

BANDAR UDARA SEBAGAI SYSTEM

Moch. Budi Kuntjoro, S.I.P., M.Si

Sekolah Tinggi Penerbangan Indonesia Curug, Tangerang

Abstract : Airports are complex industrial enterprises, they act as a forum in which disparate elements and activities are brought together to facilitate, for both passengers and freight, the interchange between air transportation and surface transportation. Majority airport around the world in recent years, especially in Indonesia it has become increasingly apparent that rapidly growing demand for air travel, therefore this conditions could be beneficial to all stake-holders and all parties involved in planning, formulating of policy and strategic quality of air transport services. There are two types airport operator in Indonesia, several airport was managed by State Enterprise (Angkasa Pura I and Angkasa Pura II) with profit oriented and the other mostly airport was managed directly by unit of technical executor as representing of Directorate General Air Transportation (non profit oriented or Social oriented). While the functions carried out by airport operators differ widely, so to do the forms of ownership and management, the majority of airport in Indonesia are directly owned and operate by central government, almost all of airport in Indonesia has already constructed also equipped with infrastructures and qualified man power. To conduct the airport operation as system which consist of several sub-system or element are needed competencies person with best management, placing forward **“Management is optimum coordination of resources in order to attain objectives”**.

Key word : Coordinating, Communicating and Commanding.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan industri penerbangan naik secara signifikan setiap tahun, mencapai 10 -20 persen. Kebutuhan akan transportasi udara sudah dirasakan meningkat sejak tahun 2002. Industri penerbangan Indonesia menapaki puncak kesuksesan pada tahun 2013. Dengan potensi jumlah penduduk yang sangat besar, mencapai 240 juta orang, terbuka pula ceruk pasar yang sangat besar.

Industri penerbangan Indonesia mencatatkan pertumbuhan yang pesat dalam tiga tahun terakhir. Berdasarkan data, pada tiga tahun terakhir terjadi jumlah angkutan udara yang cukup signifikan setiap tahunnya.

Pada tahun 2011, total jumlah penumpang 68,34 juta orang, dengan rincian penumpang domestik 60,19 juta orang dan penumpang internasional 8,15 juta orang. Prosentase pertumbuhan pada tahun 2011, mencapai 17,06 persen dengan rincian untuk domestik 16,27 persen dan untuk internasional 23,24 persen.

Pada tahun 2012, total jumlah penumpang sebanyak 81,35 juta orang, dengan rincian penumpang domestik 71,42 juta orang dan penumpang internasional 9,93 juta orang. Prosentase pertumbuhan sebesar 19,03 persen, yaitu 18,64 persen domestik dan 21,91 persen internasional.

Tercatat sampai dengan September 2013, total penumpang angkutan udara mencapai 49,08 juta

orang dengan rincian 43 orang penumpang domestik dan 6,08 juta orang penumpang internasional. Pertumbuhan jumlah penumpang tersebut diikuti penambahan route penerbangan komersial domestik menjadi 270 route pada tahun 2013, dibandingkan dengan tahun 2012 route domestik yang berjumlah 249 route.

Tingginya pertumbuhan penumpang direspons maskapai dengan ekspansi route dan penambahan armada. Jumlah pesawat terbang sampai dengan saat ini mencapai 811 unit, naik 8 persen dibandingkan dengan tahun lalu sebanyak 754 unit. Dengan kata lain tren permintaan pesawat selalu naik tiap tahunnya.

Bandar Udara Soekarno-Hatta yang merepresentasikan bandar udara di Indonesia, merupakan bandar udara tersibuk nomor 1 di Indonesia dan tersibuk nomor 8 di dunia, bila dibandingkan dengan Bandar Udara Internasional Kualalumpur Malaysia yang menduduki urutan ke 15 sedunia, maka Bandar Udara Internasional Soekarno-Hatta wajar kalau kapasitasnya dirasa kurang memadai. Potensi besar dari Tanah Air belum diimbangi dengan maksimal oleh kapasitas bandar udara yang ada. Dari puluhan bandar udara di Tanah Air, baik yang berkelas internasional maupun domestik, baik yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara maupun yang di kelola pemerintah yang masih berorientasi pada sosial (*social oriented*), hampir sebagian

besar terkendala masalah infrastruktur.

