

Analisa Fenomena Delay Penerbangan dan Kualitas Pelayanan PT. Lion Mentari Airlines

Devina Wistiasari^{1*)}, Golan Hasan²⁾, Fidia³⁾, Peter Macnico⁴⁾,
Mutiar Kamilatunnaimah⁵⁾, William⁶⁾

¹⁾²⁾³⁾⁴⁾⁵⁾⁶⁾ Fakultas Ekonomi, Universitas Internasional Batam

Correspondence Author: devina.wistiasari@uib.edu, Batam, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.37012/ileka.v4i1.1567>

Abstrak

Indonesia, sebagai negara dengan 17.508 pulau, menghadapi tantangan besar dalam memberikan transportasi bagi penduduknya. Oleh karena itu, transportasi udara menjadi sangat penting bagi perekonomian negara, di mana maskapai penerbangan berbiaya rendah menjadi pilihan utama. Namun, maskapai penerbangan seperti Lion Air dikenal dengan service quality yang buruk dan sering mengalami masalah operasional, seperti penundaan penerbangan dan pelayanan yang buruk. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis manajemen operasional dan hubungan pelanggan Lion Air melalui teori total quality management dan Process theory, untuk mengidentifikasi tantangan dan masalah dalam manajemen operasional. Data diperoleh dari berbagai sumber dan dianalisis dengan menggunakan teori process strategy, total quality management, customer satisfaction, dan customer experience. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi dengan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus. Tujuan penelitian ini adalah memberikan saran untuk meningkatkan kualitas layanan pada industri penerbangan secara umum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan Lion Air masih kurang memuaskan pelanggan, terutama dalam hal tangible dan responsiveness yang sering mengalami masalah. Oleh karena itu, Lion Air perlu mengevaluasi kualitas layanan dan meningkatkan kualitas karyawan dan sistem manajemen melalui analisis total quality management dan process theory strategy, berbagai analisa dari marketing mix, personal selling, dan analisa lainnya.

Kata Kunci: Delay Penerbangan, Kualitas pelayanan, Manajemen Hubungan Pelanggan

Abstract

Indonesia, a country with 17,508 islands, faces a great challenge in providing transportation for its citizens. Therefore, air transportation is crucial for the country's economy, with low-cost airlines dominating the market. However, airlines such as Lion Air are known for their poor service quality and operational problems, such as flight delays and poor service. This research was conducted to analyze the operational management and customer relationship management of Lion Air through total quality management and to identify challenges and problems in operational management. Data was obtained from various sources and analyzed using process strategy, total quality management, customer satisfaction, and customer experience theories. The data collection method used was documentation with a qualitative approach and case study method. The aim of this research is to provide suggestions for improving service quality in the aviation industry in general. The results of the study show that Lion Air's service quality still does not satisfy customers, especially in terms of tangibles and responsiveness, which often experience problems. Therefore, Lion Air needs to evaluate service quality and improve employee quality and management systems through analysis of total quality management and process theory strategy.

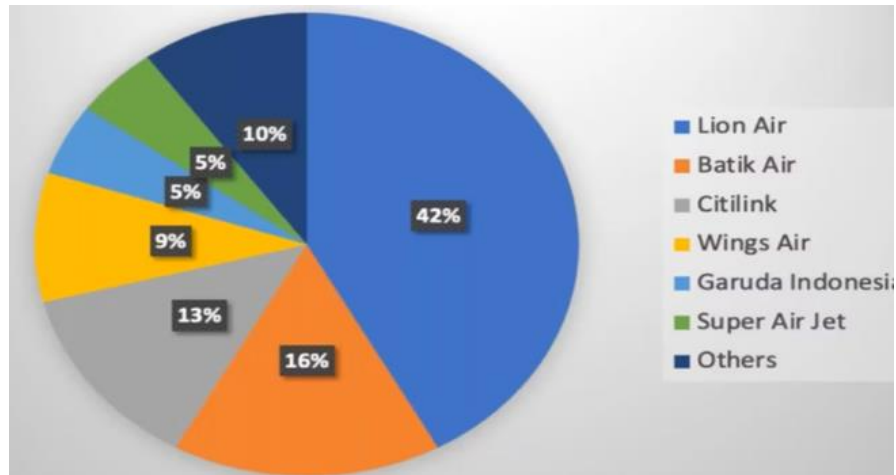
Keywords: Flight Delays, Service Quality, Customer Relationship Management

