

BAB II

TINJAUAN UMUM PT GARUDA INDONESIA

2.1 Sejarah Perusahaan

Sejarah PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk berawal di tahun 1948 pada saat Presiden Republik Indonesia pertama, Soekarno, mengajak para pengusaha dan rakyat Aceh untuk mengumpulkan dana guna membeli sebuah pesawat bekas peninggalan penjajah Belanda untuk mendukung mobilitas pemerintah saat itu. Rakyat Aceh pada saat itu kemudian berhasil mengumpulkan emas seberat 20 kg yang kemudian digunakan untuk membeli sebuah pesawat Douglas DC-3 Dakota yang diberi nama "Seulawah" atau gunung emas dalam Bahasa Aceh. Pesawat bermesin dua ini kemudian menjadi pesawat pertama yang dimiliki oleh Republik Indonesia.

Pada tahun 1949 anak perusahaan KLM, maskapai penerbangan Belanda, yaitu KLM Interinsulair Bedrijf Batavia yang merupakan maskapai penerbangan yang berpusat di Batavia, diserahkan kepada pemerintah Indonesia sebagai kelanjutan hasil dari Konferensi Meja Bundar. Presiden Soekarno kemudian memberi nama maskapai ini dengan Garuda, sesuai dengan sebuah sajak bahasa Belanda karangan Raden Mas Noto Soeroto yaitu "*Ik ben Garuda, Vishnoe's vogel, die zijn vleugels uitslaat hoog boven uw eilanden*" ("Aku adalah Garuda, burung milik Wisnu yang membentangkan sayapnya menjulang tinggi di atas kepulauanmu").

Penerbangan resmi Garuda Indonesia dilakukan satu hari setelah pengakuan kedaulatan Indonesia oleh pemerintah Belanda pada 28 Desember 1949, di saat dua pesawat Douglas DC-3 meninggalkan Bandara Kemayoran di Jakarta menuju Yogyakarta, untuk membawa Presiden Soekarno kembali ke Jakarta. Sejak saat itu maskapai baru ini dikenal dengan nama Garuda Indonesia.



Gambar 2. 1 Douglas DC-3 Garuda Indonesia "Seulawah".

Sumber Wikipedia

Garuda kemudian menjadi perusahaan patungan antara pemerintah Indonesia dengan KLM (Koninklijke Luchtvaart Maatschappij), di mana pemerintah Indonesia memegang 51% saham perusahaan tersebut. Selama 10 tahun pertama perusahaan ini berada di bawah manajemen KLM hingga akhirnya tahun 1954 seluruh saham KLM dijual pada pemerintah Indonesia sebagai bagian dari aksi nasionalisasi perusahaan-perusahaan Belanda di Indonesia.

Garuda Indonesia sempat menjadi maskapai penerbangan yang mengoperasikan pesawat buatan pabrikan Belanda, yaitu Fokker F-28 Fellowship terbanyak di dunia, yaitu 42 pesawat. Pesawat tipe ini dioperasikan hingga tahun 2001 dan akhirnya digantikan dengan tipe pesawat yang lebih baru seperti Boeing 737-300/-400/-500. Maskapai ini juga mengoperasikan pesawat-pesawat berbadan lebar seperti Airbus A300-B4, Airbus A300-600, DC-10, MD-11, dan juga Boeing 747-200/-400. Dengan jumlah armada yang sangat besar, pada periode tahun 1990an Garuda Indonesia termasuk ke dalam 30 maskapai penerbangan terbesar di dunia.



Gambar 2. 2 Pesawat Boeing 737-400 Livery Tahun 2000an

Tahun 2011 menjadi salah satu milestone besar bagi Garuda Indonesia, di mana perusahaan ini akhirnya berhasil mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia. Dengan demikian Garuda Indonesia secara resmi telah menjadi perusahaan terbuka dan sahamnya secara aktif diperdagangkan diantara para investor. Walaupun sahamnya sempat disuspensi oleh otoritas bursa pada 18 Juni 2021 lalu akibat menunda pembayaran kupon sukuk global, namun seiring dengan proses perubahan dan transformasi yang dilakukan perusahaan, saham PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. kembali diperdagangkan sejak 3 Januari 2023.



