan demikian, kekurangan personil ATC masih sangat banyak, sehingga risiko personil ATC melakukan kesalahan masih sangat tinggi.

4.1.4 Direktorat Sertifikasi Kelaikan Udara (DSKU)

Sesuai dengan tugasnya dalam memberikan sertifikasi atau lisensi, DSKU sangat bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia di instansi penerbangan. Berbicara mengenai sumber daya manusia, sesuai dengan butir-butir yang diatur dalam CASR-121, kita harus melihat dari 2 aspek. Aspek yang pertama adalah kualitas, sedangkan aspek yang kedua adalah kuantitas. DSKU bertanggung jawab terhadap aspek yang pertama. Aspek yang pertama meliputi kualifikasi setiap orang yang bekerja, baik secara administratif maupun secara teknis.

Berbicara mengenai aspek kualitas, setiap orang dalam maskapai penerbangan, harus memiliki kualifikasi tertentu untuk dapat menempati jabatannya

masing-masing. Khusus mengenai operasional dan keselamatan, pemerintah melalui CASR-121 telah mengatur mengenai hal tersebut, dimana perihal persyaratan minimum untuk posisi Direktur Utama, Direktur Keselamatan dan Direktur Operasional diatur di pasal 121.61. Sedangkan untuk masalah manajemen lain, seperti keuangan, pemasaran, dan hal-hal lain yang sifatnya demi kepentingan internal perusahaan, pemerintah tidak ikut mengatur kualifikasi apa yang harus dipenuhi oleh maskapai. Dengan demikian, setiap nama yang diajukan untuk menduduki posisi Direktur Utama, Direktur Keselamatan maupun Direktur Operasi harus mendapatkan persetujuan dari Menteri Perhubungan. Kenyataannya adalah, walaupun secara administratif setiap personil dalam maskapai mungkin telah memenuhi persyaratan yang dibutuhkan, akan tetapi dalam praktiknya mereka sering menunjukkan ketidakmampuan.

Dengan demikian, terdapat permasalahan yang rumit dalam industri penerbangan Indonesia dari sisi keselamatan. Setiap orang yang bekerja harus telah memperoleh lisensi dan sertifikasi dari DSKU, akan tetapi dalam pelaksanaannya beberapa orang tidak menunjukkan performa yang sesuai. Hal ini menimbulkan 2 pertanyaan, yang pertama adalah kualitas dari sertifikasi itu sendiri, dan yang kedua adalah apakah semua personil yang berada dalam struktur semuanya telah memperoleh lisensi atau sertifikasi yang diminta.

Idealnya adalah semua personil maskapai telah memiliki lisensi dan sertifikasi yang diminta, dan kualitas dari sertifikasi itu sendiri sudah memenuhi standar keselamatan penerbangan baik nasional maupun internasional. Dengan demikian, maka resiko terjadinya kecelakaan akibat lemahnya sumber daya manusia akan dapat diminimalkan. Namun demikian, jika ternyata standar sertifikasi yang ada kurang baik, artinya setiap orang dapat memperoleh lisensi dan sertifikasi dengan mudah, kemudian performa dari orang-orang tersebut kurang sesuai standar, maka jelas terlihat bahwa fungsi kontrol dari regulator sangat lemah. Dalam berita Antara (24 Juli 2008), perwakilan Uni Eropa Pierre Phillipe menyatakan bahwa kelemahan penerbangan Indonesia yang paling utama adalah kemampuan dan kapasitas regulator dalam melakukan pengawasan.

Dalam sebuah wawancara yang dilakukan penulis di Hotel Red Top pada tanggal 23 Oktober 2008, Franz Wenas, seorang ahli penerbangan, mengatakan bahwa suatu industri penerbangan memerlukan orang yang memiliki pengetahuan, keahlian, dan pengalaman. Dan justru Indonesia lemah dalam ketiga hal tersebut. Hal ini juga diakui oleh Sekjen Indonesia National Air Carriers Association (INACA) Tengku Burhanuddin yang menyatakan: "Kelemahannya (penerbangan Indonesia) hanya satu yakni di bidang organisasi dan infrastruktur serta kurangnya sumber daya sehingga negara tidak mampu melaksanakan aturan nasional dan internasional."

