

OPTIMALISASI PENGGUNAAN SISTEM CREW ROTATION TERHADAP BIAYA PENERBANGAN CARTER PT GARUDA INDONESIA

Mustika Sari
STMT Trisakti
mustika0017@gmail.com

Rizky Jamiatun Muslimah
STMT Trisakti
jamiatun.mr@outlook.com

Devi Marlita
STMT Trisakti
wylsa_phyta@yahoo.com

ABSTRACT

PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk is a state-owned company that engaged in air transport service. The main issue discussed in this research is the relation between charter flight costs to crew rotation practiced in PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk in flight route Jinan – Denpasar based on an agreement with Royal-Sino Energy Aviation. The objective of this research is to find out the influence of charter flight cost by crew rotation. Data were analyzed using descriptive explorative. Based on the result of the analysis, it is revealed that PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk uses crew pairing system in its applied crew rotation, but it is not fully optimized. The crew pairing and crew scheduling optimization can be applied in PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk so that the crew cost expenses can be reduced thus giving bigger margin to the company.

Keyword: Crew Cost; charter flight; crew rotation

PENDAHULUAN

Pada masa dengan pergerakan dan perpindahan penduduk yang begitu pesat seperti sekarang ini, kebutuhan akan adanya armada transportasi yang mampu memenuhi keinginan serta kebutuhan upaya perpindahan tersebut sangat dibutuhkan. Dari keadaan tersebut, armada transportasi udara merupakan pemenuh kebutuhan yang paling diminati, selain karena efisien dalam kuantitas (jumlah penumpang yang bisa diangkut) dan kualitas (pelayanan yang lebih baik), kecepatan perpindahan yang dilakukan angkutan udara juga dinilai paling cepat.

Perusahaan penerbangan yang melayani kebutuhan perpindahan penduduk tersebut adalah perusahaan milik swasta atau pemerintah yang berjadwal (*schedule service / regular flight*) maupun yang tidak berjadwal

(*non schedule service*). Penerbangan berjadwal menempuh rute penerbangan berdasarkan jadwal waktu, kota tujuan maupun kota-kota persinggahan yang tetap. Sedangkan penerbangan tidak berjadwal menempuh rute penerbangan dengan waktu, rute, maupun kota-kota tujuan dan persinggahan yang bergantung pada kebutuhan dan permintaan pihak penyewa.

Salah satu perusahaan yang mengembangkan bisnis tersebut adalah PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Pada 2015 PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk Dinas Haji, VVIP & Charter memulai perjanjian *charter* berjadwal dengan Royal Sino-Energy Aviation dengan menerbangi rute Jinan (TNA) menuju Denpasar (DPS). Tingginya kunjungan wisatawan asal Cina ke Indonesia, khususnya Bali, memang menjadi peluang tersendiri bagi

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Maskapai penerbangan plat merah itu pun membuka kembali layanan penerbangan *charter* berjadwal menuju China pada periode Juli-Agustus 2015 yang tidak lepas dari kesuksesan penerbangan *charter* serupa yang sudah dilakukan perusahaan pada periode Januari-Maret 2015.

Dalam operasinya PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk memerlukan *crew* yang cukup banyak untuk *maintenance* kegiatan *charter*, sementara sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan jumlahnya terbatas. Namun, dengan tidak adanya kantor perwakilan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk di Jinan (TNA) mengakibatkan tidak adanya *crew standby* yang mempengaruhi efektifitas kinerja penerbangan, seperti terjadinya *delay* pada penerbangan yang kekurangan jumlah *crew* atau pun terpaksa dilakukan pengurangan jumlah *flight* karena terbatasnya petugas yang dapat menangani kegiatan. Hal ini dikarenakan jumlah *crew* yang dibutuhkan cukup banyak untuk menangani jenis pesawat Airbus 330-300 yang berkapasitas 365 *pax* yaitu 14 orang *crew* yang terdiri dari 2 *cockpit crew* dan 12 *cabin crew*.