Gambar 2. 3 Logo Garuda Indonesia

Saat ini, maskapai yang memiliki pusat operasi di Bandara Soekarno - Hatta ini mengoperasikan lebih dari 70 pesawat terbaru yang terdiri dari tipe Boeing 737-800NG dengan kapasitas 166 penumpang yang banyak digunakan untuk melayani penerbangan domestik, Airbus A330 dengan kapasitas 250 penumpang yang melayani rute penerbangan domestik dan internasional, serta

Boeing 777-300ER dengan kapasitas 400 penumpang yang melayani rute penerbangan internasional. Pesawat-pesawat ini beroperasi hampir 24 jam setiap hari untuk melayani ratusan rute penerbangan domestik ke seluruh Indonesia dan rute internasional seperti Australia, China, Jepang, Korea, Eropa, Saudi Arabia dan juga rute-rute penerbangan regional di Asia Tenggara seperti Singapura, Malaysia, dan Thailand.



Gambar 2. 4 Boeing 777-300 Garuda Indonesia
Sumber Planespotters.net

Sebagai perusahaan BUMN penerbangan terbesar di Indonesia, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. memiliki visi "*To become a sustainable aviation group by connecting Indonesia and beyond while delivering Indonesian hospitality*".

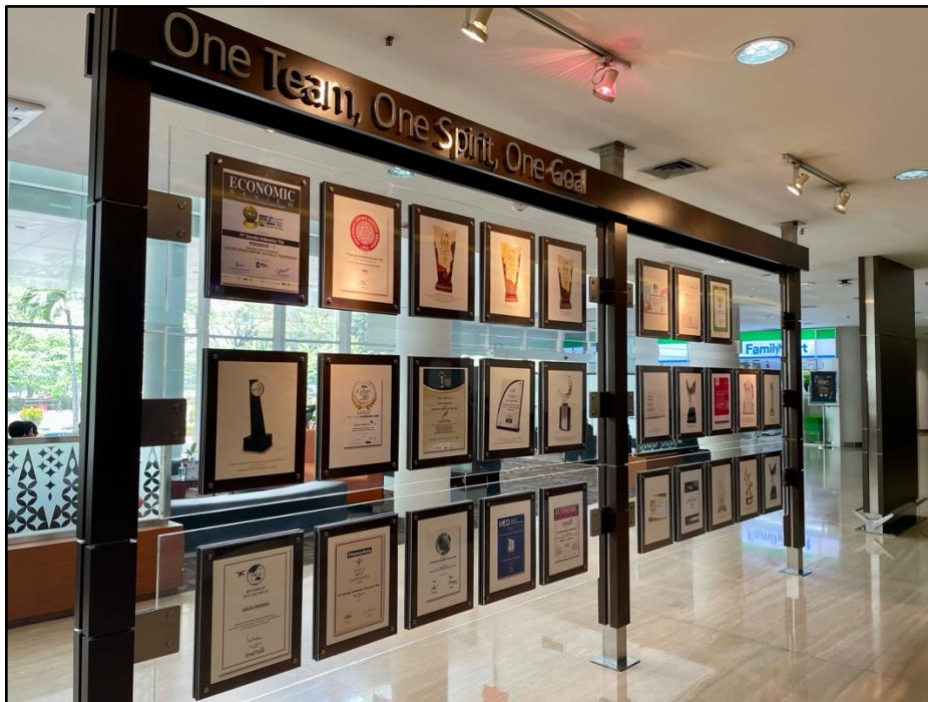
Sedangkan misi yang dimiliki oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. adalah "*Strengthening business fundamental through strong revenue growth, cost leadership implementation, organization effectiveness and group synergy reinforcement while focusing on high standard of safety and customer-oriented services delivered by professional & passionate employees*".