Aspek yang kedua mencakup komposisi, artinya kecukupan jumlah personil. Berdasarkan hasil observasi dan audit yang dilakukan oleh Federal Aviation Administration (FAA) Amerika Serikat, diketahui bahwa dalam industri penerbangan Indonesia memang ada masalah baik administrasi maupun teknis, khususnya masalah keselamatan penerbangan. Hasil observasi tersebut menyatakan bahwa pertumbuhan penumpang domestik sebesar 20% per tahun tidak diimbangi dengan pertumbuhan institusi regulatornya. Data Dephub menyebutkan, jumlah inspektur kelaikan udara dan operasi penerbangan hanya 115 orang, sedangkan untuk inspektur keamanan, aerodrome dan lalu lintas udara hanya sekitar 40 orang (Anonim. 2008). Sekjen INACA juga menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas inspektur yang ada di Direktorat Sertifikasi Kelaikan Udara Departemen Perhubungan saat ini kurang karena jumlah pesawat sudah mencapai lebih dari 200-an unit dan pergerakan pesawat sekitar 1000-an per hari. Berarti selain dalam hal kualitas, dalam hal kuantitas sumber daya manusia maskapai juga kurang dari angka ideal yang seharusnya.

4.1.5 Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT)

Kinerja KNKT dinilai dari hasil investigasinya terhadap berbagai kasus kecelakaan penerbangan yang terjadi di Indonesia. Pada Tabel 4.3 & 4.4 disajikan data kecelakaan penerbangan udara yang terjadi di Indonesia. Data disajikan lengkap termasuk data kecelakaan penerbangan non sipil. Dari data ini kita dapat memperoleh secara menyeluruh kondisi penerbangan di Indonesia dari tahun 2000-2008. Jika

dilihat pada Tabel 4.3, ternyata kecelakaan yang terjadi dan termasuk kategori *Accident* (A) cukup tinggi, yaitu 98 kali. Seperti telah dijelaskan pada BAB II, kategori A ini menggambarkan kecelakaan yang cukup parah, artinya mengakibatkan korban jiwa dan mengakibatkan kerusakan serius pada pesawat.

Hal yang memprihatinkan adalah mayoritas dari kecelakaan yang terjadi diakibatkan oleh faktor teknis (137 kecelakaan) dan sumber daya manusia (25 kecelakaan), sedangkan faktor karena bencana alam hanya 18 kecelakaan. Kondisi ini menunjukkan, bahwa semestinya kecelakaan-kecelakaan yang terjadi tersebut bisa diatasi oleh suatu manajemen yang baik, karena terjadi akibat suatu keadaan yang masih berada dalam kendali manusia. Sementara faktor alam sekalipun saat ini sudah bisa dipantau oleh Badan Meteorologi dan Geofisika yang bekerjasama dengan ATC, sehingga suatu rute yang sekiranya berbahaya dapat dihindari atau dibatalkan oleh maskapai penerbangan.

Tabel 4.3 Jumlah Kecelakaan Pesawat Berdasarkan Kategori dan Penyebabnya Pada Tahun 2000-2008

Tahun	Jumlah Kecelakaan	Korban			Kategori				Kategori Penyebab			
		Injured	Missing	Fatal	A	SI	I	unknown	1	2	3	0
2000	15	21	0	2	2	0	12	1	11	1	1	2
2001	37	6	0	17	8	0	29	0	16	3	9	9
2002	25	19	0	25	13	1	11	0	10	3	2	10
2003	25	11	0	10	11	1	13	0	15	3	2	5
2004	19	218	0	31	13	2	4	0	4	2	0	13
2005	33	8	0	111	13	14	6	0	9	2	3	19
2006	55	6	2	5	13	22	20	0	30	3	6	16
2007	45	20	204	56	19	11	15	0	36	1	2	6
2008	11	10	2	4	6	2	2	1	6	0	0	5
TOTAL	265	319	208	261	98	53	112	2	137	18	25	85

Sumber: KNKT, diolah oleh Penulis

Keterangan:

Kategori: A : Accident ; SI : Serious Incident; I : Incident

Kategori penyebab: 0 : Tidak diketahui penyebabnya

1 : Teknis (Masalah pada pesawat)

2 : Alam (Bencana Alam, badai, dan sebagainya)

3 : SDM (Kelalaian atau ketidakmampuan orang)

Pada Tabel 4.4 ditampilkan jumlah kecelakaan pesawat terbang pada masing-masing maskapai mulai tahun 2000 sampai April 2008. Tampak bahwa maskapai yang paling banyak mengalami kecelakaan dalam 8 tahun terakhir adalah Garuda Indonesia dan Merpati Nusantara Airlines. Hal ini sangat memprihatinkan karena kedua maskapai tersebut adalah perusahaan negara. Akan tetapi jika dilihat pada tahun 2008, Garuda Indonesia telah menunjukkan perbaikan dengan tidak mengalami kecelakaan sama sekali.

