



Analisis Orientasi dan Penempatan Staf Operasional dalam Penanganan Keterlambatan Penerbangan (Studi Kasus Super Air Jet)

Hilma Harmen^{1*}, Santa Oktavia Turnip², Stepanny Lumban Gaol³, Da Kezia Eriani Saragih⁴, Clara Citra Sinaga⁵

¹⁻⁵Universitas Negeri Medan, Indonesia

Email: hilmaharmen@unimed.ac.id^{1*}, santaoktavia.7252510018@mhs.unimed.ac.id²,
stepanny.7252210009@mhs.unimed.ac.id³, dakezia7253210037@mhs.unimed.ac.id⁴,
claracitra.7253210036@mhs.unimed.ac.id⁵,

*Korespondensi penulis: hilmaharmen@unimed.ac.id¹

Abstract. Flight delays are one of the operational problems that frequently occur in the aviation industry and can affect service quality and passenger satisfaction. These conditions require effective operational coordination and adequate human resource readiness. One case that attracted public attention occurred at Super Air Jet, where a flight delay of several hours triggered passenger protests and resulted in an incident in which passengers were left behind when the aircraft departed. This incident indicates potential problems in human resource management, particularly related to employee orientation and the placement of operational staff. This study aims to analyze the role of employee orientation and the placement of operational staff in handling flight delays at Super Air Jet. The research method used is a qualitative method with a case study approach that utilizes secondary data in the form of scientific literature and mass media reports as research sources. The results show that adequate employee orientation and appropriate placement of operational staff play an important role in supporting effective operational coordination, delivering information to passengers, and handling flight delay situations. Therefore, proper human resource management through orientation programs and appropriate staff placement can help improve service quality and minimize operational errors in flight operations.

Keywords: Aviation Service; Employee Orientation; Employee Placement; Flight Delay; Staff

Abstrak. Penundaan penerbangan merupakan salah satu permasalahan operasional yang sering terjadi dalam industri penerbangan dan dapat memengaruhi kualitas pelayanan serta kepuasan penumpang. Kondisi tersebut menuntut adanya koordinasi operasional yang efektif serta kesiapan sumber daya manusia yang memadai. Salah satu kasus keterlambatan penerbangan yang menjadi perhatian publik terjadi pada maskapai Super Air Jet, di mana keterlambatan penerbangan hingga beberapa jam memicu protes penumpang dan menimbulkan insiden penumpang yang tertinggal saat pesawat diberangkatkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran orientasi karyawan dan penempatan staf operasional dalam penanganan keterlambatan penerbangan pada maskapai Super Air Jet. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang memanfaatkan data sekunder berupa literatur ilmiah dan pemberitaan media massa sebagai sumber data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi karyawan yang memadai dan penempatan staf operasional yang tepat memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas koordinasi operasional, penyampaian informasi kepada penumpang, serta penanganan situasi keterlambatan penerbangan.

Kata kunci: Keterlambatan Penerbangan; Orientasi Karyawan; Pelayanan Penerbangan; Penempatan Karyawan; Staf Operasional

1. LATAR BELAKANG

Industri penerbangan merupakan salah satu sektor transportasi yang memiliki tingkat kompleksitas operasional yang tinggi karena melibatkan berbagai pihak dalam proses operasionalnya, mulai dari maskapai penerbangan, pengelola bandara, hingga pengatur lalu lintas udara (Ramadhani, 2025). Kegiatan operasional penerbangan menuntut koordinasi yang efektif, ketepatan waktu, serta kesiapan sumber daya manusia agar seluruh proses penerbangan dapat berjalan secara efisien. Namun dalam praktiknya, operasional penerbangan tidak selalu

berjalan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan sehingga keterlambatan penerbangan (*flight delay*) menjadi salah satu permasalahan yang sering terjadi dalam industri penerbangan (Amalia *et al.*, 2026).

Keterlambatan penerbangan dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti kondisi cuaca, kepadatan lalu lintas udara, gangguan teknis pesawat, maupun permasalahan operasional lainnya. Kondisi tersebut tidak hanya memengaruhi jadwal perjalanan penumpang, tetapi juga berdampak pada efisiensi operasional maskapai serta tingkat kepuasan pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan penerbangan dapat menimbulkan efek berantai terhadap jadwal penerbangan lainnya serta berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan yang dirasakan oleh penumpang (Song, 2024).

Fenomena keterlambatan penerbangan juga terjadi pada beberapa maskapai di Indonesia, salah satunya adalah maskapai Super Air Jet. Beberapa kasus keterlambatan penerbangan maskapai ini sempat menjadi perhatian publik dan viral di media sosial. Salah satu kasus terjadi pada penerbangan Super Air Jet yang mengalami keterlambatan berjam-jam sehingga memicu protes dari penumpang akibat ketidakjelasan informasi mengenai jadwal keberangkatan rute Manado-Wedabai, terdapat laporan delay penerbangan dan penumpang tertahan di dalam pesawat (Detikcom, 2024). Kasus lain juga menunjukkan adanya keterlambatan penerbangan yang menyebabkan penumpang harus menunggu hingga belasan jam di bandara akibat penundaan penerbangan yang terjadi secara beruntun Rute Jakarta-Padang Ratusan penumpang rute IU-810 tertahan belasan jam di Terminal 2 Bandara Soekarno-Hatta, di mana jadwal berubah berkali-kali dari siang hingga akhirnya ditunda sampai keesokan harinya (Antara News, 2024). Selain itu Selain beberapa kasus keterlambatan penerbangan yang terjadi sebelumnya, insiden serupa juga terjadi pada penerbangan maskapai Super Air Jet dengan rute Bali-Jakarta. Berdasarkan pemberitaan dari Kompas.com dan tvOneNews, penerbangan tersebut mengalami keterlambatan hingga sekitar lima jam yang memicu protes dari sejumlah penumpang. Setelah proses penundaan tersebut, pesawat akhirnya diberangkatkan, namun terdapat penumpang yang dilaporkan tertinggal di bandara meskipun barang bawaan mereka telah dimasukkan ke dalam bagasi pesawat. Kejadian ini menimbulkan perhatian publik karena menunjukkan adanya kemungkinan permasalahan dalam proses pelayanan penumpang serta koordinasi operasional pada saat proses keberangkatan penerbangan. Kejadian tersebut menunjukkan bahwa keterlambatan penerbangan tidak hanya berkaitan dengan faktor teknis, tetapi juga berkaitan dengan proses koordinasi operasional dan pelayanan kepada penumpang.