Gambar 2. 5 Penghargaan Yang Diterima Garuda Indonesia

Seiring berbagai upaya transformasi bisnis yang dilakukannya, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. berhasil meraih berbagai penghargaan dari dalam dan luar negeri, antara lain:

- Enam kali meraih predikat "World's best Cabin Crew" dari Skytrax, lembaga pemeringkatan penerbangan di London.
- Maskapai penerbangan terbaik tahun 2020 dari Trip Advisor.
- BUMN Brand Award 2020 Millenials Choice
- Corporate Branding PR Award 2021 & Webinar Harnessing Corporate Brand to Accelerate Business Recovery Hybrid Event tahun 2021.
- The best CEO in Branding & Marketing Transformation tahun 2020.
- Puluhan penghargaan lainnya yang secara rutin diterima PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk setiap tahun.



Gambar 2. 6 Penghargaan Yang Diterima Garuda Indonesia

Penghargaan paling membanggakan yang diterima Garuda Indonesia adalah menjadi satu-satunya maskapai penerbangan di Indonesia yang meraih bintang 5 (lima) dari Skytrax bersama dengan Singapore Airlines, Qatar Airways, Japan Airlines, ANA All Nippon Airways, Asiana Airlines, Cathay Pacific Airways, Eva Air, Hainan Airlines, dan Korean Air. Keberhasilan Garuda Indonesia meraih predikat bintang 5 ini menjadi bukti pengakuan dunia internasional akan produk dan layanan yang diberikan maskapai penerbangan ini, di mana proses untuk meraih predikat bintang 5 bukanlah sesuatu yang mudah. Hanya 10 maskapai penerbangan terkemuka di dunia yang berhak menyanggah predikat maskapai penerbangan bintang 5 ini, sementara maskapai penerbangan lainnya umumnya menyanggah predikat bintang 4 atau 3.



Gambar 2. 7 Garuda Indonesia Sebagai Maskapai Bintang 5

Dengan diraihnya penghargaan dari Skytrax ini maka Garuda Indonesia berhasil menjadi maskapai penerbangan yang sejajar dengan maskapai penerbangan besar lainnya di seluruh dunia. Secara nasional, Garuda Indonesia juga menjadi satu-satunya maskapai penerbangan di Indonesia yang berhasil meraih penghargaan yang sangat bergengsi tersebut.