PENDAHULUAN

Indonesia berupa negara kepulauan yang terdiri dari 17,508 pulau dari Sabang sampai Merauke. Dengan banyaknya pulau yang ada Indonesia, tentu saja menjadi sebuah tantangan utama dalam perekonomian Indonesia. Sehingga industri transportasi menjadi salah satu pendorong utama bagi Indonesia dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dalam negeri. Dengan banyaknya pulau menjadikan transportasi laut dan udara menjadi primadona yang paling sering digunakan dalam transportasi. Salah satunya merupakan transportasi udara yaitu industri penerbangan. Industri penerbangan memiliki banyak keunggulan khususnya dalam jangkauannya yang lebih luas dalam menjangkau semua daerah di Indonesia (Ode et al., 2022).

Sebagai kepulauan terbesar di dunia dengan 17.000 pulau yang menjangkau sejauh 5.150-kilometer dari timur ke barat, transportasi udara merupakan cara tercepat untuk bepergian di seluruh negeri. Perkembangan industri penerbangan secara global dan di Indonesia terus menyebarkan dalam beberapa tahun ini. Di Indonesia, industri penerbangan terlihat berkembang dari jumlah maskapai penerbangan yang ada dengan fasilitas dan pelayanan yang berbeda. Melihat besarnya potensi dari industri penerbangan di Indonesia, mendorong terjadinya persaingan dalam industri penerbangan ini, di Indonesia, terdapat banyak brand maskapai penerbangan yang telah menjadi pemain utama di industri penerbangan Indonesia. Dengan terus bertambahnya frekuensi penerbangan, secara nasional maupun internasional yang menjadi denyut nadi industri penerbangan (Ode et al. (2022)

Salah satunya maskapai penerbangan yang dibahas ialah Lion Air, yaitu salah satu maskapai populer di Indonesia. Hal ini didukung dengan besarnya minat penduduk Indonesia terhadap *market low cost flight industry* yang didominasi oleh Lion Air, berdasarkan data dari Kusumawardani (2021) yang terdapat dibawah ini.



Gambar 1. Data market share industri penerbangan dalam *segmen low cost*

Lion Air menguasai pasar industri penerbangan low cost di Indonesia. dengan disusul oleh pesaing maskapai lainnya seperti Batik air (16%), dan Citilink (13%). Hal ini menjadikan Lion Air yang memiliki pelanggan paling banyak di Indonesia. Walaupun menjadi maskapai penerbangan primadona masyarakat Indonesia, Lion Air diketahui sering mengalami kendala operasional maupun pelayanan yang kurang memuaskan terhadap pelanggan. Melalui survei terbaru dari platform layanan Travel Bounce menunjukkan bahwa Lion Air menjadi salah satu maskapai penerbangan terburuk nomor 1 di dunia. Melalui laporan dari *Bounce* melaporkan bahwa tingkat persentase ketepatan waktu maskapai Lion Air hanya sekitar 42,27 persen, yang berarti sepertiga penerbangan Lion Air sering mengalami delay selama setahun terakhir (CNN, 2022).

Dalam hal ini, Lion Air sebagai perusahaan penerbangan, tentu saja perlu memastikan kualitas pelayanan atau *quality service* yang maksimal dan menjamin kepuasan pelanggan yang tinggi agar bisa terus bersaing dalam pasar yang kompetitif dan memenangkan pasar serta pelanggan. Lion Air diketahui sering mengalami masalah dalam proses dan performa operasional perusahaannya. Yang dimana di sisi lain Lion Air perlu meningkatkan kualitas manajemen perusahaan agar bisa mengatasi berbagai kendala seperti delay penerbangan maupun pelayanan yang tidak memuaskan bagi pelanggan.