Tabel 4.5 menampilkan data laporan investigasi terhadap kecelakaan pesawat yang sesuai data yang ditampilkan pada Tabel 4.3 dan 4.4. Dari Tabel 4.5, dapat dilihat bahwa hanya 7 (4,63%) kecelakaan dari jenis kecelakaan yang menjadi wilayah investigasi KNKT (*accident & serious incident*) yang telah berhasil mencapai tahap final pelaporan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari KNKT dalam melakukan investigasi kecelakaan kurang optimal. Dengan kinerja investigasi kecelakaan yang relatif lambat ini tentu saja akan sulit untuk melakukan antisipasi terhadap kecelakaan lain dengan penyebab yang sama.

Penetapan target dalam melakukan investigasi memang akan sulit, karena suatu kecelakaan penerbangan merupakan suatu situasi yang tidak terkendali. Kotak hitam dari pesawat juga sering kali sulit untuk ditemukan. Hal ini merupakan kendala yang sulit dalam melakukan proses investigasi. Akan tetapi, kendatipun demikian target dari proses investigasi tetap harus dibuat agar jelas ukuran kinerja dari KNKT ataupun institusi terkait lainnya.

Tabel 4.4 Jumlah Kecelakaan Pesawat Pada Setiap Operator/Maskapai

<i>Operator</i>	Tahun									Jumlah
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
Merpati Nusantara airlines	3	3	2	3		5	5	3	1	25
Pelita Air Service	1		3	2		2				8
AMA	3	2	1		1	2	2			11
GIA	2	5	5	3	2	1	7	4		29
Dirgantara Air Service	1	2	1		1	3	4	1	1	14
MAF	1	2			1					4
Sky Service		2								2
PLP Curug	1	2	1							4
Bouraq Airlines		3	1	1	2					7
Mandala Airlines		2	1	3	1	2	4	2		15
Deraya		2		1						3
Lion Air			2	1	2	1	4	4		14
Trigana Air Service			4	1			5	3		13
Air regional				2	2					4
GT Air		1		1		4				6
Wings Abadi						2	2			4
IFRC, Malaysia						2				2
Sriwijaya Airline							4	1	1	6
Batavia Airline							5	2		7
FASI			1		1		1		1	4
Alfa Flying club				1			1	1		3
Adam Air						1	4	6	1	12
Indonesia Air Asia							1	2		3
Avia Star							1	1	1	3
Sinar Mas Super Air								3		3
Manunggal		1							1	2
SMAC		1	1			1				3
Helizona		1		1						2
Intan Angkasa Air Service				1	1					2
Lainnya (1 kecelakaan)										50

Sumber: Dephub., diolah oleh Penulis

Tabel 4.5 Jumlah Kecelakaan Pesawat di Indonesia Berdasarkan *Report Status* tahun 2000-2008

<i>Report Status</i>	Tahun									Jumlah
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
<i>Analysis</i>	1	7	4	3	1	1	3			20
<i>Buletin</i>						1				1
<i>Draft</i>								21		21
<i>Draft Final</i>					2	2				4
<i>Factual</i>		7	1	4	6	9	21			48
<i>Final</i>								1		1
<i>Finalizing</i>	1	1								1
<i>Final report</i>							2			2
<i>Final Report Release</i>	2	2	2		1					7
<i>NIL</i>							24			24
<i>No Investigation</i>				1		9		12		22
<i>Preliminary</i>								7		7
<i>Preliminary report</i>							1	1		2
Rekomendasi Segera					1					1
<i>Short report</i>				2						2
<i>No report</i>	13	20	18	15	8	11	4	3	11	103

Sumber: KNKT, diolah oleh Penulis

4.1.6 Departemen Perhubungan

Kinerja Departemen Perhubungan dapat dinilai dari tingkat keselamatan penerbangan. Melihat rendahnya tingkat keselamatan penerbangan saat ini, sebenarnya sudah dapat dinyatakan bahwa kinerja Departemen Perhubungan selaku regulator masih rendah. Selain dari tingkat keselamatan penerbangan, kinerja Departemen Perhubungan dapat pula dilihat dari audit yang dilakukan Departemen Perhubungan.