Pada kondisi keterlambatan penerbangan, peran staf operasional menjadi sangat penting karena mereka bertanggung jawab dalam melakukan koordinasi operasional, memberikan

informasi kepada penumpang, serta memastikan bahwa proses penanganan keterlambatan dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Oleh karena itu, perusahaan penerbangan perlu memastikan bahwa staf operasional yang terlibat memiliki kompetensi dan pemahaman yang memadai terhadap tugas dan tanggung jawabnya (Rahmawati, 2025)

Salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya adalah melalui program orientasi karyawan. Program orientasi merupakan proses yang bertujuan untuk membantu karyawan baru memahami lingkungan kerja, budaya organisasi, serta peran yang harus dijalankan dalam organisasi. Program orientasi yang efektif terbukti dapat meningkatkan pemahaman peran kerja serta membantu karyawan beradaptasi lebih cepat dengan lingkungan kerja (Froehli *et al.*, 2023).

Selain orientasi karyawan, faktor lain yang tidak kalah penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah penempatan karyawan. Penempatan karyawan merupakan proses menempatkan individu pada posisi kerja yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan, serta kompetensi yang dimiliki. Penempatan yang tepat dapat meningkatkan efektivitas kerja serta membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Isaiah, 2024).

Pada industri penerbangan yang memiliki tingkat risiko operasional tinggi, orientasi dan penempatan staf operasional yang tepat menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran operasional penerbangan serta kualitas pelayanan kepada penumpang. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis lebih lanjut mengenai bagaimana proses orientasi dan penempatan staf operasional dalam penanganan keterlambatan penerbangan pada maskapai Super Air Jet (Putri & Afriyanto, 2025).

Pada industri penerbangan yang memiliki tingkat kompleksitas operasional yang tinggi, peran staf operasional menjadi sangat penting dalam memastikan kelancaran proses pelayanan penumpang serta koordinasi operasional penerbangan. Oleh karena itu, perusahaan penerbangan perlu memastikan bahwa staf operasional yang terlibat memiliki pemahaman yang memadai mengenai tugas dan tanggung jawabnya melalui program orientasi karyawan serta penempatan kerja yang tepat (Tiftazani, 2025). Orientasi karyawan berfungsi untuk membantu karyawan memahami lingkungan kerja, prosedur operasional, serta peran yang harus dijalankan dalam organisasi. Sementara itu, penempatan karyawan yang sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki dapat meningkatkan efektivitas kerja serta meminimalkan potensi kesalahan dalam proses operasional (Amiruddin & Rahman, 2025). Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis orientasi dan

penempatan staf operasional terhadap insiden penumpang tertinggal pada penerbangan maskapai Super Air Jet.

2. KAJIAN TEORITIS

Orientasi Karyawan

Orientasi karyawan merupakan tahap awal yang penting dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, khususnya bagi karyawan yang baru bergabung dalam suatu organisasi. Melalui proses orientasi, karyawan diperkenalkan dengan berbagai hal yang berkaitan dengan organisasi, seperti budaya kerja, aturan perusahaan, sistem kerja, serta tugas dan tanggung jawab yang akan dijalankan. Program orientasi yang terstruktur dapat membantu karyawan baru memahami lingkungan kerja secara lebih cepat sehingga proses adaptasi terhadap organisasi dapat berlangsung lebih efektif (Rohaniyah, A., Firda, Z. N., Kamila, N. K., Nasikin, K., & Mardiyah, M. (2025). Selain itu, orientasi merupakan bagian dari proses sosialisasi organisasi yang bertujuan membantu karyawan menyesuaikan diri dengan nilai dan standar kerja yang (Nurchayani, L. (2025)

Pelaksanaan orientasi yang baik dapat memberikan kejelasan mengenai peran dan tanggung jawab yang harus dijalankan oleh karyawan. Pada tahap awal bekerja, karyawan seringkali mengalami ketidakpastian mengenai tugas pekerjaan, prosedur kerja, maupun harapan organisasi terhadap kinerja mereka. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi kepercayaan diri serta kinerja awal karyawan apabila tidak ditangani dengan baik. Program orientasi yang efektif mampu mengurangi ketidakjelasan peran serta membantu karyawan memahami ekspektasi kerja secara lebih jelas (Klein *et al.*, 2021). Orientasi karyawan berkontribusi dalam meningkatkan keterlibatan kerja dan kesiapan karyawan dalam menjalankan tugasnya (Frögéli *et al.*, 2023).

Pada konteks organisasi dengan tingkat kompleksitas operasional yang tinggi, seperti industri penerbangan, orientasi karyawan memiliki peran yang semakin penting. Karyawan tidak hanya dituntut memahami tugas pekerjaan secara umum, tetapi juga harus mengetahui prosedur operasional yang berkaitan dengan keselamatan, koordinasi kerja, serta penanganan berbagai situasi operasional yang mungkin terjadi. Orientasi yang efektif dapat meningkatkan pemahaman karyawan terhadap prosedur kerja organisasi sehingga kesalahan dalam pelaksanaan tugas dapat diminimalkan (Zahara, D. (2025). Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa proses orientasi dilaksanakan secara sistematis agar karyawan memiliki kesiapan yang memadai dalam menjalankan pekerjaannya.

Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan merupakan proses menempatkan individu pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan, serta latar belakang yang dimiliki. Proses ini menjadi salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena penempatan yang tepat dapat mendukung efektivitas kerja serta meningkatkan produktivitas organisasi. Penempatan karyawan yang sesuai dengan kompetensinya dapat membantu organisasi memanfaatkan potensi sumber daya manusia secara optimal (Nursahwal, N., & Musdalifa, M. (2025).. Selain itu, kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan pekerjaan memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Albrecht *et al.*, 2021).

Konsep penempatan karyawan sering dikaitkan dengan prinsip *person-job fit*, yaitu kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan. Apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan kemampuan atau keahliannya, maka hal tersebut dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti rendahnya kinerja, kesulitan dalam menyelesaikan tugas, hingga menurunnya motivasi kerja. Tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Nela, P., Kornelius, Y., Ibrahim, A. I., & Islianty, N. R. (2025).. Oleh karena itu, proses penempatan perlu mempertimbangkan berbagai faktor seperti pengalaman kerja, kemampuan teknis, serta karakteristik individu.

Pada industri penerbangan, penempatan staf operasional memiliki peranan yang sangat penting karena kegiatan operasional penerbangan melibatkan berbagai proses yang saling berkaitan dan membutuhkan koordinasi yang cepat. Staf operasional harus mampu bekerja secara efektif dalam situasi yang dinamis serta menghadapi berbagai kondisi yang dapat berubah secara tiba-tiba, seperti perubahan jadwal penerbangan maupun gangguan operasional lainnya. Keberhasilan operasional maskapai penerbangan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan operasional (Graham *et al.*, 2021). Oleh karena itu, penempatan staf operasional yang sesuai dengan kompetensinya menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran operasional penerbangan.

Keterlambatan Penerbangan (*Flight Delay*)

Keterlambatan penerbangan atau *flight delay* merupakan kondisi ketika waktu keberangkatan atau kedatangan pesawat tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan sebelumnya. Keterlambatan penerbangan menjadi salah satu permasalahan yang cukup sering terjadi dalam industri penerbangan karena operasional penerbangan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks. Keterlambatan penerbangan dapat disebabkan oleh berbagai faktor,

seperti kondisi cuaca yang tidak mendukung, gangguan teknis pesawat, kepadatan lalu lintas udara, maupun keterlambatan pada penerbangan sebelumnya (Cook & Tanner, 2021).

Keterlambatan penerbangan dapat memberikan dampak yang cukup besar terhadap operasional maskapai penerbangan. Ketika suatu penerbangan mengalami keterlambatan, kondisi tersebut dapat mempengaruhi jadwal penerbangan lainnya karena pesawat dan kru penerbangan biasanya digunakan secara bergantian dalam beberapa jadwal penerbangan. Keterlambatan pada satu penerbangan dapat menimbulkan efek berantai atau *delay propagation*, yaitu penyebaran keterlambatan yang mempengaruhi jadwal penerbangan lainnya dalam jaringan operasional maskapai (Su *et al.*, 2021).

Selain berdampak pada operasional maskapai, keterlambatan penerbangan juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan penumpang terhadap layanan maskapai. Penumpang umumnya memiliki ekspektasi tinggi terhadap ketepatan waktu penerbangan sehingga keterlambatan yang terjadi dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ditangani dengan baik. Kualitas penanganan keterlambatan penerbangan, termasuk komunikasi yang dilakukan oleh staf maskapai kepada penumpang, memiliki pengaruh terhadap persepsi kualitas layanan serta loyalitas pelanggan terhadap maskapai penerbangan (Song, 2024).

Staf Operasional dalam Pelayanan Penerbangan

Staf operasional merupakan karyawan yang memiliki tanggung jawab dalam menjalankan berbagai aktivitas operasional organisasi sehari-hari serta memastikan bahwa kegiatan operasional berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan (Rahmawati *et al.*, 2025). Dalam organisasi yang bergerak di bidang jasa, keberadaan staf operasional memiliki peran yang sangat penting karena mereka berinteraksi langsung dengan pelanggan serta terlibat dalam proses pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut (Fasihah, D. U., & Adhim, C. (2025), manajemen melibatkan koordinasi aktivitas kerja dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam konteks operasional, karyawan berperan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari yang mendukung kelancaran operasional organisasi.

Pada industri penerbangan, staf operasional memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran proses pelayanan penumpang, mulai dari proses *check-in*, pengaturan jadwal keberangkatan, hingga proses boarding sebelum pesawat diberangkatkan. Staf operasional juga bertanggung jawab dalam memberikan informasi kepada penumpang serta melakukan koordinasi dengan berbagai pihak yang terlibat dalam operasional penerbangan (Manuaba, 2025).

Oleh karena itu, keberadaan staf operasional yang memiliki kompetensi yang baik serta pemahaman yang memadai terhadap prosedur operasional menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas pelayanan penerbangan serta meminimalkan potensi terjadinya kesalahan operasional (Utama & Hermawan, 2026).

Hubungan Orientasi dan Penempatan Staf dalam Penanganan Keterlambatan Penerbangan

Orientasi dan penempatan karyawan merupakan dua aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang saling berkaitan dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas karyawan di dalam organisasi. Orientasi berfungsi sebagai proses awal yang membantu karyawan memahami lingkungan kerja, tugas pekerjaan, serta standar operasional yang berlaku dalam organisasi. Sementara itu, penempatan karyawan berkaitan dengan proses menempatkan individu pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan, serta kompetensi yang dimiliki. Kedua proses tersebut memiliki hubungan yang erat karena orientasi membantu karyawan memahami pekerjaan yang akan dijalankan, sedangkan penempatan memastikan bahwa karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (Amiruddin, I., & Rahman, D. (2025). Apabila orientasi dan penempatan dilakukan secara tepat, maka karyawan akan memiliki kesiapan kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas operasionalnya.