Selain hal tersebut, pengiriman dan penempatan *crew* penerbangan *charter* pun kurang efisien dalam segi biaya. Seperti biaya hotel, tiket transportasi, *daily allowance and travel allowance (DA/TA)*, serta biaya visa. Sehingga, perusahaan dituntut untuk dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki dengan penerapan *crew rotation* yang efektif pada penerbangan *charter* Jinan (TNA) – Denpasar (DPS) dalam kaitannya dengan utilisasi *crew* serta *service* maksimal yang dapat diberikan kepada para penumpang dengan biaya penerbangan *charter* yang telah disepakati antara PT Garuda Indonesia Persero (Tbk) dengan Royal Sino-Energy Aviation.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk membahas dan mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh dari biaya

penerbangan *charter* dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya manusia milik perusahaan serta mengemukakannya dalam bentuk hasil penelitian.

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana rincian biaya *charter dan crew rotation* yang diterapkan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk pada penerbangan *charter* TNA-DPS tahun 2015 serta pengaruh *crew rotation* terhadap biaya penerbangan *charter* TNA-DPS PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2015?

KAJIAN PUSTAKA

Medard, C. P. and Sawhney, N. Airline crew scheduling from planning to operation. European Journal of Operational Research 183, 1013 – 1027. 2005. Di dalam ICAO Document No. 7278, pengertian Charter adalah “The term Charter is used in the special sense that is has acquired in the air transport field to in the purchase of the whole capacity of an aircraft for specific flights for the use of the purchase (individual or group). The term this covers a wide variety of specialized air transport operations (for the carriage of passengers or goods on private governmental contract)”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penerbangan *charter*, keseluruhan biaya telah dibicarakan dalam kontrak sebelum akhirnya ditandatangani oleh masing-masing pihak, biaya pun diajukan oleh pihak PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk selaku Pihak yang menyewakan dan kemudian disetujui untuk ditanggung oleh pihak Royal Sino-Energy Aviation selaku pihak penyewa / penyarter. Dalam operasional penerbangan *charter* Indonesia-China tahun 2015, salah satu rute penerbangan *charter* yang disepakati oleh kedua belah pihak adalah dari Jinan (TNA) menuju Denpasar (DPS), penerbangan dilakukan dengan pesawat Airbus 330-300 yang dapat mengangkut 365 *pax* dalam kelas Ekonomi (*Y class*), serta memerlukan 2

cockpit crew dan 12 *cabin crew* dalam pelaksanaannya. Jadwal kerja *crew* biasanya disesuaikan dan dibentuk dalam *crew pairing* atau pasangan kru. Dalam rute penerbangan *charter* DPS-TNA-DPS *pairing* ini dilakukan dengan penyebutan tim A dan tim B yang bertugas secara bergantian, dengan Penerbangan dengan *crew pairing* harus dilakukan berurutan dalam ruang dan waktu; yaitu, destinasi dari tempat keberangkatan haruslah sama dengan lokasi *departure* penerbangan berikutnya. Waktu antara kedatangan penerbangan dan keberangkatan penerbangan berikutnya pada *pairing* tersebut berbatasan dengan batas maksimum dan batas minimum. Untuk dua penerbangan berturut-turut, baik di dalam satu hari tugas atau dipisahkan dengan *overnight rest*, maksimum waktu koneksi yang diizinkan dirancang untuk memastikan bahwa kru tidak menganggur di *ground* untuk jangka waktu yang lama. Kru yang menganggur tidak diinginkan oleh maskapai maupun oleh kru itu sendiri karena apabila kru tidak mengoperasikan pesawat udara maka tidak akan ada pemasukan (*revenue*) bagi perusahaan dan bagi kru, mereka biasanya dibayar lebih sedikit saat berada di *ground* daripada ketika bertugas dalam *flight*.

Dalam penelitian ini, keadaan yang disebutkan adalah mengenai biaya penerbangan dan *crew rotation* penerbangan *charter* yang dijalankan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) pada rute DPS-TNA- DPS pada periode Juli-Agustus 2015.