Maka dari ini, penulisan artikel ini ditujukan untuk menganalisa manajemen operasional dan customer relationship management yang dilakukan Lion Air yang menyebabkan terjadinya kendala operasional yang buruk seperti delay penerbangan hingga kualitas pelayanan melalui, yang men pengamatan terhadap kualitas pelayanan perusahaan serta kendala operasional dalam kualitas pelayanan maupun proses dalam manajemen operasional yang terjadi dalam Lion Air yang menyebabkan terjadinya delay penerbangan yang memicu kurangnya kepuasan pelanggan terhadap pelayanan Lion Air. Tujuan dari ditulisnya artikel ini bermaksud untuk memberikan informasi mengenai hasil analisa terhadap proses dan pengaruh dari manajemen operasional terhadap kinerja layanan dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan PT. Lion Mentari Airlines sebagai salah satu perusahaan penerbangan dengan berbagai kendala operasional.

Menurut pendapat Walker yang dikutip oleh Muzakki (2020) Kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan pada produk yang ditawarkan mampu memenuhi kebutuhan, kemauan dan harapan dari pelanggan. Maka biasanya, kepuasan pelanggan bisa dijelaskan berupa tingkat kepuasan seseorang terhadap suatu produk berdasarkan perbandingan antara harapannya dan pengalaman sebenarnya setelah membeli produk tersebut. Pelanggan menetapkan harapan untuk produk atau layanan dan harapan-harapan ini menjadi standar sebelum pembelian. Setelah produk atau layanan digunakan, hasil atau persepsi dibandingkan dengan harapan sebelum pembelian (Ban dan Kim, 2019). Menurut Agarwal dan Gowda (2020) Dalam industri penerbangan, kepuasan pelanggan terhadap pelayanan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu

1. Kepuasan pelanggan berdasarkan kualitas hubungan pelanggan.
2. Kepuasan pelanggan berdasarkan kenyamanan dan lingkungan.
3. Kepuasan pelanggan berdasarkan kualitas pelayanan yang ditawarkan.

Hasil dari penelitian Agarwal dan Gowda (2020) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dan faktor lingkungan mempunyai pengaruh yang lebih besar untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dalam industri penerbangan. Kualitas pelayanan adalah faktor yang mempunyai pengaruh lebih besar dalam

meningkatkan kepuasan pelanggan, seperti kecepatan pelayanan, akurasi, kenyamanan dan kualitas selama pelayanan dalam industri penerbangan. Kualitas layanan dapat didefinisikan sebagai kesan keseluruhan konsumen tentang efisiensi relatif organisasi, dan kepuasan pelanggan dapat didefinisikan sebagai pengalaman berdasarkan pada suatu kejadian layanan tertentu, dan hal tersebut berkontribusi pada loyalitas pelanggan, pembelian ulang, *word of mouth* yang menguntungkan, dan pada akhirnya, profitabilitas yang lebih tinggi (Ban dan Kim, 2019).

Teori yang pertama yaitu mengenai *Total Quality Management* menurut Fandy Tjiptono yang dikutip oleh (Yudianto, 2017) ialah *Total Quality Management* didefinisikan sebagai pendekatan yang bertujuan meningkatkan kompetitivitas organisasi melalui perbaikan pada produk, layanan, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan. Terdapat empat prinsip inti yang menjadi pijakan *Total Quality Management*, berupa fokus pada kepuasan pelanggan, pengakuan terhadap peran individu, pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta, serta komitmen terhadap perbaikan yang berkelanjutan.