Departemen Perhubungan, secara rutin telah melakukan audit terhadap maskapai penerbangan yang ada, 3-4 kali dalam 1 tahun. Semestinya, aktivitas ini sudah sangat baik dan menjadi suatu sistem kontrol tersendiri terhadap jalannya

regulasi. Dan selain itu, di dalam maskapai sendiri juga telah disyaratkan untuk memiliki internal auditor.

Permasalahan dalam hal audit adalah, kendatipun audit telah dilaksanakan secara rutin, akan tetapi angka kecelakaan tetap tinggi, dan dari berbagai kasus kecelakaan disinyalir akibat faktor sumber daya manusia, suatu faktor yang semestinya bisa dikontrol oleh manusia. Dengan demikian, hal ini mengindikasikan lemahnya kualitas audit yang telah dilakukan selama ini, karena hasil audit yang dilakukan tidak bisa menjadi dasar untuk mengantisipasi berbagai kecelakaan penerbangan yang terjadi.

Menyikapi kekurangan dalam proses audit yang ada selama ini, di dalam Kompas Cyber Media (6 Juni 2008) Asosiasi Transportasi Udara Internasional (IATA) telah menerbitkan *IATA Operational Safety Audit* (IOSA). IOSA ini akan menjadi pedoman untuk melaksanakan audit di maskapai penerbangan negara-negara anggota IATA, meliputi audit keselamatan, infrastruktur, manajemen dan analisis data, operasional penerbangan, sistem manajemen keselamatan dan kargo. Selain itu, IOSA juga menjadi syarat untuk terciptanya aliansi antara maskapai penerbangan, dimana hanya maskapai yang menerapkan IOSA saja yang dapat beraliansi satu sama lain. Dalam hal ini, Garuda Indonesia telah terdaftar di IOSA, dan telah menjalankan proses audit September 2007.

Selain audit terhadap maskapai, mengingat kompleksitas dari permasalahan keselamatan penerbangan karena merupakan hasil dari kerjasama dan tanggung jawab dari berbagai institusi yang saling terkait, dalam artikel di kapanlagi.com (25 Januari 2007) Indonesia National Air Carriers Association (INACA) setuju untuk mengadakan audit menyeluruh terhadap berbagai instansi yang terkait terhadap masalah keselamatan penerbangan di Indonesia, baik terhadap regulator, operator, bandara, pengatur lalu lintas, Badan Meteorologi dan Geofisika, Komite Nasional Keselamatan Transportasi dan lainnya.

4.2 Tarif Murah dan Perilaku Konsumen Transportasi Udara

Pada bab ini akan dibahas mengenai isu perang tarif yang dianggap mengakibatkan pengurangan biaya pemeliharaan pesawat sehingga hal ini merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya kecelakaan penerbangan di Indonesia. Isu ini memang masuk akal, hasil temuan studi suatu jurnal “*Airline Safety Investments and Operating Conditions: Determinants of Aircraft Damage Severity*” (Phillips & Talley, 1992) menyatakan bahwa tingkat profitabilitas maskapai yang lebih rendah cenderung mengakibatkan pengurangan anggaran terhadap investasi di bidang keselamatan penerbangan (pembelian pesawat baru, besar, merekrut pilot handal dan berpengalaman serta pemeliharaan pesawat secara rutin) sehingga pada akhirnya akan mengurangi tingkat keselamatan penerbangan.

Di lain pihak, studi Hansson (2004) dalam Tempo Interaktif (Damuri, 2005) menyatakan bahwa penggunaan pesawat dengan umur kurang dari 5 tahun dapat menurunkan biaya perawatan hingga 60 persen dari pesawat berumur lebih dari 20 tahun. Sementara biaya perawatan pesawat merupakan salah satu pos biaya yang cukup besar dalam operasional penerbangan, mencapai 12-20 persen. Sehingga dengan demikian, melakukan penghematan biaya perawatan akan menurunkan biaya operasional secara signifikan.