Pada konteks operasional penerbangan, orientasi yang efektif dapat membantu staf operasional memahami berbagai prosedur kerja yang berkaitan dengan pengelolaan operasional penerbangan, termasuk penanganan gangguan operasional seperti keterlambatan penerbangan. Program orientasi memberikan pemahaman mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP), mekanisme koordinasi antar unit kerja, serta langkah-langkah yang harus dilakukan ketika terjadi gangguan operasional. Pemahaman terhadap prosedur tersebut sangat penting karena operasional penerbangan melibatkan berbagai pihak yang harus bekerja secara terkoordinasi untuk menjaga kelancaran jadwal penerbangan. Program orientasi yang terstruktur dapat meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi berbagai situasi operasional yang kompleks (Putri, N. W. G. M., & Afriyanto, D. (2025).

Selain orientasi, penempatan staf operasional yang sesuai dengan kompetensi juga memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas penanganan keterlambatan penerbangan. Staf yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan teknis dan pengalaman kerja cenderung lebih mampu menjalankan tugas secara efektif serta mengambil keputusan yang tepat dalam situasi operasional. Sebaliknya, apabila staf ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan kompetensinya, maka hal tersebut dapat menimbulkan kesulitan dalam

pelaksanaan tugas serta menurunkan kinerja operasional. Prinsip kesesuaian antara individu dan pekerjaan atau *person-job fit* menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian antara kompetensi individu dan tuntutan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan efektivitas kerja karyawan (Verdiana, N. M. (2025)

Pada situasi keterlambatan penerbangan, staf operasional memiliki peran penting dalam mengelola informasi, melakukan koordinasi antar unit kerja, serta menyampaikan informasi kepada penumpang mengenai kondisi penerbangan. Penanganan keterlambatan penerbangan memerlukan koordinasi yang baik antar personel operasional serta kemampuan pengambilan keputusan yang cepat agar dampak keterlambatan dapat diminimalkan. Kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam operasional penerbangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kelancaran operasional maskapai penerbangan (Graham *et al.*, 2021).

Orientasi dan penempatan staf operasional memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam mendukung efektivitas penanganan keterlambatan penerbangan. Orientasi membantu staf memahami prosedur kerja serta tanggung jawab yang harus dijalankan, sedangkan penempatan memastikan bahwa staf dengan kompetensi yang sesuai berada pada posisi yang tepat. Apabila kedua aspek tersebut dikelola secara efektif, maka staf operasional akan memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menangani gangguan operasional, termasuk keterlambatan penerbangan, sehingga kelancaran operasional maskapai serta kualitas pelayanan kepada penumpang dapat tetap terjaga (Dessler, 2020; Graham *et al.*, 2021).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendalam mengenai proses orientasi dan penempatan staf operasional dalam penanganan keterlambatan penerbangan pada maskapai Super Air Jet. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman terhadap fenomena yang terjadi dalam konteks operasional organisasi.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti jurnal ilmiah, artikel penelitian, laporan industri penerbangan, serta pemberitaan media massa yang membahas mengenai keterlambatan penerbangan dan operasional maskapai penerbangan. Data tersebut kemudian dianalisis untuk memahami hubungan antara orientasi karyawan, penempatan staf operasional, serta efektivitas penanganan keterlambatan penerbangan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi literatur. Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai informasi dari

media massa yang memberitakan mengenai keterlambatan penerbangan yang melibatkan maskapai Super Air Jet seperti pemberitaan dari Kompas.com dan tvOneNews. Informasi tersebut digunakan untuk memahami gambaran kasus yang terjadi di lapangan.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif, yaitu dengan mengidentifikasi, mengelompokkan, serta menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber literatur. Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk uraian yang sistematis guna memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai peran orientasi dan penempatan staf operasional dalam penanganan keterlambatan penerbangan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kronologi Insiden Penumpang Tertinggal

Insiden penumpang tertinggal terjadi pada salah satu penerbangan maskapai Super Air Jet yang mengalami keterlambatan keberangkatan dalam waktu yang cukup lama. Berdasarkan pemberitaan yang dimuat oleh Kompas.com, penerbangan tersebut dilaporkan mengalami penundaan hingga sekitar lima jam. Keterlambatan yang cukup lama tersebut menyebabkan para penumpang harus menunggu dalam waktu yang panjang di area bandara, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan serta ketidakpuasan dari sebagian penumpang yang telah berada di lokasi keberangkatan.

Selama proses penundaan berlangsung, beberapa penumpang dilaporkan menyampaikan protes kepada pihak maskapai terkait keterlambatan penerbangan yang terjadi. Protes tersebut muncul sebagai bentuk ketidakpuasan penumpang terhadap lamanya waktu tunggu serta kurangnya kepastian mengenai jadwal keberangkatan penerbangan. Meskipun demikian, setelah proses penundaan yang cukup lama, pihak maskapai akhirnya melanjutkan proses keberangkatan pesawat (Ananda Kusuma, 2025).

Permasalahan kemudian muncul ketika pesawat telah diberangkatkan, sementara masih terdapat beberapa penumpang yang tidak ikut dalam penerbangan tersebut. Dalam pemberitaan yang dimuat oleh Kompas.com disebutkan bahwa terdapat penumpang yang tertinggal di bandara meskipun sebelumnya telah melakukan proses *check-in* dan berada di area keberangkatan. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara proses pelayanan penumpang dengan pelaksanaan prosedur keberangkatan pesawat (Putri Elysia, 2025).

Pada industri penerbangan, kualitas pelayanan menjadi salah satu aspek penting yang menentukan tingkat kepuasan dan kepercayaan penumpang terhadap maskapai. Pelayanan tersebut tidak hanya berkaitan dengan kenyamanan selama penerbangan, tetapi juga mencakup

ketepatan pelaksanaan prosedur operasional, seperti proses *check-in*, pengelolaan bagasi, serta koordinasi antara staf operasional dan penumpang sebelum keberangkatan (Manurung, 2024).