Tabel 1. Peringkat Bandar Udara Sibuk Di Dunia

Peringkat	Bandar Udara	Lokasi	Kode
			(IATA/ICAO)
1	Bandar Udara Internasional Ibu Kota Beijing	Chaoyang, Beijing, Tiongkok	PEK/ZBAA
2	Bandar Udara Internasional Hartsfield–Jackson Atlanta	Atlanta, Georgia, Amerika Serikat	ATL/KATL
3	Bandar Udara Internasional Dubai	Al Garhoud, Dubai, Uni Emirat Arab	DXB/OMDB
4	Bandar Udara Internasional Los Angeles	Los Angeles, California, Amerika Serikat	LAX/KLAX
5	Bandar Udara Internasional Tokyo	Ōta, Tokyo, Jepang	HND/RJTT
6	Bandar Udara Internasional London Heathrow	Hillingdon, London, Britania Raya	LHR/EGLL
7	Bandar Udara Internasional Hong Kong	Chek Lap Kok, Hong Kong, Tiongkok	HKG/VHHH
8	Bandar Udara Internasional Soekarno-Hatta	Cengkareng, Kota Tangerang, Banten, Indonesia	CGK/WIII
9	Bandar Udara Internasional Dallas-Fort Worth	Dallas/Fort Worth, Texas, Amerika Serikat	DFW/KDFW
10	Bandar Udara Internasional Changi Singapura	Changi, East Region, Singapura	SIN/WSSS

11	Bandar Udara Internasional Baiyun Guangzhou	Huadu, Guangzhou, Tiongkok	CAN/ZGGG
12	Bandar Udara Paris-Charles de Gaulle	Roissy-en-France, Val-d'Oise, Île-de-France, Perancis	CDG/LFPG
13	Bandar Udara Internasional O'Hare	Chicago, Illinois, Amerika Serikat	ORD/KORD
14	Bandar Udara Internasional Suvarnabhumi	Bang Phli, Samut Prakan, Thailand	BKK/VTBS
15	Bandar Udara Internasional Kuala Lumpur	Sepang, Selangor, Malaysia	KUL/WMKK

Sumber: ACI (Airports Council International) 2014

Kapasitas bandar udara eksisting rata-rata sampai dengan saat ini belum mampu mengimbangi pertumbuhan penumpang (lack of capacity), Sehingga kepadatan di bandar udara, baik dikarenakan pertumbuhan penumpang maupun pesawat sulit terelakan. Sehingga dari akibat minimnya kapasitas bandar udara dalam menampung pertumbuhan penumpang yang sangat pesat, satu hal yang sering menjadi keluhan pengguna jasa transportasi udara yaitu delay/keterlambatan. Belum lagi yang dihadapi oleh para pengguna jasa transportasi udara masalah penempatan kendaraan untuk parkir umum, yang mana selain minimnya prasarana dan sarana parkir kendaraan umum juga diakibatkan belum

tersedianya angkutan publik yang memadai, sehingga para pengguna jasa transportasi udara ada kecenderungan membawa mobil pribadi datang ke bandar udara.

Kelancaran dan keteraturan di Bandar Udara Internasional Soekarno-Hatta yang merupakan bandar udara “hub” (pusat penyebaran), akan sangat berpengaruh terhadap kelancaran dan keteraturan bandar udara lainnya di Indonesia (spoke) atau bandar udara pengumpan.

Terdapat beberapa faktor penyebab keterlambatan di bandar udara, antara lain kepadatan bandar udara itu sendiri (khususnya Soekarno-Hatta), dikarenakan aspek teknis dan operasional maskapai dan juga dikarenakan ketidak pahaman penumpang terkait dengan berbagai aturan.