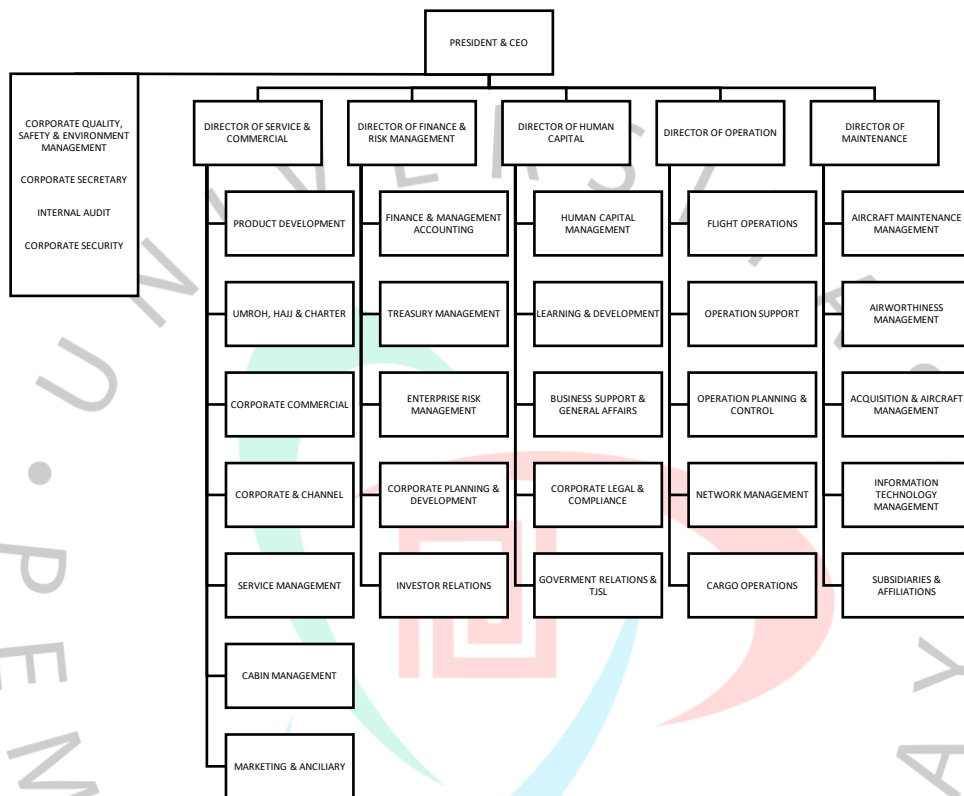
2.2 Struktur Organisasi

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. merupakan perusahaan BUMN yang memiliki struktur organisasi yang sangat besar, yang dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang membawa 4 (empat) orang Direktur. Masing-masing Direktur membawahi beberapa Group Head, dan masing-masing Group Head membawahi beberapa orang Division Head. Masing-masing Division Head dibantu oleh beberapa Department Head yang masing-masing bertanggung jawab terhadap tugas spesifik.

Selain memiliki struktur organisasi yang ditempati oleh *people manager* ini, setiap unit juga memiliki staf yang membantu para *people manager* dalam menjalankan tugasnya. Walaupun demikian jumlah staf yang terdapat pada setiap

unit tidak terlalu banyak, seiring dengan proses perampingan dan restrukturisasi organisasi demi menciptakan efisiensi kerja berbasis kinerja.

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.



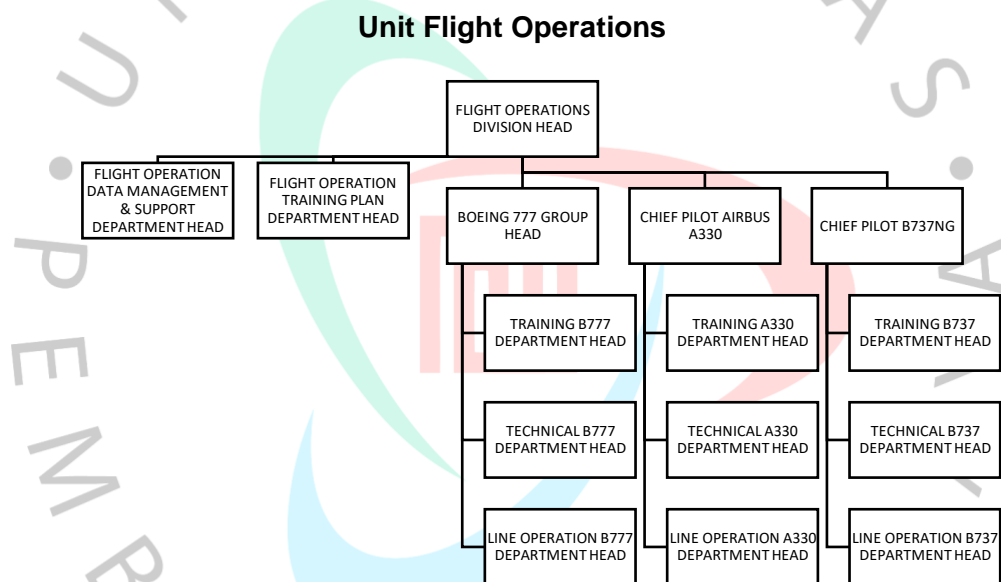
Gambar 2. 8 Struktur Organisasi PT Garuda Indonesia

Besarnya struktur organisasi PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk ini terkait dengan kompleksitas operasional penerbangan yang dilakukan, di mana masing-masing unit memiliki fungsi yang berbeda antara satu dengan lainnya. Unit *Service and Commercial* yang menangani aspek komersial di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. seperti menangani penjualan tiket, promosi, marketing, juga membawahi aspek pelayanan yang menaungi operasional awak kabin. Unit Keuangan dan Manajemen Risiko menangani urusan keuangan di perusahaan, termasuk juga mengatur soal *Investor Relations*.