Menurut Heizer yang dikutip oleh Putu Adi Putra (2020) Strategi proses ialah suatu pendekatan yang dilakukan organisasi untuk merubah sumber daya menjadi suatu *output* yaitu produk atau layanan dengan tujuan memenuhi persyaratan pelanggan. Proses produksi yang digunakan perusahaan dalam strategi ini memerlukan penggunaan sumber daya manusia, material, dan peralatan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat. Secara umum, strategi proses merupakan kegiatan atau rangkaian yang saling berhubungan dalam memberikan manfaat dan nilai kegunaan terhadap produk atau jasa. Proses produksi dilakukan melalui dari mengolah bahan mentah atau bahan setengah jadi dengan memanfaatkan faktor – faktor seperti mesin, manusia maupun bahan baku dan fasilitas (Putu Adi Putra, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan penekanan pada analisis fenomena *delay* penerbangan dan kualitas pelayanan yang buruk pada Maskapai Penerbangan Lion Air (Purnomo dan Astuningsih, 2021). Data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini berupa data sekunder yang dikumpulkan dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, artikel, dan sumber-sumber internet, yang kemudian dianalisis dengan menggunakan teori yang telah dipilih yaitu *process strategy*, *total quality management*, *customer satisfaction*, dan *customer experience*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi. Analisis data akan dilakukan dengan cara mengidentifikasi pola-pola yang muncul dalam data dan mengaitkan dengan teori yang digunakan. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena dapat memahami fenomena yang terjadi secara mendalam dan kontekstual. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan teori-teori yang digunakan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fenomena *delay* penerbangan dan kualitas pelayanan yang buruk pada Maskapai Penerbangan Lion Air, dan memberikan saran untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada industri penerbangan secara umum.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada umumnya ada beberapa penyebab atau faktor yang menyebabkan *delay* penerbangan pada industri *Airlines*, yang dimana faktor ini dibagi menjadi 2 yaitu faktor manajemen, dan juga faktor teknis operasional. Faktor manajemen berkaitan dengan kendala dalam manajemen operasional Lion Air, dan faktor manajemen ini meliputi banyak hal yang terjadi pada umumnya di industri penerbangan, seperti keterlambatan penanganan parkir, keterlambatan pilot maupun co-pilot hingga ketidaksiapan pesawat dalam penerbangan. Sedangkan faktor teknis operasional biasa merupakan faktor yang terjadi di luar dari kendali manajemen Lion Air yang meliputi seperti kendala cuaca maupun faktor lain yang berada di luar kendali dari pihak manajemen. Dengan kebanyakan kendala yang terjadi pada *delay* Lion Air

disebabkan oleh faktor manajemen pada pihak Lion Air seperti masalah teknis, kepadatan lalu lintas hingga keterlambatan penerbangan (Nieamah, 2021).

Adanya kendala manajemen ini dipengaruhi oleh faktor besarnya frekuensi penerbangan oleh pihak manajemen Lion Air, yang dimana Lion Air memiliki frekuensi penerbangan yang sangat tinggi hingga 500 frekuensi penerbangan dalam sehari. Hal ini menjadi efek domino bagi perusahaan Lion Air. Dengan frekuensi penerbangan yang tinggi setiap harinya, pesawat harus menjalankan jadwal rotasi yang padat untuk terbang dari satu bandara ke bandara lain dengan utilisasi penerbangan selama 8-9 jam. Menurut Lion Air dalam (CNN 2020), jika satu pesawat mengalami kendala, hal tersebut dapat membuka peluang terjadinya efek domino bagi penerbangan lain yang berada dalam satu jaring rotasi. Hal ini menyebabkan keterlambatan yang terjadi tidak bisa dihindari oleh maskapai Lion Air. Tentu saja kendala dari *delay* penerbangan juga menjadi tanggung jawab dari Lion Air terhadap penumpang, dengan Maskapai Lion Air memiliki prosedur yang telah diikuti dalam menangani keterlambatan penerbangan. Sebelum Lion Air memberikan kompensasi kepada penumpang, Lion Air akan membagikan informasi melalui pemberitahuan manual atau melalui tim AOCC, melayani penumpang dengan sopan dan membayar kompensasi yang wajar atas keterlambatan penerbangan. Sebelum penerbangan, pihak Lion Air melaksanakan *briefing* dan berkoordinasi antar divisi setiap unit untuk menyiapkan peralatan dan dokumen yang dibutuhkan sepanjang proses sebelum keberangkatan, sehingga pelayanan terhadap penumpang dapat mencapai tingkat maksimal. Apabila terjadi keterlambatan pada penerbangan, Lion Air melakukan koordinasi antara berbagai divisi, termasuk staff di *area ramp*, *check-in counter*, operasional, serta gerbang keberangkatan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengatasi keterlambatan dan menyampaikan informasi kepada penumpang. Lion Air juga memberikan kompensasi berupa air mineral dan makanan ringan jika keterlambatan masih dalam kategori 1. Meskipun demikian, banyak penumpang yang merasa kecewa dengan adanya keterlambatan dari jadwal yang telah ditentukan. (Sadiqin & Saraswati, 2018)