Pada tahun 2011 pemerintah telah berupaya untuk mengurai kepadatan bandar udara dari lalu lintas pesawat terbang, dengan membentuk Indonesia Slot Coordinator (IDSC), Surat Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Udara Nomor KP. 402 Tahun 2011 Tentang Penetapan Petugas Pelaksana Koordinator Slot Indonesia (4 agustus 2011). Indonesia Slot Coordinator untuk sementara ditetap untuk 7 (tujuh) bandar udara :

1. Bandar Udara Soekarno-Hatta- Jakarta
2. Bandar Udara Polonia – Medan
3. Bandar Udara Juanda – Surabaya

4. Bandar Udara Ngurah Rai – Denpasar
5. Bandar Udara Sultan Hasanuddin – Makassar
6. Bandar Udara Sepinggan – Balikpapan
7. Bandar Udara Sentani – Jayapura

Ketujuh bandar udara tersebut dikategorikan pada Level 3 (Coordinated Airport), Bandar udara dimana permintaan melebihi dari kapasitas yang tersedia, slot time ditentukan oleh Slot Coordinator.

Selama tahun 2013 Bandar Udara Soekarno-Hatta (bandar udara tersibuk di Indonesia) rata-rata terdapat 1.096 penerbangan. Aina Indonesia (PNPI) memperkirakan, jumlah ideal pergerakan pesawat yang dapat dilayani maksimal 69 pergerakan per jam. Fakta dilapangan, saat ini dilayani penerbangan rata-rata 68-72 pergerakan per jam. Kondisi kepadatan lalu-linta udara di Bandar Udara Soekarno-Hatta inilah yang kerap menimbulkan kerugian, baik dari pihak penumpang maupun dari pihak airline sendiri, mulai borosnya bahan bakar pesawat terbang maupun berakibat pada penjadwalan crew pesawat yang sangat ketat. Kepadatan bandar udara menyebabkan pesawat terbang masuk dalam antrian waktu akan take-off (terbang) dan waktu akan landing (mendarat), sehingga menjadi beban (cost) yang cukup besar bagi operasional maskapai, khususnya dari segi pemakaian bahan bakar. Contoh, bila pesawat terbang masuk antrian take-off dari

taxiway menuju runway (landasan yang tertunda 20 menit, pesawat terbang yang menggunakan pesawat berbadan kecil atau sekelas dengan A-320 atau B-737 akan mengalami kerugian hingga Rp. 10.000.000,- (kerugian ini baru dari konsumsi bahan bakar).

Fakta lainnya, adalah bila pesawat terbang yang akan mendarat masuk dalam antrian (holding), biaya bahan bakar akan lebih membengkak lagi. Biaya operasional pesawat terbang 50 persen untuk bahan bakar.

Sementara pengguna transportasi di Indonesia, terjadi fenomena yang cukup menarik dengan adanya pergeseran yang signifikan dari angkutan kereta-api ke angkutan udara, terlihat dari pada tahun 1996, angkutan penumpang hanya mencapai 7,25 persen dari total angkutan penumpang, maka pada tahun 2007 angka ini bergeser menjadi 15,28 persen atau mencapai 24 juta orang dari total angkutan penumpang sebanyak 222 juta orang. Pergeseran itu ini terlihat signifikan sejak tahun 2001, yaitu saat beroperasinya perusahaan penerbangan swasta yang memberlakukan low cost carrier (LCC) sebagai strategi penetrasi pasar. Angkutan penumpang pesawat udara akan semakin meningkat meskipun beberapa waktu yang lalu terdapat banyak kejadian yang bisa mempengaruhi transportasi udara, seperti kecelakaan pesawat, terjadinya delay keberangkatan karena bandar udara tidak mampu

menampung penambahan route / armada.

Memang industri penerbangan Indonesia masih prospektif di tahun kedepan, seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan menguatnya daya beli masyarakat, target peningkatan penumpang pesawat udara sebesar 20 persen pada tahun 2013 dinilai masih cukup realistis. Selain faktor daya beli yang meningkat, juga dikarenakan kebutuhan transportasi udara di Indonesia akan semakin tinggi lantaran kondisi geografis negara ini begitu luas dan berbentuk kepulauan.

PEMBAHASAN

Manajemen dan Operasi yang efisien bandar udara memerlukan pendekatan dengan ketrampilan yang bermacam-macam serta pemantaban koordinasi antar instansi terkait (Stakeholder). Maka untuk hal tersebut dibutuhkan personil yang terdidik (Qualified) dalam bermacam-macam disiplin ilmu, dalam memenuhi kebutuhan dan tantangan perkembangan industri penerbangan.