Namun kenyataannya, tarif murah untuk menarik pelanggan rupanya menjadi pilihan promosi maskapai penerbangan untuk mendapatkan sebanyak mungkin penumpang, dengan resiko pengurangan profit dan pada akhirnya mengancam keselamatan penerbangan. Oleh karena itu pada bab ini penulis akan membahas hasil penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan dari sudut pandang konsumen sebagai obyek dari tarif murah, dimana penulis ingin mengetahui apakah konsumen benar-benar mengapresiasi tarif murah melebihi keselamatan penerbangan.

4.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang dalam memilih maskapai Penerbangan

Terdapat berbagai faktor yang menjadi pertimbangan konsumen dalam memilih jasa maskapai penerbangan yang akan digunakan. Dalam penelitian ini

ditetapkan beberapa atribut/faktor yang dapat mewakili dan menjadi pertimbangan setiap konsumen dalam memilih maskapai penerbangan yaitu harga tiket, kenyamanan, fasilitas yang disediakan, ketepatan waktu, dan reputasi maskapai penerbangan.

Dari hasil pencacahan terhadap 90 responden yang dipilih secara *purposive* atau acak dan hasil pengolahan yang dilakukan terhadap kelima atribut/faktor yang dijadikan bahan pertimbangan konsumen dalam memilih maskapai penerbangan, ternyata atribut kenyamanan adalah faktor yang paling diprioritaskan atau dipertimbangkan oleh konsumen jasa penerbangan dalam memilih maskapai penerbangan. Faktor yang kedua yang menjadi bahan pertimbangan adalah harga tiket penerbangan, ketiga adalah fasilitas, keempat adalah ketepatan waktu dan yang kelima sebagai faktor yang tidak terlalu dipertimbangkan konsumen dalam memilih jasa maskapai penerbangan adalah reputasi maskapai penerbangan (dapat dilihat pada Tabel 4.6).

Tabel 4.6 Skor Atribut Pemilihan Jenis Maskapai

Atribut	STP	TP	B	P	SP	N	Total	Rata2	Ranking
	1	2	3	4	5				
Harga	0	0	0	46	44	90	404	4,49	2
Kenyamanan	0	0	0	45	45	90	405	4,50	1
Fasilitas	0	0	10	38	42	90	392	4,36	3
Waktu	0	0	10	38	42	90	392	4,36	4
Reputasi	0	13	37	26	14	90	311	3,46	5

Keterangan:

STP : Sangat Tidak Penting

TP : Tidak Penting

B : Biasa

P : Penting

SP : Sangat Penting

4.2.2 Penilaian Konsumen Mengenai Faktor Dalam Memilih Jenis Pesawat Terhadap Maskapai Garuda Indonesia, Sriwijaya dan Batavia Air

Berdasarkan pertimbangan pemilihan maskapai penerbangan dengan pendekatan multi-atribut dan menggunakan skor ideal sebagai indikator, diperoleh hasil bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi mereka dalam memilih maskapai penerbangan diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Dalam hal harga tiket, Garuda Indonesia Airlines merupakan maskapai penerbangan yang dinilai menetapkan harga tiket paling mahal (tidak ideal) menurut pertimbangan konsumen pemakai jasa penerbangan dari antara ketiga maskapai yang diteliti dengan skor yang jauh dari ideal, sebesar 3,23, sedangkan Sriwijaya Airlines merupakan maskapai yang ideal (sesuai dengan keinginan konsumen) menurut konsumen dalam menetapkan tarif tiket penerbangan dengan skor yang mendekati skor ideal, yaitu sebesar 4,53.

Tabel 4.7 Skor Perbandingan Penilaian Atribut Maskapai Garuda Indonesia, Sriwijaya dan Batavia

Atribut	Ideal	Garuda	Sriwijaya	Batavia
Harga	4,93	3,23	4,53	4,51
Kenyamanan	5	5	4,57	4,43
Fasilitas	5	4,98	4,10	3,57
Ketepatan waktu	5	4,70	4,28	4,06
Reputasi	4,98	4,18	4,20	4,03

2. Dalam hal kenyamanan, Batavia merupakan maskapai penerbangan yang paling tidak nyaman dari ketiga maskapai, dengan skor 4,43, sedangkan Garuda Indonesia Airlines merupakan maskapai dengan tingkat kenyamanan yang paling tinggi dari ketiga maskapai dengan skor 5 (ideal).
3. Dalam hal fasilitas maskapai, Batavia merupakan maskapai penerbangan yang kurang dalam hal penyediaan dan kelengkapan fasilitas yang dibutuhkan dari ketiga maskapai, dengan skor 4,43, sedangkan Garuda Indonesia Airlines

merupakan maskapai dengan penyediaan dan kelengkapan fasilitas yang paling baik menurut pertimbangan konsumen dari ketiga maskapai dengan skor 5 (ideal).