Sebagai respons terhadap keterlambatan waktu, Lion Air memberikan kompensasi kepada penumpang berdasarkan kategori keterlambatan. Prosedur yang dilakukan melibatkan koordinasi dengan tim operasional untuk menentukan durasi keterlambatan, serta berkoordinasi dengan pihak catering untuk menyiapkan snack, makanan, dan minuman sebagai bagian dari kompensasi tersebut. Setelah makanan dan minuman sudah siap, maskapai akan memberikan pengumuman keterlambatan penerbangan kepada penumpang dan langsung memberikan kompensasi untuk menghindari keluhan yang lebih keras. Prosedur pengadaan ganti rugi dilakukan dengan mengisi form SOG (*Service on Ground*) oleh petugas yang berwenang. Lion Air telah menunjukkan bahwa mereka memiliki prosedur yang baik dalam menangani keterlambatan penerbangan dan memberikan kompensasi kepada penumpang.

Analisa permasalahan pada kualitas pelayanan Lion Air terhadap kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan menerapkan analisa pada dimensi *empathy*, *assurance*, *tangible*, *responsiveness*, dan juga *reliability*. Hal ini dilakukan untuk menilai kendala dan pelayanan dari Lion Air terhadap kepuasan pelanggan, serta untuk menganalisa kendala yang dihadapi oleh pihak Lion Air dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggannya. Melalui analisa yang dilakukan, terdapat berbagai permasalahan pada *quality service* Lion Air. Seperti kendala dalam dimensi kualitas secara keseluruhan pelayanan yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan Lion Air tidak memenuhi ekspektasi pelanggan (Jaya dan Putra, 2020). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arpindo (2018) ditemukan hasil bahwa Lion air memiliki nilai yang rendah dari segi faktor *tangible* dan *responsiveness* terhadap pelanggan. *Tangible* atau faktor lingkungan fisik termasuk salah satu faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan dalam pelayanan khususnya industri penerbangan.

Pada kategori dimensi *reliability* diketahui bahwa Lion Air sering mengalami kendala dalam memberikan pelayanan yang tepat waktu, dengan banyaknya *delay* penerbangan. Sesuai dengan hasil survei dari *travel airbounce* yang diliput oleh CNN (2022) yang menyatakan bahwa hampir 1 dari 3 penerbangan pada Lion Air

mengalami *delay* penerbangan, yang menjadikan pelayanan Lion Air terhadap kepuasan pelanggan berkurang, yang dimana banyaknya *delay* yang menyebabkan pelanggan merasa tidak puas. Kinerja operasional maskapai Lion Air masih belum bisa memenuhi ekspektasi dan kepuasan pelanggan, hal ini dikarenakan Lion Air sering mengalami keterlambatan penerbangan karena adanya kinerja operasional yang buruk (Muzakki, 2020). Berdasarkan data hasil penelitian dan survei yang dilakukan Arpindo (2018) jaminan (*assurance*) yang diberikan oleh penerbangan Lion Air masih perlu untuk ditingkatkan agar kepuasan pelanggan dapat tercapai, karena jaminan sangat penting dan hal itu menjadi harapan pelanggan yang bisa dipenuhi oleh pihak maskapai. Jaminan ini meliputi pengetahuan dan kesopanan para karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan seperti pengetahuan dan kecakapan para karyawan serta melakukan komunikasi yang efektif dengan para pelanggan. Sehingga dengan demikian para pelanggan akan merasa nyaman dan lebih yakin dalam memilih jasa maskapai penerbangan Lion Air.