Seiring dengan meningkatnya industri penerbangan yang dikarenakan oleh meningkatnya daya beli, terjangkaunya harga tiket transportasi udara serta dikarenakan kondisi geografis yang mana negara Indonesia terdiri dari kepulauan, mengakibatkan demand akan transportasi udara meningkat, walaupun masih juga tersedia transportasi laut.

Hal tersebut dikarenakan adanya kelebihan dari moda transportasi udara, yaitu pesawat terbang merupakan transportasi yang dinamis dan mampu mengadaptasi kemajuan di masa depan yang mempunyai karakteristik mampu mencapai tujuan dalam waktu cepat, berteknologi tinggi dan memerlukan tingkat keselamatan yang tinggi sehingga diperlukan persiapan dan perencanaan yang matang sebelum pelaksanaan kegiatan dilakukan.

Dunia penerbangan tidak lepas dari masalah : Keselamatan; Keamanan; Keteraturan dan Kenyamanan, untuk mencapai hal tersebut perlu di tunjang dengan sumber daya (resources), antara lain :

1. Sumber Daya Manusia (Human Resources), berupa antara lain : Pilot/Penerbang; ATC; FOO; Dispatcher dan Stake-Holder yang terlibat dalam pemberian jasa pelayanan transportasi udara.
2. Sumber Daya Alam (Natural Resources), berupa antara lain : Pesawat Terbang; Infrastruktur bandar udara serta fasilitas penunjang lainnya
3. Sumber Daya Buatan (Artificial Resources), berupa antara lain : Undang-Undang; Peraturan Pemerintah; Juklak; Annexes; Documents dan Regulasi lainnya yang terkait dengan pelayanan transportasi udara.

Untuk tercapainya pelayanan yang optimal terhadap pengguna jasa bandar udara dalam hal ini Airliner maupun pelayanan kepada calon penumpang pesawat terbang di Terminal bandar udara atau bandar udara untuk dapat menjalankan fungsinya, diperlukan adanya optimalisasi sumber daya yang dipunyai. Bandar udara selain melayani airliner juga melayani calon penumpang dengan konsekuensi penumpang membayar Jasa Pelayanan Penumpang Pesawat Udara (JP3U).

Fungsi Bandar Udara:

1. Penyelenggaraan kegiatan pemerintahan
2. Kegiatan Pengusahaan (untuk bandar udara yang diusahakan)

Sebagai tempat penyelenggaraan pemerintahan maka bandar udara merupakan tempat unit kerja instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap masyarakat sesuai peraturan perundang-undangan dalam urusan antara lain :

- Pembinaan kegiatan penerbangan
- Kepabeanan
- Keimigrasian
- Kekarantinaan

Bandar Udara sebagai tempat penyelenggaraan kegiatan pengusahaan maka bandar udara merupakan tempat usaha bagi :

- Unit Penyelenggara Bandar Udara atau Badan Usaha Bandar Udara
- Badan Usaha Angkutan Udara

- Badan Hukum Indonesia atau perorangan melalui kerjasama dengan Unit Penyelenggara Bandar Udara atau Badan Usaha Bandar Udara

PERMASALAHAN

Apakah operasi pelayanan terhadap pengguna jasa kebandarudaraan berjalan lancar sesuai dengan skedule penerbangan yang telah ditetapkan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku ?.

Dengan keterbatasan sarana dan prasarana penunjang kegiatan pelayanan jasa kebandarudaraan masih bisa dioptimalkan, apabila implemtasi prinsip-prinsip manajemen operasi dilakukan dengan cara optimalisasi sumber daya.

Bandar udara sebagai system yang mana terdiri dari beberapa sub-system/stake-holder yang saling ketergantungan dan yang mempunyai tugas pokok dan fungsi, perlu adanya unsur manajemen yang mendasar dalam rangka untuk pencapaian tujuan dengan cara mengoptimalkan koordinasi, komunikasi dan komando.