4. Dalam hal ketepatan waktu, Batavia merupakan maskapai penerbangan yang kurang baik menurut konsumen dari ketiga maskapai, dengan skor 4,06, sedangkan Garuda Indonesia Airlines merupakan maskapai dengan ketepatan waktu yang paling baik menurut pertimbangan konsumen dari ketiga maskapai dengan skor 4,70.
5. Dalam hal reputasi, Batavia merupakan maskapai penerbangan yang kurang baik reputasinya dari ketiga maskapai, dengan skor 4,03, sedangkan Sriwijaya Airlines merupakan maskapai dengan reputasi yang paling baik menurut pertimbangan konsumen dari ketiga maskapai dengan skor 4,20.

4.2.3 Preferensi dan Sikap Responden Terhadap Tiga Maskapai Penerbangan di Indonesia

Pada bagian ini diteliti apakah preferensi konsumen berhubungan dengan sikap mereka dalam memilih jenis maskapai, dengan menggunakan uji korelasi pangkat Spearman. Dari penelitian terhadap 90 responden, diperoleh 29 orang (32.22%) menggunakan jasa penerbangan Garuda Indonesia, 26 (28.89%) orang menggunakan jasa Sriwijaya Air, dan 35 (38.89%) orang menggunakan jasa Batavia Air. Selanjutnya, nilai-nilai yang diperlukan untuk melanjutkan proses uji dikompilasi pada Tabel 4.8 dan 4.9.

Tabel 4.8 Selisih Nilai Ideal dengan Nilai yang Dimiliki Maskapai Garuda Indonesia, Sriwijaya Air dan Batavia Air

Atribut	Ii	Xi			Ii-Xi		
	Ideal	Garuda	Sriwijaya	Batavia	Garuda	Sriwijaya	Batavia
Harga	4.93	3.23	4.53	4.51	1.70	0.40	0.42
Kenyamanan	5	5	4.57	4.43	-	0.43	0.57
Fasilitas	5	4.98	4.1	3.57	0.02	0.90	1.43
Ketepatan waktu	5	4.7	4.28	4.06	0.30	0.72	0.94
Reputasi	4.98	4.18	4.2	4.03	0.80	0.78	0.95

Tabel 4.9 Skor Sikap Konsumen Terhadap Maskapai Garuda Indonesia, Sriwijaya Air dan Batavia Air

Atribut	STP	TP	B	P	SP	N	Total	Rata2	Ii-Xi		
	1	2	3	4	5				Garuda	Sriwijaya	Batavia
Harga	0	0	0	46	44	90	404	4.49	1.70	0.40	0.42
Kenyamanan	0	0	0	45	45	90	405	4.50	-	0.43	0.57
Fasilitas	0	0	10	38	42	90	392	4.36	0.02	0.90	1.43
Waktu	0	0	10	38	42	90	392	4.36	0.30	0.72	0.94
Reputasi	0	13	37	26	14	90	311	3.46	0.80	0.78	0.95
Sikap = $\Sigma(\text{rata-rata} * (Ii - Xi))$									11.79	13.48	18.06

Berdasarkan nilai-nilai yang diperoleh pada Tabel 4.8 dan 4.9, selanjutnya dihitung nilai korelasi pangkat Spearman sebagai berikut:

Maskapai	Preferensi (%)	Sikap	Peringkat Preferensi (Y_i)	Peringkat sikap (X_i)	$d_i = X_i - Y_i$	d_i^2
Garuda	32,22	11,79	2	1	-1	1
Sriwijaya	28,89	13,48	3	2	-1	1
Batavia	38,89	18,06	1	3	2	4
Σd_i^2						6

$$r_s = 1 - \frac{6 \Sigma d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$r_s = 1 - \frac{6 \times 6}{3(3^2 - 1)}$$

$$r_s = 0,54$$

Untuk $n=3$ dan $\alpha = 0,05$, nilai Rank Spearman bernilai 1. Karena nilai r_s tidak lebih besar dari nilai kritis, maka belum cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa sikap konsumen terhadap maskapai berhubungan dengan preferensi konsumen.