Dalam *dimensi quality service, responsiveness* yang Dalam rangka memberikan kompensasi terkait keterlambatan waktu, Lion Air melakukan penyesuaian berdasarkan kategori keterlambatan. Prosedur yang dijalankan melibatkan koordinasi awal dengan tim operasional untuk menentukan durasi keterlambatan, serta berkoordinasi dengan pihak penyedia makanan dan minuman untuk menyediakan snack, makanan, dan minuman. Setelah persiapan makanan dan minuman selesai dilakukan, maskapai akan memberikan pengumuman keterlambatan penerbangan kepada penumpang dan langsung memberikan kompensasi untuk menghindari keluhan yang lebih keras. Prosedur pengadaan ganti rugi dilakukan dengan mengisi form SOG (*Service on Ground*) oleh petugas yang berwenang. Lion Air telah menunjukkan bahwa mereka memiliki prosedur yang baik dalam menangani keterlambatan penerbangan dan memberikan kompensasi kepada penumpang (Sadiqin dan Saraswati, 2018).

Adapun menurut Nieamah (2021) kendala yang memengaruhi *responsiveness* pihak manajemen dalam penerapan pelayanan untuk kompensasi terhadap

keterlambatan pada pelanggan Lion Air pada umumnya meliputi berbagai kendala seperti:

- Kendala dalam pemberian kompensasi dari pihak catering, menyebabkan keterlambatan dalam proses dan membuat penumpang semakin kecewa.
- Proses keterlambatan pembagian kompensasi membuat penumpang menjadi marah dan khawatir jika kompensasi tidak diberikan.
- Banyak penumpang tidak mematuhi protokol kesehatan saat proses pembagian kompensasi, karena merasa kecewa atas keterlambatan penerbangan.
- Petugas harus tetap menegur penumpang dengan ramah dan bersikap empati, meskipun penumpang marah karena terlambat mendapatkan kompensasi yang telah diberikan.
- Banyak penumpang yang tidak mendengarkan pengumuman yang telah diberikan, sehingga harus dilakukan pengumuman sebanyak tiga kali agar hak penumpang dapat terpenuhi.

Permasalahan yang terjadi pada perusahaan penerbangan Lion Air ialah keterlambatan pesawat dan tentu hal ini bisa mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM), karena keterlambatan pesawat Lion Air yang terjadi ini bisa mempengaruhi kualitas produk atau jasa yang diberikan, dan efektivitas sistem produksi atau pelayanan, sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan dari TQM (Yudianto, 2017). Namun, manajemen Lion Air dapat menerapkan TQM dengan baik untuk mengatasi keterlambatan pesawat. Salah satu caranya ialah dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menangani situasi seperti keterlambatan pesawat, serta melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem produksi atau pelayanan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya keterlambatan di masa depan. Jika TQM diterapkan dengan baik, Lion Air dapat meningkatkan kualitas produk atau jasa yang diberikan dan memperbaiki citra perusahaan di mata publik. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat daya saing perusahaan di pasar. Oleh karena itu, implementasi TQM yang baik sangat penting

bagi Lion Air untuk memastikan keberhasilan bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan.