Prosedur penanganan bagasi pada dasarnya dirancang untuk memastikan bahwa barang yang diangkut dalam bagasi pesawat sesuai dengan penumpang yang melakukan perjalanan, sehingga keamanan dan ketertiban operasional dapat terjaga (Manurung, 2024). Namun demikian, laporan yang disampaikan oleh tvOneNews mengungkapkan adanya situasi di mana barang milik penumpang telah dimasukkan ke dalam bagasi pesawat dan ikut terbawa dalam penerbangan, sementara penumpangnya tidak ikut terangkut dalam penerbangan tersebut. Kejadian ini menimbulkan kekecewaan dari pihak penumpang yang terdampak serta memicu perhatian publik terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh maskapai penerbangan, khususnya terkait dengan ketelitian dan koordinasi staf operasional dalam menjalankan prosedur pelayanan penerbangan.

Peristiwa tersebut kemudian mendapat perhatian dari Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI) yang menilai bahwa insiden penumpang tertinggal merupakan sebuah peringatan bagi maskapai penerbangan untuk melakukan evaluasi terhadap sistem pelayanan serta koordinasi operasional yang diterapkan. Dalam industri jasa penerbangan, koordinasi antarpetugas operasional, khususnya pada saat terjadi keterlambatan penerbangan hingga proses boarding, memiliki peran yang sangat penting untuk memastikan seluruh penumpang yang telah melakukan *check-in* dapat terangkut sesuai dengan jadwal keberangkatan. Apabila koordinasi tersebut tidak berjalan dengan baik, maka berpotensi menimbulkan kesalahan dalam proses pelayanan penumpang, termasuk terjadinya kasus penumpang yang tidak ikut terangkut dalam penerbangan meskipun bagasinya telah dimasukkan ke dalam pesawat (Fazarina, K. 2025). Oleh karena itu, kejadian ini menunjukkan adanya potensi permasalahan dalam proses operasional penerbangan yang berkaitan dengan efektivitas sistem pelayanan serta koordinasi staf dalam memastikan kelancaran dan ketepatan pelayanan kepada penumpang.

Berdasarkan kronologi tersebut, diperlukan perbaikan dalam sistem koordinasi operasional selama keterlambatan penerbangan. Maskapai perlu menerapkan sistem komunikasi terpadu yang memastikan seluruh informasi terkait perubahan jadwal tersampaikan secara *real-time* kepada penumpang. Selain itu, koordinasi antarstaf di area operasional seperti *check-in*, ruang tunggu, dan gate keberangkatan perlu diperkuat agar seluruh penumpang yang telah melakukan *check-in* dapat terdata dengan baik sebelum proses *boarding* dilakukan. Dengan adanya sistem koordinasi dan komunikasi yang lebih efektif, kualitas pelayanan kepada penumpang dapat ditingkatkan meskipun terjadi gangguan operasional.

Analisis Orientasi Staf Operasional

Orientasi karyawan merupakan salah satu proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memperkenalkan karyawan baru terhadap tugas, tanggung jawab, prosedur kerja, serta standar pelayanan yang berlaku dalam organisasi. Melalui proses orientasi, karyawan diharapkan mampu memahami lingkungan kerja, sistem operasional, serta mekanisme koordinasi yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya. Dalam industri penerbangan, orientasi kerja memiliki peranan yang sangat penting karena setiap staf operasional harus memahami secara menyeluruh alur pelayanan penumpang, proses koordinasi antarbagian, serta prosedur penanganan kondisi operasional yang tidak normal, seperti keterlambatan penerbangan (Putri Elysia, 2025).

Berdasarkan kronologi kejadian yang diberitakan oleh Kompas.com dan tvOneNews, keterlambatan penerbangan yang terjadi pada maskapai Super Air Jet hingga sekitar lima jam menimbulkan ketidakpuasan dari sejumlah penumpang yang telah menunggu di bandara. Dalam konteks pelayanan jasa penerbangan, keterlambatan penerbangan merupakan salah satu kondisi operasional yang memerlukan penanganan dan koordinasi pelayanan secara efektif oleh pihak maskapai maupun petugas bandara agar proses keberangkatan tetap berjalan tertib serta seluruh penumpang dapat terangkut sesuai dengan data penerbangan. Setelah penundaan tersebut, proses keberangkatan penerbangan akhirnya dilanjutkan. Namun, dalam proses tersebut dilaporkan terdapat penumpang yang tertinggal di bandara meskipun sebelumnya telah berada di area keberangkatan dan menunggu proses boarding. Situasi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian dalam pelaksanaan pelayanan penumpang selama proses penanganan keterlambatan penerbangan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pelayanan serta kepercayaan penumpang terhadap maskapai penerbangan (Kompas.com; tvOneNews).

Pada perspektif manajemen sumber daya manusia, kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan efektivitas pelaksanaan orientasi kerja yang diberikan kepada staf operasional. Program orientasi yang baik seharusnya tidak hanya memperkenalkan tugas dasar karyawan, tetapi juga memberikan pemahaman yang memadai mengenai prosedur operasional yang harus dijalankan dalam berbagai kondisi, termasuk ketika terjadi keterlambatan penerbangan. Orientasi kerja juga berperan dalam membekali staf dengan kemampuan untuk melakukan komunikasi yang efektif dengan penumpang serta menjalankan koordinasi operasional secara tepat (Ananda Kusuma, 2025).