Jadi, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap responden yang ada, dapat dinilai bahwa konsumen memandang Garuda Indonesia Airlines merupakan jasa maskapai penerbangan yang paling baik dilihat dari kelima faktor atribut yang ada, yang kedua adalah Sriwijaya Air, dan yang terakhir adalah Batavia Air. Namun demikian, dalam menentukan pilihan, yang paling disukai adalah Batavia Air, disusul Garuda Indonesia dan Sriwijaya Air.

Hasil penelitian ini sangat menarik. Artinya, walaupun korelasi antara sikap terhadap preferensi secara statistik tidak kuat, akan tetapi jika dilihat dari urutannya terjadi sesuatu yang kontradiktif, dimana yang paling dinilai baik adalah Garuda Indonesia dan yang kurang baik adalah Batavia Air, akan tetapi justru Batavia Air yang banyak diminati. Dari wawancara tambahan yang dilakukan terhadap beberapa responden, didapat bahwa alasan mereka naik Garuda Indonesia adalah karena reputasi yang baik (walaupun berdasarkan penelitian reputasi merupakan faktor yang paling kurang dipertimbangkan), sedangkan naik Batavia ataupun Sriwijaya karena harga yang relatif lebih murah dibandingkan Garuda Indonesia. Sementara Sriwijaya Air menjadi pilihan terakhir karena jarang diingat keberadaan maskapai penerbangan tersebut.

Fakta ini tentu telah diketahui oleh para pelaku bisnis maskapai penerbangan. Hal ini menjelaskan salah satu faktor terjadinya perang tarif di antara maskapai. Bahkan jika seandainya penetapan harga rendah benar-benar dapat menjadi daya tarik kuat, walaupun pada ujungnya akan menempatkan maskapai dalam resiko terjadinya kecelakaan, seperti halnya secara bisnis hal tersebut akan tetap dilakukan. Dengan demikian, pemerintah perlu lebih tegas dalam mengontrol keselamatan penerbangan, artinya walaupun terjadi perang tarif, akan tetapi harus dipastikan pemeliharaan pesawat tetap dijalankan.

4.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk tetap menggunakan jasa penerbangan

Selanjutnya, terkait dengan isu kecelakaan penerbangan penulis berusaha melihat pengaruh dari isu tersebut bagi konsumen dalam mengambil keputusan menggunakan jasa penerbangan.

Dalam bagian ini, analisa dilakukan menggunakan uji regresi logistik. Berikut adalah hasil uji statistik terhadap 4 atribut yang dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk tetap menggunakan jasa penerbangan, dimana "ya" berarti konsumen akan tetap menggunakan jasa penerbangan, dan "tidak" berarti konsumen akan beralih menggunakan jasa transportasi lain.

a. Harga

		HARGA		Total
		Tidak terjangkau	Terjangkau	
Keinginan	Ya	44	43	87
	Tidak	3	0	3
Total		47	43	90

Dari faktor harga, jumlah responden yang menyatakan harga tiket pesawat relatif mahal secara umum adalah sebanyak 47 dan hanya tiga orang diantaranya yang cenderung untuk beralih dari menggunakan jasa penerbangan ke jasa transportasi lain. Sedangkan jumlah responden yang menyatakan bahwa harga tiket relatif murah secara umum adalah sebanyak 43 orang dan dari semuanya tidak ada yang ingin beralih untuk menggunakan jasa transportasi lain.

b. Keamanan

		KEAMANAN		Total
		Kurang aman	Lebih aman	
Keinginan	Ya	43	44	87
	Tidak	1	2	3
Total		44	46	90

Dari faktor keamanan, jumlah responden yang menyatakan keamanan pesawat relatif baik secara umum adalah sebanyak 46 orang dan hanya 2 orang yang cenderung akan beralih menggunakan jasa transportasi lain, sedangkan yang

mengatakan keamanan kurang baik sebanyak 44 orang dan hanya 1 orang yang cenderung beralih menggunakan jasa transportasi lain.