LANDASAN TEORI

A. System

Bandar udara sebagai system, artinya dalam rangka pencapaian tujuannya sangat tergantung pada sub-system / stake-holder yang terlibat. Jadi yang dimaksud sengan

system adalah : “*suatu jaringan kerja di prosedur-prosedur (instansi-instansi) yang saling berhubungan, berkumpul kerja di prosedur-prosedur (instansi-instansi) yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran tertentu.*”

Terdapat dua pendekatan system :

- a. System yang menekankan pada pendekatan prosedurnya
- b. System yang menekankan pada komponen atau elemennya.

Bandar udara sebagai suatu system, cocok dengan pendekatan system yang menekankan pada pendekatan prosedurnya. Dikarenakan didalam operasional bandar udara sangat tergantung pada optimalisasi aspek koordinasi, komunikasi dan komando, yang mana menyelaraskan masing-masing tugas pokok dan fungsi menjadi Prosedur Operasi Standar (Standard Operating Procedure) dari masing-masing elemen atau sangat memungkinkan mengimplementasikan aspek KISS (Koordinasi; Integrasi; Sinkronisasi dan Simplifikasi).

B. Koordinasi (Coordinating)

Koordinasi didefinisikan sebagai proses pengintegrasian (penyatuan) tujuan dan kegiatan suatu instansi pada satuan yang terpisah dalam suatu organisasi untuk encapai tujuan organisasi secara efisien.

Pengkoordinasian adalah kegiatan-kegiatan untuk menertibkan, sehingga setiap kegiatan manajemen maupun kegiatan pelaksanaan satu sama lain tidak simpang siur, tidak saling bertabrakan/ berlawanan dan dapat ditunjukan kepada titik arah pencapaian tujuan dengan efisien

Menurut : James A.F. Stoner and Charles dalam Buku Management, Edisi ketiga, 1986

“Coordination is the proses of integrating the objectives and activities of the saperate units (departement of functional areas) of an organization in order to achieve orgnaizational goal efficiently”

“Koordinasi adalah proses menyatu padukan tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan dari unit-unit (bagian-bagian atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi yang terpisah untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi secara efisien”

Bandar udara dalam rangka memberikan pelayanan jasa kebandarudaraan tidak dapat berdiri sendiri. Bandar udara sebagai system. Mempunyai faktor ketergantungan dengan sub-system lainnya untuk dapat mengoptimalisasikan sumber daya yang ada dalam pencapaian tujuan operasi bandar udara.

Tanpa adanya koordinasi, bagian-bagian/elemen-elemen/stake-holder tidak akan dapat melihat peranan mereka dalam organisasi / bandar udara. Masing-masing stake-holder (pemangku kepentingan) akan mengikuti kepentingan-kepentingan khusus mereka sendiri, seiring

dengan mengorbankan sasaran-sasaran organisasi yang lebih luas.

Kebutuhan akan koordinasi :

1. Keadaan saling bergantung.

Menurut James D. Thompson (Stoner,1986), ada tiga macam keadaan saling bergantung (interdependence) di antara unit-unit organisasi :

- a. Pooled interdependence (keadaan saling bergantung yang disatukan)
- b. Sequential interdependence (keadaan saling bergantung berurutan)
- c. Reciprocal interdependence (keadaan saling bergantung timbal balik)

2. Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya kebutuhan akan koordinasi

Menurut Tripathi dan Reddy (1993) kebutuhan akan koordinasi timbul karena faktor-faktor berikut :

- a. Pembagian kerja
- b. Keadaan saling tergantung dari unit-unit
- c. Kepentingan perorangan versus kepentingan organisasi.

3. Koordinasi dan saling bergantung

Tosi dan Carroll mengatakan bahwa koordinasi adalah suatu proses untuk memelihara dan mengembangkan hubungan

yang baik di antara kegiatan-kegiatan.

Masalah Koordinasi yaitu :

Diferensiasi

Diferensiasi atau perbedaan dalam sikap dan gaya bekerja yang dimaksudkan oleh para peneliti adalah:

- a. Perbedaan dalam orientasi terhadap sasaran-sasaran khusus.
- b. Perbedaan dalam orientasi waktu
- c. Perbedaan dalam orientasi antar elemen/stake-holder
- d. Perbedaan dalam formalitas struktur.