Apabila proses orientasi kerja tidak dilaksanakan secara optimal, maka terdapat kemungkinan bahwa staf operasional belum sepenuhnya memahami prosedur kerja yang harus diterapkan dalam menghadapi situasi operasional yang kompleks. Kurangnya pemahaman

terhadap prosedur kerja tersebut berpotensi menyebabkan pelaksanaan pelayanan penumpang menjadi kurang efektif serta meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam proses operasional (Nursahwal & Musdalifa, 2025). Oleh karena itu, insiden penumpang yang tertinggal pada penerbangan tersebut dapat mengindikasikan adanya kemungkinan bahwa pemahaman staf terhadap prosedur pelayanan penumpang, khususnya dalam proses keberangkatan setelah terjadinya keterlambatan penerbangan, belum sepenuhnya terlaksana secara optimal (Manuaba, 2025).

Berdasarkan permasalahan tersebut, solusi yang dapat dilakukan adalah dengan memastikan staf operasional mampu menjalankan prosedur penanganan keterlambatan penerbangan secara tepat melalui kewajiban mengikuti simulasi langsung (*role play*) penanganan *flight delay* sebelum bertugas di lapangan, yang mencakup penyampaian informasi keterlambatan kepada penumpang di area gate, pengaturan proses *boarding* dalam kondisi tidak normal, serta verifikasi data penumpang sebelum keberangkatan. Selain itu, perlu diterapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi yang mengatur penyampaian informasi secara jelas dan seragam kepada penumpang, sehingga staf operasional dapat memahami dan menerapkan prosedur kerja secara konsisten dan kesalahan dalam pelayanan dapat diminimalkan (Dhafin, 2025).

Analisis Penempatan Staf Operasional

Penempatan karyawan merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan proses menempatkan individu pada posisi kerja yang sesuai dengan kompetensi, tanggung jawab, serta kebutuhan organisasi (Nursahwal, & Musdalifa, 2025). Penempatan yang tepat memungkinkan setiap karyawan menjalankan tugasnya secara efektif sehingga dapat mendukung kelancaran kegiatan operasional organisasi (Kusumaningrum *et al.*, 2024). Selain itu, kesesuaian antara kompetensi karyawan dan posisi kerja juga berperan dalam meningkatkan koordinasi kerja serta meminimalkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas (Adinda, 2025).

Pada operasional penerbangan, staf operasional biasanya ditempatkan pada beberapa titik pelayanan utama, seperti area *check-in*, ruang tunggu penumpang, serta gate keberangkatan (Ariyanto, 2025). Setiap posisi memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda namun saling berkaitan dalam mendukung proses pelayanan penumpang. Salah satu tugas penting staf operasional adalah memastikan bahwa seluruh penumpang yang telah melakukan proses *check-in* dapat mengikuti tahapan *boarding* sebelum pesawat diberangkatkan. Proses ini juga melibatkan verifikasi ulang antara jumlah penumpang yang telah naik ke pesawat dengan data manifest penerbangan (Ardiansyah, 2025).

Pada kasus yang terjadi pada penerbangan maskapai Super Air Jet, dilaporkan bahwa pesawat telah diberangkatkan sementara masih terdapat penumpang yang tertinggal di bandara. Informasi tersebut diberitakan oleh Kompas.com (2026). Dalam operasional penerbangan, proses keberangkatan pesawat seharusnya didahului dengan tahapan verifikasi penumpang melalui prosedur *boarding* dan pencocokan data manifest guna memastikan seluruh penumpang yang telah melakukan *check-in* dapat terangkut sesuai dengan data penerbangan (Putri, 2025). Berdasarkan pemberitaan Kompas.com (2026), barang milik penumpang telah dimasukkan ke dalam bagasi pesawat dan ikut terbawa dalam penerbangan, sementara penumpangnya sendiri tidak ikut terangkut dalam pesawat tersebut. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kemungkinan ketidaksesuaian dalam proses verifikasi penumpang sebelum keberangkatan pesawat, yang berpotensi mencerminkan kurang optimalnya pelaksanaan prosedur operasional dalam pelayanan penerbangan.

Pada perspektif manajemen sumber daya manusia, kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan penempatan staf operasional yang kurang optimal pada area pelayanan penumpang, khususnya di bagian gate keberangkatan (Biyoto *et al.*, 2024). Penempatan staf yang tidak sesuai dengan kebutuhan operasional berpotensi menyebabkan kurangnya pengawasan terhadap proses *boarding* serta kurang optimalnya koordinasi antarpetugas yang bertanggung jawab dalam memastikan seluruh penumpang telah berada di dalam pesawat sebelum proses keberangkatan dilakukan (Abror, 2025).

Oleh karena itu, penempatan staf operasional yang tepat merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung kelancaran proses pelayanan penumpang dalam industri penerbangan. Penempatan tersebut tidak hanya berkaitan dengan jumlah staf yang tersedia, tetapi juga mencakup kesesuaian kompetensi, keterampilan, serta pembagian tugas kerja yang jelas sesuai dengan kebutuhan operasional (Rumakiek, 2025). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, penempatan karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawabnya dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan serta memastikan bahwa setiap prosedur operasional dapat dijalankan secara optimal. Dengan penempatan staf operasional yang tepat, pengawasan terhadap setiap tahapan proses keberangkatan penerbangan dapat dilakukan secara lebih terstruktur sehingga potensi terjadinya kesalahan operasional dalam pelayanan penumpang dapat diminimalkan (Nursahwal & Musdalifa, 2025).