Unit *Human Capital* menangani masalah SDM di Garuda Indonesia termasuk bertanggung jawab mengenai program-program pelatihan seluruh karyawan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. melalui divisi *Learning and*

Development yang berlangsung di Garuda Indonesia Training Center di daerah Duri Kosambi, Jakarta Barat, serta divisi *Government Relations* yang mengatur hubungan antara perusahaan dengan pemerintah.

Unit *Maintenance* merupakan unit yang merawat dan menjaga pesawat-pesawat yang dioperasikan oleh PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Berlokasi di hanggar Garuda Maintenance Facilities, unit ini melakukan perbaikan dan perawatan berkala seluruh armada pesawat milik perusahaan yang dilakukan dengan standar yang sangat ketat sesuai dengan aturan internasional. Selain itu, unit *Maintenance* juga membawahi divisi *Information Technology* yang merupakan sentra dari sistem IT di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.



Gambar 2. 9 Struktur Organisasi unit Flight Operations

Unit *Flight Operations* yang berada di bawah Direktur Operasi merupakan pusat dari kegiatan operasional penerbangan di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Di unit yang dipimpin oleh Flight Operations Division Head ini membawahi beberapa Group Head (*Chief Pilot*) yang terdiri dari Chief Pilot Boeing 777, Chief Pilot Airbus A330 dan Chief Pilot Boeing 737-NG. Masing-masing Chief Pilot dibantu oleh beberapa Department Head (*Deputy Chief Pilot*) yang menangani urusan *training, technical, dan juga line operation*.

Training Pilot Department Head bertugas menangani dan mengawasi pelaksanaan pelatihan para pilot di *fleet* masing-masing. Dalam periode satu tahun terdapat banyak pelatihan yang wajib dilakukan oleh para pilot seperti:

- *Recurrent Training and Proficiency Check* on simulator.
- *Line Check*.
- *Dangerous Goods training*.
- *CRM training*.
- *Safety Emergency Procedure training*.

Memastikan bahwa pelatihan-pelatihan ini dapat berjalan sesuai jadwal menjadi tugas dari *Training Pilot Department Head* dengan bekerja sama dengan unit-unit terkait seperti dari bagian training. *Training Pilot Department Head* harus memastikan bahwa seluruh pilot di Garuda Indonesia telah melaksanakan pelatihan dan pengujian ini sesuai jadwal.

Technical Pilot Department Head memiliki tugas sebagai berikut:

- Melakukan pembaharuan (*update*) dari manual-manual yang terkait dengan tipe pesawat masing-masing *fleet*, berkoordinasi dengan pabrikan pembuat pesawat.
- Membuat manual yang terkait dengan operasional penerbangan spesifik sesuai kebutuhan perusahaan (*Company Guidance*).
- Berkoordinasi dengan unit *Maintenance Support* untuk memastikan kesiapan pesawat.
- Berkoordinasi dengan unit *Operation Support* untuk memastikan dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam operasional penerbangan masing-masing *fleet*.

Technical Pilot Department Head yang merupakan jabatan yang dipegang oleh Praktikan merupakan tugas yang selalu terkait dengan pembuatan dan revisi buku-buku manual yang digunakan oleh para pilot dan menjadi acuan dalam pelaksanaan operasional penerbangan.

Line Operation Pilot Department Head memiliki tugas sebagai berikut:

- Memastikan jalannya operasional penerbangan masing-masing fleet terkait dengan pemenuhan awak pesawat.
- Mengatur jadwal tugas terbang pilot masing-masing fleet dengan bekerja sama dengan unit *scheduling*.