c. Kenyamanan

		KENYAMANAN		Total
		Kurang baik	Lebih baik	
Keinginan	Ya	43	44	87
	Tidak	2	1	3
Total		45	45	90

Dari faktor kenyamanan maskapai, jumlah responden yang menyatakan bahwa kenyamanan maskapai sudah cukup baik secara umum adalah sebanyak 45 orang dan satu orang diantaranya cenderung untuk beralih dari menggunakan jasa penerbangan ke jasa transportasi lain. Sedangkan jumlah responden yang menyatakan bahwa pelayanan maskapai kurang baik secara umum adalah sebanyak 45 orang dan dua diantaranya ingin beralih untuk menggunakan jasa transportasi lain.

d. Ketepatan Waktu

		WAKTU		Total
		Tidak tepat waktu	Tepat waktu	
Keinginan	Ya	42	45	87
	Tidak	3	0	3
Total		45	45	90

Dari faktor ketepatan waktu, jumlah responden yang menyatakan bahwa jam penerbangan yang ditetapkan oleh maskapai sudah tepat waktu secara umum adalah sebanyak 45 dan kesemuanya tidak ada yang ingin beralih dari menggunakan jasa penerbangan ke jasa transportasi lain. Sedangkan jumlah responden yang menyatakan bahwa jam penerbangan yang ditetapkan oleh maskapai tidak tepat waktu secara umum adalah sebanyak 45 orang dan tiga diantaranya cenderung ingin beralih dari menggunakan jasa penerbangan.

Berdasarkan hasil pencacahan terhadap responden, ternyata keinginan seseorang untuk tetap menggunakan jasa penerbangan tetap sangat tinggi, walaupun belakangan ini sering terjadi kecelakaan penerbangan. Ini dapat dilihat bahwa dari 90 responden, yang menjawab 'ya' atau keinginan untuk tidak beralih dari menggunakan

jasa penerbangan ke jasa transportasi lainnya adalah sebanyak 87 orang sedangkan yang menjawab 'tidak' atau keinginan untuk beralih dari menggunakan jasa penerbangan ke jasa transportasi lainnya hanya berjumlah 3 orang saja.

Selanjutnya khusus untuk melihat pengaruh dari faktor harga, keamanan, kenyamanan dan waktu terhadap keputusan konsumen untuk tetap menggunakan jasa penerbangan, penulis menggunakan regresi logistik dimana hasilnya disajikan pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Logistik

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a Harga	17.771	5292.084	.000	1	.997	5E+007
Keamanan	-1.306	1.310	.994	1	.319	.271
Pelayanan	-.143	1.335	.011	1	.915	.867
Waktu	17.956	5216.428	.000	1	.997	6E+007
Constant	-37.231	7430.832	.000	1	.996	.000
Step 2 ^a Keamanan	-1.052	1.269	.687	1	.407	.349
Pelayanan	.312	1.278	.060	1	.807	1.366
Waktu	18.663	5909.170	.000	1	.997	1E+008
Constant	-21.009	5909.170	.000	1	.997	.000
Step 3 ^a Keamanan	-.705	1.247	.320	1	.572	.494
Pelayanan	.749	1.247	.361	1	.548	2.114
Constant	-3.512	1.083	10.520	1	.001	.030
Step 4 ^a Pelayanan	.716	1.243	.332	1	.565	2.047
Constant	-3.784	1.011	14.002	1	.000	.023
Step 5 ^a Constant	-3.367	.587	32.882	1	.000	.034

Dari hasil pada Tabel 4.10, pada $\alpha = 5\%$ diperoleh nilai signifikansi pada setiap tahapan uji lebih dari 5%. Dengan demikian secara statistik dapat dinyatakan bahwa faktor harga, keamanan, pelayanan dan waktu tidak mempengaruhi keputusan konsumen untuk tetap menggunakan jasa penerbangan. Berdasarkan wawancara tambahan terhadap beberapa responden, terdapat beberapa alasan untuk tetap menggunakan jasa penerbangan walaupun akhir-akhir ini sering terjadi kecelakaan, yaitu: 1) mereka memandang bahwa transportasi apapun tetap memiliki resiko untuk terjadi kecelakaan, 2) waktu berpegangan menggunakan pesawat lebih cepat dibandingkan jasa transportasi lain, 3) harga terjangkau, dan 4) tidak ada pilihan jasa transportasi lain.