Jumlah *crew* serta biaya yang dibebankan atasnya pada setiap penerbangan *charter* adalah stabil atau tidak mengalami perubahan apa pun walaupun jumlah penumpang yang diangkut dalam setiap penerbangan berbeda. Jumlah *crew* yang ditugaskan sebanyak 14 orang dengan spesifikasi 2 *cockpit crew* dan 12 *cabin crew*. Biaya yang dibebankan untuk satu set *crew* yang bertugas pun tetap berada pada angka USD 7971 sementara untuk jumlah

penumpang, angka tertinggi berada pada 360 *pax* sedangkan angka terendah berada pada 158 *pax*. Bagaimana pun, jumlah penumpang tersebut tidak mempengaruhi operasional dari PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.

Dari hal tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah penumpang bukanlah salah satu faktor yang mempengaruhi biaya penerapan *crew* bagi penerbangan *charter* TNA-DPS periode Juli-Agustus 2015.

Dalam hal ini, biaya-biaya yang dikeluarkan bagi para *crew* berdasarkan penjelasan pada sub bab (a) dan (b) adalah sebagai berikut :

1. Biaya tiket pesawat
Berdasarkan penelitian mengenai *crew rotation* yang diterapkan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, *crew* dibagi menjadi 3 pada awal penerbangan yaitu tim *crew* A dan tim *crew* C yang berstatus aktif pada penerbangan DPS-TNA serta tim *crew* B yang dikirim sebagai *crew standby* dengan penerbangan regular sebelum berstatus aktif bagi penerbangan TNA-DPS, sehingga biaya tiket pesawat dikeluarkan untuk tim ini, begitu pula untuk tim *crew* lain yang dikirimkan sebagai *crew standby* sesuai urutan yang telah dijadwalkan oleh perusahaan.
2. Biaya Hotel
Sesuai dengan jam terbang serta jam istirahat yang telah dijelaskan oleh penulis pada sub bab (b), para tim *crew* yang bertugas pada penerbangan DPS-TNA-DPS mendapat jatah istirahat 24 jam karena bertugas di *out-station*, yaitu di Jinan. Oleh karena itu, perusahaan wajib menyediakan akomodasi berupa hotel yang sesuai standar bagi para *crew*.
3. Allowance
Merupakan biaya atau upah yang harus diberikan perusahaan apabila *crew* bekerja di luar *home base*, biasanya dihitung per hari atau berapa lama *crew* tersebut aktif dalam tugas dan dibagi menjadi dua yaitu:

- (a) *daily allowance* atau upah harian dan
- (b) *travel allowance* atau biaya untuk perjalanan. Besarannya ditentukan dalam kontrak dan berbeda antara *cockpit crew* dan *cabin crew*.

4. *Lay Over Time* (LOT)

Merupakan keadaan ketika *crew* harus menginap di luar *home base*, biaya ini berbeda dengan biaya hotel atau akomodasi yang wajib disediakan maupun *allowance* yang dijabarkan pada bagian (3). *Lay Over Time* dihitung per jam, dan besarannya pun berbeda antara *cockpit crew* dan *cabin crew*.

Dari hal-hal yang telah dibahas, maka sebenarnya hubungan antara penerapan *crew rotation* dapat berpengaruh kepada biaya / *cost* yang harus dikeluarkan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk apabila perusahaan mau mempelajari lebih jauh mengenai jenis-jenis serta cara-cara membentuk *crew pairing* yang baik. Sebuah *crew pairing* diletakkan pada penerbangan yang berurutan, dengan jadwal yang disebut periode tugas atau tugas dan dipisahkan oleh waktu istirahat semalam. Penerbangan pertama dan berikutnya haruslah penerbangan dengan *route* pergi-pulang atau berawal dan berakhir di *home base* yang adalah lokasi domisili yang sama untuk *crew* yang bertugas. Perjanjian kerja bersama *pairing* ini biasanya membatasi baik jumlah pasangan yang ditugaskan dan total durasi tugas.