Sebab-sebab timbulnya masalah koordinasi

- a. Kondisi organisasi dan koordinasi
 - 1) Subsistem-subsistem silang bagian
 - 2) Perbedaan jadwal waktu
 - 3) Jarak geografis
- b. Faktor manusia dan koordinasi
 - 1) Persaingan mengenai sumber daya
 - 2) Perbedaan dalam status dan arus pekerjaan
 - 3) Tujuan-tujuan yang bertentangan
 - 4) Penglihatan, sikap dan nilai yang berbeda
 - 5) Wewenang pekerjaan yang meragukan
 - 6) Usaha menguasai

Pendekatan untuk mencapai koordinasi yang effective, pendekatan menurut Tipathi dan Reddy

Ciri khusus pendekatan system adalah sifatnya yang menyatukan. Pendekatan ini memberlakukan organisasi sebagai suatu jaringan dari bagian-bagian yang saling bergantung. Koordinasi di antara bagian-bagian dicapai melalui pemberian jawaban atas pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. Apakah yang merupakan bagian-bagian strategic dari system ?

Misalnya, bagian-bagian strategic tiap perusahaan adalah organisasi formal, organisasi informal, dan lingkungan fisik tempat pekerjaan dilakukan. Dalam pendekatan system, bagian-bagian ini disusun menjadi suatu bentuk yang disebut system organisasi.

- b. Apakah yang merupakan hakikat keadaan saling bergantung dari bermacam-macam bagian ?

Dalam hal tidak adanya koordinasi, berbagai bagian dari suatu system mungkin berfungsi sebagai “kerajaan keperluan”, melihat hanya dengan ramang-ramang setiap kepentingan yang saling bergantung dengan bagian-bagian lain. Koordinasi bekerja sebagai suatu orkes dimana setiap pemain tidak hanya mengetahui bagiannya sendiri saja dalam keseluruhan simfoni, tetapi juga bagian-bagian dari pemain-pemain lainnya.

- c. Apakah yang merupakan proses-proses yang penting dalam system yang menghubungkan bersama bagian-bagian dan memudahkan penyesuaiannya satu sama lain ?

Proses-proses melalui mana bermacam-macam bagian dari suatu system dihubungkan bersama adalah proses komunikasi, pengambilan keputusan, pengawasan, pemberian penghargaan, dan penjatuhan hukuman. Ini semuanya adalah sangat penting, sebagian besar karena semuanya itu dipergunakan untuk merumuskan atau melaksanakan sasaran-sasaran, atau untuk memelihara bagian-bagian system yang berlainan beroperasi sebanyak-banyaknya sesuai dengan keseluruhan tujuan perusahaan

- d. Sasaran-sasaran apakah yang dicari system ?

Menurut Mary Parker Follet anda tidak dapat menyatupadukan atau mekoordinasikan bagian-bagian dari bisnis ysitu kebijaksanaan anda dengan sukse, kecuali anda telah merumuskan tujuan anda dengan jelas dan anda harus menyatukan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan tujuan-tujuan sebelum anda dengan sungguh-sungguh dapat menyatukan kegiatan-kegiatan.

Koordinasi sebagai salah satu fungsi manajemen :

1. Pengkoordinasian adalah kegiatan-kegiatan untuk menertibkan, sehingga segenap kegiatan manajemen maupun kegiatan pelaksanaan satu sama lain tidak simpang siur, tidak berlawanan dan dapat ditujukan kepada titik arah pencapaian tujuan dengan efisien. Hasil pengkoordinasian adalah ketertiban dan ketidak simpang siuran.

2. KIS dan KISS

KIS adalah adalah singkatan dari Koordinasi Integrasi dan Sinkronisasi. Sedangkan KISS adalah singkatan dari Koordnisai Integrasi, Sinkronisasi dan Simplifikasi.