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk memiliki kurang lebih 700 orang pilot yang terdiri dari Captain dan First Officer, yang tersebar di tiga *fleet*, yaitu Boeing 777, Airbus A330 dan Boeing 737NG. Para pilot ini terdiri dari berbagai rentang usia, pria dan wanita, yang secara rutin menjalani program pelatihan berkala yang sangat ketat sebagaimana yang dipersyaratkan oleh aturan-aturan yang berlaku di dunia penerbangan, baik aturan dari Kementerian Perhubungan yang tercakup di dalam *Civil Aviation Safety Regulation (CASR)*, maupun aturan yang berlaku internasional seperti *Federal Aviation Administration (FAA Amerika)* ataupun aturan dari *European Aviation Safety Agency (EASA)*.



Gambar 2. 10 Flight Simulator Garuda Indonesia

Para pilot secara rutin dan berkala harus menjalani pelatihan ketat yang diselenggarakan setiap 6 (enam) bulan sekali, yaitu *Type Recurrent* dan *Proficiency Check* yang berlangsung di dalam simulator. Dalam kegiatan ini para pilot akan dilatih dan menjalani pengujian untuk memastikan kesiapan mereka dalam menerbangkan pesawat. Selain itu, seluruh pilot, awak kabin dan Flight Operation Officer (FOO) wajib melakukan *medical check-up* berkala, di mana bagi pilot kegiatan ini dilaksanakan setiap 6 (enam) bulan sekali. Hal ini untuk memastikan para pilot memiliki kondisi fisik dan mental yang sehat saat menjalani tugas penerbangan. Apabila seorang pilot tidak lulus dalam pengujian di simulator ataupun dalam *medical check-up*, maka yang bersangkutan tidak diizinkan untuk melakukan tugas terbang hingga dinyatakan lulus pada ujian ulang.

Sedangkan awak kabin juga harus menjalani kegiatan serupa yaitu *recurrent training* dan *medical check-up* dengan periode 1 (satu) tahun sekali sesuai dengan persyaratan dan aturan penerbangan internasional. Selain itu awak kabin juga wajib menjalani *competency check* setiap 1 tahun sekali dan menjadi salah satu syarat perpanjangan lisensi bagi awak kabin.

2.3 Kegiatan Umum Unit Flight Operation

Unit Flight Operation merupakan pusat dari kegiatan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, di mana di unit ini kegiatan operasional penerbangan berlangsung selama 24 jam. Rute-rute domestik yang dilayani oleh fleet Boeing 737NG umumnya memulai penerbangan dari pagi hingga malam hari, sedangkan rute penerbangan internasional yang dilayani dengan menggunakan pesawat Boeing 777-300ER ataupun Airbus A330 umumnya dilakukan malam hari hingga siang hari, seperti rute penerbangan ke Timur Tengah ataupun ke Eropa, China dan Jepang.



Gambar 2. 11 Route Network Garuda Indonesia

Dengan banyak rute penerbangan yang dilayani oleh lebih dari 70 pesawat berbagai tipe, unit Flight Operation harus memastikan bahwa seluruh penerbangan tersebut berjalan lancar, tepat waktu, aman dan nyaman. Seluruh *stakeholders* yang terlibat di dalam operasional penerbangan dipandu oleh aturan SOP yang sama yaitu *Operation Manual (OM)* yang diaudit secara berkala oleh otoritas penerbangan nasional dan internasional. Secara detil seluruh aspek pada operasional penerbangan diatur dan selalu mengacu pada aturan yang terdapat pada *Operation Manual* tersebut dan juga pada beragam aturan lainnya seperti *Flight Crew Operation Manual (FCOM)*, *Flight Crew Training Manual (FCTM)*, *Company Guidance (CG)*, *Dangerous Goods Handling Manual (DGHM)*, *Cargo Manual*, *Station Manual*, serta aturan-aturan bagi awak kabin (pramugara/pramugari) yaitu *Flight Attendant Service Guide Book (FSGB)*, dan lain-lain.