Hal tersebut tentu berpengaruh bagi operasional PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, karena adanya aturan yang aturan meliputi:

1. Penerbangan dengan *crew pairing* harus berurutan dalam ruang dan waktu; yaitu, tujuan dari sebuah *arrival flight* harus sama dengan lokasi *departure flight* berikutnya dalam jadwal.
2. Waktu berlalu antara *arrival flight* dengan *departure flight* berikutnya untuk *crew pairing* tersebut berbatasan dengan

maksimum dan batas minimum. Untuk dua penerbangan berturut-turut, baik di dalam tugas atau dipisahkan dengan beristirahat semalam, maksimum waktu koneksi yang diijinkan dirancang untuk memastikan bahwa kru tidak menganggur di tanah untuk jangka waktu yang lama.

3. Jika dua *flight* yang ditugaskan pada *crew* yang sama namun dioperasikan oleh pesawat yang berbeda, jumlah waktu koneksi yang dibutuhkan lebih besar daripada jika pesawat yang sama dijadwalkan untuk mengoperasikan kedua *flight*. Bagaimanapun *crew cost* yang dihitung dapat bervariasi antarmaskapai penerbangan satu dengan maskapai penerbangan lain, dengan perbedaan yang signifikan apabila penerbangan dilakukan antar negara atau wilayah. Menurut Wiley dalam bukunya *The Global Airline Industry* (2016:207) Maskapai penerbangan di Asia dan Amerika Selatan membayar kru mereka sebuah dengan gaji bulanan yang jumlahnya *fix*, dengan tambahan per diem atau kompensasi bonus yang tersedia, tergantung pada rute dimana kru tersebut ditugaskan. Karena biaya akomodasi dan per diem didapat sebanyak 30% dari total biaya untuk awak kabin, model optimasi *crew* dapat memainkan peran penting dalam meminimalkan pengeluaran tersebut. Karena *crew cost* merupakan biaya terbesar kedua yang dikeluarkan oleh perusahaan setelah biaya *fuel* atau bahan bakar, maka alangkah baiknya apabila perusahaan dapat menemukan suatu sistem baru yang dapat digunakan untuk memaksimalkan penggunaan *crew* (utilisasi) yang akan berpengaruh pada bertambahnya margin yang diperoleh oleh perusahaan. Dalam kasus penerbangan *charter* DPS-TNA-DPS antara PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dengan Royal Sino-Energy Aviation ini, apabila biaya per set *crew* adalah sebesar 10% dari jumlah yang dibayarkan penyarter untuk per *flight* yang dijalankan atau

sebesar USD 18.170 maka dengan adanya *crew pairing* dalam *crew rotation* yang telah dijadwalkan, diharapkan *crew cost* dapat berkurang sebesar antara 1% - 2% yang tentunya akan berpengaruh pada *revenue* perusahaan yang tidak harus dikeluarkan untuk *crew cost*.

Wiley. 2016. The Global Airline Industry. Second Edition, London: John Wiley & Sons, Ltd.

SIMPULAN

Biaya yang dianggarkan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk untuk biaya kru penerbangan *charter* rute Jinan (TNA)-Denpasar (DPS) tahun 2015 adalah sebesar USD 7971/set kru. *Crew rotation* yang diterapkan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk pada penerbangan *charter* rute Jinan (TNA)-Denpasar (DPS) tahun 2015 adalah dengan menggunakan *crew pairing* atau kru berpasangan. *Crew pairing* yang diterapkan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dapat mempengaruhi biaya kru yang dikeluarkan pada penerbangan *charter* rute Jinan (TNA)-Denpasar (DPS) tahun 2015 apabila perusahaan dapat mengatur jadwal para kru dengan efektif sehingga mengurangi biaya akomodasi maupun *lay over time* yang harus dibayarkan.

DAFTAR PUSTAKA

Civil Aviation Safety Regulation, Part 121, Amendment 10, Certification and Operating Requirements : Domestic, Flag, And Supplemental Air Carriers.

ICAO Document No. 7278 tentang Charter

Medard, C. P. and Sawhney, N. Airline crew scheduling from planning to operation. European Journal of Operational Research 183, 1013 – 1027. 2005.

Suharsimi, A. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi, Cetakan Keempatbelas. Jakarta: Rineka Cipta.

Halaman ini sengaja dikosongkan