Integrasi berarti penyatuan dari dua atau lebih kegiatan dalam suatu proses menjadi satu kegiatan yang lebih padat, integrasi ini dinamakan integrasi vetikal. Integrasi dapat juga integrasi horizontal yak ni penyatuan dari dua atau lebih kegiatan yang beridir sendiri semula, menjadi satu kegiatan yang padat. Maksud dari integrasi adalah menghemat serta mencegah kesimpang siuran.

Sinkronisasi adalah melakukan kegiatan-kegiatan dalam wakrtu yang bersamaan secara simultan.

Simplifikasi adalah kegiatan untuk menyederhanakan segenap kegiatan-kegiatan lain

dengan menghapuskan yang tidak perlu serta lebih mengarahkan kepada tujuan-tujuan yang hendak dicapai.

Dengan demikian KIS adalah kegiatan untuk menertibkan, menyatukan serta menggunakan waktu yang setepat-tepatnya dari segenap kegiatan manajemen dan peralatannya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan KISS adalah kegiatan-kegiatan untuk menertibkan, menyatukan, menggunakan waktu yang setepat-tepatnya dan menyederhanakan segenap kegiatan-kegiatan manajemen dan peralatannya dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

C Komunikasi (Communicating)

Kata atau istilah "komunikasi" (Bahasa Inggris "communication") berasal dari Bahasa Latin "communicatus" yang berarti "berbagi" atau "menjadi milik bersama". Dengan demikian, kata komunikasi menurut kamus bahasa mengacu pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.

Menurut *Webster New Collogiate Dictionary* dijelaskan bahwa komunikasi adalah "suatu proses pertukaran informasi di antara individu melalui sistem

lambang-lambang, tanda-tanda atau tingkah laku".

Harold Lasswell Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang menjelaskan "siapa" "mengatakan" "apa" "dengan saluran apa", "kepada siapa", dan "dengan akibat apa" atau "hasil apa". (*who says what in which channel to whom and with what effect*).

Pengertian Komunikasi

Kata atau istilah komunikasi (dari bahasa Inggris "communication"), secara etimologis atau menurut asal katanya adalah dari bahasa Latin *communicatus*, dan perkataan ini bersumber pada kata *communis*. Dalam kata *communis* ini memiliki makna 'berbagi' atau 'menjadi milik bersama' yaitu suatu usaha yang memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna.

Jadi, **komunikasi** adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala,

mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi nonverbal.

Arti penting Komunikasi

Komunikasi itu penting, semua orang tahu, karena ini merupakan basic instinct dari setiap makhluk hidup. Setiap makhluk punya cara komunikasi masing-masing, setiap manusia pun tak lepas dari cara dia melakukan komunikasi. Kita tak bisa membeda-bedakan bahasa, suku, adat, kebiasaan, tradisi maupun agama karena pada dasarnya berkomunikasi, menyampaikan pesan itu asal dilakukan dengan baik dan benar, serta dalam keadaan saling terbuka, pikiran jernih tanpa sentimen dan perasaan negatif, pasti maksud yang ingin disampaikan dapat diterima.

D. Komando (Commanding)

Komando atau implementasi atau eksekusi me·ngo·man·do·kanv mengomando (akan); pe·ngo·man·do·ann proses, cara, perbuatan mengomando: *pengawasan dan ~ harus dilakukan dng teratur dan terarah*

Dalam sebuah system harus ada salah satu sub-system yang berfungsi sebagai leader yang mempunyai tugas sebagai komandan atau yang memerintah.

KESIMPULAN

Bandar udara adalah sebuah industri yang sangat kompleks, dimana bandar udara merupakan sebuah system yang terdiri dari beberapa sub-system (stake-holder). Masing-masing stake-holder mempunyai tugas pokok dan fungsinya masing-masing, yang secara bersama-sama mewujudkan jasa pelayanan kebandarudaraan.

Bandar udara saat ini tidak hanya disiapkan untuk melayani airliner saja, namun bandar udara juga harus melayani langsung kebutuhan para calon penumpang di Terminal bandar udara.

Bandar Udara bila berdiri sendiri merupakan suatu organisasi yang juga merupakan system yang terdiri dari sub-system atau terdiri dari unit-unit kerja dimana didalam terdapat sumber daya manusia atau personil yang terdidik (qualified) dalam berbagai macam disiplin ilmu yang perlu dikoordinasikan, diintegrasikan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efisien.