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan perbaikan dalam sistem penempatan staf operasional melalui pendekatan berbasis kompetensi (*competency-based placement*) dengan menetapkan kriteria yang jelas, seperti pengalaman dalam menangani proses *boarding* dan pelayanan penumpang, kemampuan melakukan verifikasi data penumpang secara teliti

sesuai manifest, serta kemampuan berkoordinasi aktif dengan petugas lain di area gate. Kesesuaian kompetensi tersebut dapat dipastikan melalui evaluasi kinerja, observasi langsung oleh supervisor, serta penilaian terhadap kemampuan staf dalam menjalankan prosedur operasional di lapangan. Selain itu, pengawasan pada proses *boarding* perlu ditingkatkan melalui pembagian tugas yang jelas antarpetugas dan penerapan verifikasi ulang antara data manifest dan penumpang sebelum keberangkatan, sehingga proses keberangkatan dapat berjalan lebih terkendali dan risiko terjadinya penumpang tertinggal dapat diminimalkan (Kasmir, 2022)

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Keterlambatan penerbangan merupakan salah satu permasalahan operasional yang sering terjadi dalam industri penerbangan dan dapat berdampak terhadap kualitas pelayanan serta kepuasan penumpang. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan melalui studi literatur dan dokumentasi terhadap kasus keterlambatan penerbangan maskapai Super Air Jet, dapat disimpulkan bahwa orientasi karyawan dan penempatan staf operasional memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas penanganan keterlambatan penerbangan.

Kasus keterlambatan penerbangan yang disertai dengan insiden penumpang tertinggal menunjukkan adanya kemungkinan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan prosedur pelayanan penumpang selama proses keberangkatan. Kondisi tersebut dapat berkaitan dengan pemahaman staf operasional terhadap prosedur kerja serta efektivitas koordinasi operasional di lapangan. Program orientasi karyawan yang terstruktur dapat membantu staf operasional memahami standar operasional prosedur serta mekanisme koordinasi pelayanan penumpang dalam berbagai kondisi operasional.

Selain itu, penempatan staf operasional yang sesuai dengan kompetensi juga memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran proses pelayanan penumpang. Penempatan staf yang tepat memungkinkan setiap petugas menjalankan tugasnya secara efektif, termasuk dalam melakukan pengawasan terhadap proses *boarding* penumpang sebelum pesawat diberangkatkan.

Dengan orientasi kerja yang efektif serta penempatan staf operasional yang tepat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi gangguan operasional penerbangan, sehingga kualitas pelayanan maskapai kepada penumpang dapat tetap terjaga.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai keterlambatan penerbangan, ketidakjelasan informasi kepada penumpang, penumpang tertinggal, serta permasalahan pada orientasi dan penempatan staf operasional, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

Penyediaan Informasi Keterlambatan Penerbangan secara Jelas dan *Real-Time*: Perlu adanya penyampaian informasi keterlambatan penerbangan yang jelas, akurat, dan *real-time* kepada penumpang, baik melalui media digital maupun pengumuman langsung, sehingga penumpang tidak mengalami ketidakpastian selama menunggu. **Peningkatan Koordinasi Operasional Antarpetugas:** Koordinasi operasional antarpetugas perlu ditingkatkan, khususnya pada area pelayanan penumpang seperti gate dan boarding, agar setiap tahapan proses keberangkatan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai prosedur. **Pengetatan Proses *Boarding* dan Verifikasi Penumpang:** Proses *boarding* perlu dilakukan dengan lebih tertib melalui verifikasi ulang data penumpang sebelum keberangkatan, sehingga tidak terjadi ketidaksesuaian antara penumpang dan data manifest. **Peningkatan Program Orientasi Karyawan:** Program orientasi karyawan perlu ditingkatkan agar staf operasional lebih memahami prosedur kerja, khususnya dalam menghadapi situasi keterlambatan penerbangan dan pelayanan kepada penumpang. **Penempatan Staf Operasional Sesuai Kompetensi:** Penempatan staf operasional sebaiknya disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara optimal. **Peningkatan Pengawasan pada Proses *Boarding*:** Pengawasan terhadap proses boarding perlu ditingkatkan untuk memastikan seluruh tahapan berjalan sesuai prosedur dan tidak terjadi kesalahan dalam proses keberangkatan penumpang.

DAFTAR REFERENSI

- Abror, M. F. (2025). Strategi Pencegahan Miss Boarding Penumpang Pada Operasional Maskapai Citilink Cabang Bandar Udara Halim Perdanakusuma.
- Adinda, S. T. (2025). *Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan dengan Koordinasi sebagai Variabel Intervening* (Doctoral dissertation, Universitas Jambi).
- Albrecht, S. L., Breidahl, E., & Marty, A. (2021). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 26(3), 320–336.
- Amalia, G., Karina, D., Yuliyanti, N., & Alkhairiah, S. M. (2026). Perlindungan Hak Konsumen Atas Keterlambatan Penerbangan (Flay Delay) Di Indonesia: Analisis Yuridis di Indonesia. *Jurnal Transformasi Hukum dan Keadilan Sosial*, 10(1).
- Amiruddin, I., & Rahman, D. (2025). Sistem rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan

- sumber daya manusia. *Nazzama: Journal of Management Education*, 5(1), 70-83.
- Ananda Kusuma, T. D. P. (2025). Kurangnya Pemahaman Penumpang Saat Terjadi Delay Keberangkatan Maskapai Citilink Di Bandara I Gusti Ngurah Rai Denpasar.
- Antunes, N., Ribeiro, N., & Rodrigues, P. (2024). Delay predictive analytics for airport capacity management. *Transportation Research Procedia*.
- Ardiansyah, C. B. (2025). Optimalisasi Penggunaan Signage Maskapai Citilink Dalam Memfasilitasi Proses Boarding Penumpang Di Bandar Udara Abdulrachman Saleh Malang.
- Ariyanto, H. (2025). Analisis Kekurangan Sign Masuk Dan Keluar Di Area Check-In Counter Sebagai Upaya Peningkatan Pelayanan Penumpang Pt. Citilink Station Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya.
- Biyoto, B., Anom, L., & Adiputra, E. (2024). *Strategi Manajemen Operasional dalam Pengembangan Terminal Penumpang Pada Satuan Pelayanan Terminal Tipe A Cepu Kabupaten Blora* (Doctoral Dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Bojonegoro).
- Button, K. (2020). *The economics and politics of international air transport*. Edward Elgar Publishing.
- Dhafin, M. (2025). *Penanganan Penumpang pada Flight Delay Maskapai TransNusa oleh Staf Check-In PT Jasa Angkasa Semesta di Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai* (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali).
- Fasihah, D. U., & Adhim, C. (2025). Peran Manajemen Operasional, Teknologi, Dan Proses Kerja Dalam Meningkatkan Efisiensi Kerja Di Kantor Desa Tekasire. *Economics and Digital Business Review*, 7(1), 347-360.
- Fazarina, K. (2025). Kurangnya Pemahaman Penumpang Terhadap Ketersediaan Informasi Gate Yang Belum Tercantum Pada Boarding Pass Penumpang Yang Melakukan Early Check In.
- Frögéli, E., Jenner, B., & Gustavsson, P. (2023). Effectiveness of formal onboarding for facilitating organizational socialization. *Human Resource Development Review*.
- Graham, A., Papatheodorou, A., & Forsyth, P. (2021). *Aviation and tourism: Implications for leisure travel*. Routledge.
- Isaiah, O. (2024). Employee placement and organizational productivity in service organizations. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 55–6
- Kasmir. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers.
- Klein, H. J., Polin, B., & Sutton, K. L. (2021). Specific onboarding practices for the socialization of new employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3), 310–323.
- Kompas.com. (2026). Super Air Jet delay 5 jam, penumpang ditinggal YLKI: Alarm keras perbaikan. <https://www.kompas.com/tren/read/2026/02/16/073000265/super-air-jet-delay-5-jam-penumpang-ditinggal-ylki--alarm-keras-perbaikan>
- Kompas.com. (2026). Usai protes Super Air Jet delay 5 jam, penumpang malah ditinggal terbang. <https://travel.kompas.com/read/2026/02/14/180600027/usai-protes-super-air-jet-delay-5-jam-penumpang-malah-ditinggal-terbang?page=all>
- Kusumaningrum, H., Alvinas, F. R., Habibi, M. I., & Zhillalurahman, M. F. (2024). Penerapan

staffing untuk meningkatkan produktivitas lembaga pendidikan. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(2), 270-289.

- Manuaba, I. B. G. J. (2025). Pentingnya Pemahaman Boarding Time Bagi Penumpang Untuk Mencegah Keterlambatan Penerbangan Di Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai.
- Manurung, R. H. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Kualitas Pelayanan, Keamanan Penerbangan, Dan Harga Tiket Terhadap Kepuasan Penumpang Di Maskapai Penerbangan Indonesia. *Journal of Governance and Public Administration*, 1(3), 534-539.
- Nela, P., Kornelius, Y., Ibrahim, A. I., & Islianty, N. R. (2025). Pengaruh Person-Job Fit Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Morowali Utara. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(10), 6321-6329.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). Human resource management: Gaining a competitive advantage (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nurchayani, L. (2025). Strategi Orientasi Karyawan Baru Dalam peningkatan Produktifitas Karyawan di Samasta Jimbaran Bali by Summarecon Agung Tbk. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 73-87.
- Nursahwal, N., & Musdalifa, M. (2025). Sistem dan prosedur penempatan tenaga kerja dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. *Jotika Journal In Management and Entrepreneurship*, 5(1), 1-9.
- Putri Elysia, D. Z. (2025). Peningkatan Pemahaman Penumpang Terkait Pelayanan Bagasi Maskapai.
- Putri, N. W. G. M., & Afriyanto, D. (2025). Optimalisasi Operasi Bandara melalui Infrastruktur, Manajemen Penerbangan, dan Pengembangan SDM. *JOURNAL SAINS STUDENT RESEARCH*, 3(6), 130-142.
- Rahmawati, A. P., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Pada PT XLSmart. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(5), 201-207.
- Rahmawati, N. P. (2025). Analisis Penanganan Laporan Kerusakan Barang Penumpang Oleh Layanan Bagasi Kabin.
- Ramadhani, E. F. (2025). Analisis Efektifitas Dan Efisiensi Proses Sweeping Bagasi Kabin Terhadap Kelancaran Boarding Pada Maskapai Citilink Di Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.
- Rohaniyah, A., Firda, Z. N., Kamila, N. K., Nasikin, K., & Mardiyah, M. (2025). Telaah Konseptual Tentang Proses Seleksi Dan Program Orientasi Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(4), 2686-2697.
- Rumakiek, I. F. (2025). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penumpang Saat Boarding.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2021). Organizational socialization and positive organizational behaviour: Implications for employee engagement. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 38(2), 158-167.

- Song, H. (2024). Flight delay management and its impact on airline operational performance. *Journal of Air Transport Management*, 110, 102421.
- Stephen P. Robbins, S. P., & Mary Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Stone, R. J., & Deadrick, D. L. (2020). Challenges and opportunities affecting the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100–112.
- Tiftazani, f. z. (2025). Optimalisasi proses sweeping bagasi citilink untuk meningkatkan efisiensi operasional penerbangan.
- tvOneNews. (2026). Bayi tertinggal pesawat usai delay 5 jam, tangis ibu pecah: Susu anak saya ada di bagasi. <https://www.tvonenews.com/berita/nasional/415706-bayi-tertinggal-pesawat-usai-delay-5-jam-tangis-ibu-pecah-susu-anak-saya-ada-di-bagasi>
- Utama, Y. B., & Hermawan, I. G. N. W. (2026). Pengaruh SOP dan fasilitas keamanan penerbangan terhadap keamanan penerbangan di Warehouse PT. Ardhya Bumi Persada Jakarta. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 16(1), 69-80.
- Verdiana, N. M. (2025). Penanganan Keterlambatan Dan Pembatalan Penerbangan Oleh Pt. Citilink Indonesia Station Halim Perdanakusuma.
- Zahara, D. (2025). Optimalisasi Kinerja Perusahaan Melalui Perancangan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pada CV Piranti (Doctoral dissertation, Universitas Hayam Wuruk Perbanas).