Mengenai strategi proses pada perusahaan penerbangan seperti Lion Air, keterlambatan pesawat dapat juga mempengaruhi efektivitas implementasi strategi proses (Putu Adi Putra Arimbawa, S.E., 2020). Keterlambatan dapat menyebabkan penumpang merasa tidak puas dan tidak memperoleh layanan yang memenuhi standar kualitas yang diharapkan, serta dapat menghambat produktivitas karyawan dan efisiensi produksi atau pelayanan. Namun, manajemen Lion Air dapat menerapkan strategi proses dengan baik untuk mengatasi keterlambatan pesawat. Salah satu caranya adalah dengan melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap proses produksi atau pelayanan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya keterlambatan di masa depan. Manajemen Lion Air juga dapat memperbaiki sistem manajemen operasional yang mencakup manajemen risiko, manajemen kualitas, dan manajemen efisiensi untuk memastikan implementasi strategi proses yang sukses. Jika strategi proses diterapkan dengan baik, Lion Air dapat meningkatkan kualitas produk atau jasa yang diberikan dan memperbaiki citra perusahaan di mata publik. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat daya saing perusahaan di pasar. Oleh karena itu, implementasi strategi proses yang baik sangat penting bagi Lion Air untuk memastikan keberhasilan bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kendala kualitas pelayanan dan *delay* penerbangan telah menjadi masalah utama yang menghambat kinerja operasional manajemen Lion Air, yang tentu saja berdampak terhadap kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Melalui analisa dan pembahasan diatas, maka dapat dilihat bahwa Lion Air sering mengalami kendala penerbangan dikarenakan adanya kendala manajemen seperti masalah yang disebabkan oleh terlalu banyaknya jadwal penerbangan yang bisa menyebabkan efek *domino* terhadap penerbangan lainnya, serta bagaimana manajemen dalam mengatasi kendala operasional tersebut, meskipun Lion Air

telah berusaha menerapkan SOP yang cukup baik dalam menangani serta memberikan kompensasi terhadap pelanggan yang mengalami *delay*. Diketahui Lion Air masih mengalami kendala yang serius dalam melayani pelanggan, yang dimana secara keseluruhan, Manajemen pelayanan dari Lion Air masih tidak memenuhi ekspektasi atau kepuasan pelanggan. Khususnya dalam kualitas pelayanan yang dimana terdiri dari aspek seperti *assurance*, *emphaty*, *tangible*, *responsiveness* dan *reliability*. dalam hasil analisa diketahui bahwa Lion Air memiliki skor yang rendah dalam kategori *responsiveness* dan faktor *tangible*, yang dimana dua faktor ini juga sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dengan kategori lain seperti *assurance*, *emphaty* dan *reliability* yang juga mengalami kendala masing-masing yang tentu saja masih perlu evaluasi dan pengembangan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan agar Pelayanan Lion Air dapat memenuhi kepuasan dan ekspektasi pelanggan.

Disisi lain, Lion Air masih mengalami kendala pada efektivitas sistem produksi atau pelayanan, serta efektivitas implementasi strategi proses. Namun, manajemen Lion Air dapat menerapkan *Total Quality Management (TQM)* dan strategi proses untuk mengatasi keterlambatan pesawat. Dengan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem produksi atau pelayanan, serta manajemen risiko, manajemen kualitas, dan manajemen efisiensi yang baik, Lion Air dapat meningkatkan kualitas produk atau jasa yang diberikan, memperbaiki citra perusahaan di mata publik, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memperkuat daya saing perusahaan di pasar. Oleh karena itu, implementasi TQM dan strategi proses yang baik sangat penting bagi Lion Air untuk memastikan keberhasilan bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut, maka ada beberapa rekomendasi yang diberikan penulis kepada PT Lion Mentari Airlines dalam meningkatkan kinerja operasional serta hubungan manajemen pelanggan perusahaan, yaitu :

- Perusahaan Lion Air dapat meningkatkan pelayanan dengan melakukan pelatihan dan meningkatkan kemampuan karyawan untuk menanggapi serta melayani pelanggan dalam menghadapi kendala operasional yang terjadi di Lion Air serta meningkatkan responsivitas perusahaan dalam merespon

berbagai kendala pelanggan dalam meningkatkan *Total Quality Management* perusahaan.