Gambar 2. 12 Garuda Management Building

Seluruh kegiatan operasional PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dipusatkan di *Garuda Operation Center* yang terletak di Bandara Soekarno - Hatta, Tangerang, Banten. Di area ini kegiatan operasional penerbangan berlangsung 24 jam dan selalu terhubung dengan seluruh pesawat Garuda yang berada di manapun di seluruh dunia, baik saat pesawat sedang berada di darat ataupun sedang berada di udara. Para Direksi juga berkantor di area ini untuk memudahkan kegiatan operasional. Area perkantoran di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk sendiri terdiri dari beberapa gedung yang saling terkoneksi satu dengan lainnya yaitu:

- Garuda Management Building
- Garuda Sentra Medika Building
- Garuda Operation Center I
- Garuda Operation Center 2
- IT Building



Gambar 2. 13 Garuda Operation Center

Kegiatan penerbangan yang dilakukan oleh awak pesawat Garuda Indonesia, yaitu pilot dan awak kabin, dimulai di Garuda Operation Center I yang berada di lantai dasar gedung Garuda Management Building. Di gedung ini seluruh awak pesawat tersebut akan melakukan *pre-flight medical check-up*, melakukan briefing terkait dengan kondisi pesawat dan kondisi cuaca sepanjang perjalanan bagi para pilot, dan melakukan *briefing* antara pilot dan awak kabin yang merupakan kegiatan yang wajib dilakukan oleh awak pesawat sebelum memulai penerbangan. Setelah hal-hal ini dilakukan, para awak pesawat akan menuju Terminal 3 Bandara Soekarno - Hatta dengan kendaraan operasional untuk selanjutnya menuju pesawat.



Gambar 2. 14 Awak Pesawat di Garuda Operation Center

Setibanya di pesawat, seluruh awak pesawat ini akan melakukan *preflight check* untuk memeriksa kondisi pesawat dan memastikan seluruh peralatan yang ada di pesawat berfungsi dengan baik, serta melakukan koordinasi dengan petugas teknik dan petugas *ramp-officer* sebelum memulai penerbangan. Apabila pesawat dinyatakan laik terbang dan seluruh peralatan yang ada telah selesai diperiksa, para penumpang akan diminta untuk *boarding* yaitu proses para penumpang untuk naik ke pesawat.

Setelah proses boarding ini selesai, yang umumnya memakan waktu 20 hingga 30 menit, penerbangan akan siap dimulai dan para awak pesawat akan mulai menjalankan prosedur-prosedur yang dibutuhkan pada setiap tahap penerbangan, mulai dari *pushback*, *taxi out*, *take off*, *climb*, *cruise*, *descent*, *approach* dan *landing* di bandara tujuan.



Gambar 2. 15 Suasana Kokpit Pesawat Boeing 777-300ER

Para awak pesawat akan melaksanakan seluruh tugas tersebut berdasarkan acuan yang terdapat pada *checklist* yang harus selalu dibaca setiap saat. Checklist ini diperlukan agar tidak ada satu prosedur pun yang terlewat yang akhirnya dapat membahayakan penerbangan. Bagi awak kokpit checklist-checklist ini terdiri dari beberapa bagian, seperti:

- Preliminary Preflight Procedure Checklist
- Before Start Checklist
- Before Taxi Checklist
- Before Take off Checklist
- After Take off Checklist
- Descent Checklist
- Approach Checklist
- Landing Checklist
- Tax in Checklist
- After Parking Checklist

- Shutdown Checklist
- Secure Checklist

Selain itu, terdapat juga checklist yang harus dibaca pada saat pesawat menghadapi kondisi tidak normal ataupun kondisi *emergency*, yang disebut dengan Non-Normal Checklist yang terdapat pada *Quick Reference Handbook*. Di dalam buku ini terdapat berbagai macam panduan yang harus dibaca dan sebagian harus dihafal oleh para Pilot untuk menghadapi kondisi yang dapat membahayakan penerbangan. Dengan adanya *checklist* ini, kondisi tersebut diharapkan akan dapat diatasi sebaik mungkin.



Gambar 2. 16 Awak kabin Garuda Indonesia
Sumber: Dokumen perusahaan

Sementara para awak kabin juga akan melakukan tugas mereka dengan membaca checklist yang khusus dibuat untuk para awak kabin untuk memastikan seluruh proses penerbangan dapat berjalan lancar.