Bandar Udara sebagai organisasi besar yang bertujuan memberikan pelayanan jasa kebandarudaraan kepada operators/airliners maupun calon penumpang pesawat udara, tidak bisa berjalan sendiri tanpa dukungan dari instansi lain atau stake-holder. Masing-masing stake-holder berperan sebagai sub-system, mempunyai karakteristik, spesifikasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan perkembangan industri penerbangan maka Bandar Udara sebagai system yang memiliki keterbatasan sumber daya alam dan sumber daya manusia, harus bisa mengoptimalkan sumber daya yang ada melalui :

1. Koordinasi (Koordinasi, Integrasi, Sinkronisasi dan Simplifikasi)
2. Komunikasi
3. Komando

Selain itu Bandar Udara harus patuh dan menjalankan regulasi dan peraturan-peraturan sesuai dengan tuntutan regulasi internasional maupun nasional terkait dengan penerbangan sipil secara profesional dan berkesinambungan.

Pemerintah Indonesia pada beberapa tahun terakhir ini telah mengambil kebijakan dalam rangka terciptanya pelayanan yang sesuai standar internasional terkait dengan meningkatnya akan kebutuhan jasa transportasi udara dengan membentuk institusi baru yang mengarah pada pembedaan pemangku tugas institusi sebagai Operator dan tugas institusi sebagai regulator, dengan membentuk beberapa institusi :

1. Otoritas Bandar Udara
2. Navigasi Penerbangan (Unit Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia)

Kedua-duanya Institusi tersebut berorientasi pada nir-laba (Non profit oriented), diharapkan pelaksanaan kegiatan dapat diemban oleh masing-

masing dapat dilaksanakan secara profesional

Koordinasi fungsi pemerintah di bandar udara dipegang oleh Otoritas Bandar Udara sebagai pejabat pemegang fungsi koordinasi pelaksanaan kegiatan fungsi pemerintahan mempunyai wewenang :

1. Mengkoordinasikan kegiatan fungsi pemerintahan terkait dengan kegiatan pelayanan jasa kebandarudaraan guna menjamin kelancaran kegiatan operasional di bandar udara.
2. Menyelesaikan masalah-masalah yang dapat mengganggu kelancaran kegiatan operasional bandar udara yang tidak dapat diselesaikan oleh masing-masing pemangku kepentingan / stake-holder dan Badan Hukum Indonesia atau Unit Kerja terkait lainnya secara sendiri-sendiri.

Demikian juga untuk kegiatan yang terkait dengan pelayanan lalu-lintas udara / keselamatan penerbangan dilaksanakan oleh Pemerintah sebagai Contracting State (Anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa / International Civil Aviation Organization), telah dibentuk Unit Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia / Air Nav).

SARAN

Dengan keterbatasan sumber daya (Resources), baik Sumber Daya Alam maupun Sumber Daya Manusia), tujuan organisasi masih bisa di optimalkan melalui:

1. Melaksanakan regulasi/Peraturan yang sudah dibuat dengan konsisten dan konsekwen.
2. Implementasi fungsi-fungsi manajemen, khususnya *Koordinasi*.

“Management is optimum coordination of resources in order to attain objectives”.

James D. Thompson (Stoner, 1986)
M. Syamsul Ma'arif, Hendri Tanjung, *Manajemen Operasi ACI* (Airport Council International). 2014

DAFTAR PUSTAKA

- UU Nomor 1 Tahun 2009 *tentang Penerbangan*
- Keputusan Pemerintah Nomor : KP.402 Tahun 2011 *tentang Penetapan Petugas Pelaksana Koordinator Slot Indonesia.*
- PP. Nomor 77 Tahun 2012, *Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia*
- DR. Achmad S. Ruky, 2006, *Sistem Manajemen Kinerja*
- Soejitno Irmin, *Kelemahan Manajer Indonesia*
- Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*
- DR. Faustino Cardoso Gomes, MSi., *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Tripathi dan Reddy (1993)