- Lion Air perlu memperbaiki kendala operasional nya dalam mengatasi *delay* penerbangan yang sering terjadi, dengan menerapkan untuk mengamati berbagai kendala yang sering terjadi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam melayani pelanggan, dengan terus melakukan evaluasi untuk mencegah terjadinya kendala yang sama terjadi dan menghambat proses operasional perusahaan.
- Manajemen Lion Air perlu meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan dengan mengamati 5 aspek dalam kualitas pelayanan, seperti *assurance*, *emphaty*, *tangible*, *responsiveness* dan *reliability*. Khususnya pada aspek *tangible* dan *responsiveness* yang memiliki pengaruh paling besar dalam memengaruhi kepuasan pelanggan. Hal ini juga dikemukakan oleh Agarwal & Gowda dan Arpindo tentang aspek *tangible* dan *responsiveness* yang memiliki peran paling besar dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan dalam industri maskapai penerbangan.

REFERENSI

- Agarwal, I., & Gowda, K. R. (2020). The effect of airline service quality on customer satisfaction and loyalty in India. *Materials Today: Proceedings*, 37(Part 2), 1341–1348. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.06.557>
- Bakti, S., & Harun, H. (2011). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Nilai Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Maskapai Penerbangan Lion Air. *Jurnal Manajemen Pemasaran Modern*, 3(1), 1–14. <http://online-journal.unja.ac.id/index.php/pemasaran/article/view/921>
- Ban, H., & Kim, H. (2019). Ban, H. J., _ Kim, H. S. (2019). Understanding customer experience and satisfaction through airline passengers' online review. *Sustainability*, 11(15), 4066..pdf. *Sustainability (Switzerland)*, 11.

- Indonesia, C. (2022). *Dinobatkan Jadi Maskapai Terburuk Dunia, Ini Bantahan Lion Air Group*. CNN INDONESIA.
- Jaya, I. G., & Putra, K. (2020). *Pengaruh Service Quality Terhadap Customer Loyalty Dengan Customer Delight Sebagai Variabel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia*. 9(1), 384–404.
- Kusumawardani, I. D. (2021). Strategi Pemasaran Lion Air Group Di Era New Normal. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 14(2), 225–230. <https://www.jurnal.sttkd.ac.id/index.php/jmd/article/view/287%0Ahttps://www.jurnal.sttkd.ac.id/index.php/jmd/article/download/287/238>
- Maskapai, P., Lion, P., Di, A. I. R., & Padang, K. (2017). *No Title*.
- Muzakki, M. R. (2020). *Pengaruh Kinerja Operasional Terhadap Kepuasan*. 1–9.
- Nieamah, K. F. (2021). Penanganan Keterlambatan Penerbangan (Delay Management) Pada Maskapai Lion Air Di Yogyakarta Internasional Airport (YIA) 1 Kartika Fajar Nieamah. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 14(2), 311.
- Ode, W., Yunus, Y., Astutik, S. P., Udara, M. T., Tinggi, S., & Kedirgantaraan, T. (2022). *Penumpang Lion Air Di Bandar Udara Haluoleo Kendari*. 6(1), 663–671.
- Purnomo, M. D., & Astuningsih, S. E. (2021). Implementasi Manajemen Operasional Pada Cv. Hanafi Mulya Dalam Prespektif Ekonomi Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 59–67. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v7i1.4894>
- Putu Adi Putra Arimbawa, S.E., M. . (2020). *Strategi Proses: Menentukan Proses yang Efektif dan Efisien*. Binus University.
- Sadiqin, M. H., & Saraswati, T. G. (2018). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Maskapai Lion Air (Studi Pada Mahasiswa Administrasi Bisnis Universitas Telkom)*. 5(3), 3919–3929.
- Yudianto, K. (2017). Penerapan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Penumpang. *Journal Management Dirgantara*, 12(2), 95–98.