

Pelayanan Maskapai Low-Cost Carrier dan Full Service Carrier Indonesia

Try Sugiyarto Soeparyanto*

Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Halu Oleo
E-mail: trysaja@uho.ac.id

Statiswaty

Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Teknik, Universitas Halu Oleo
E-mail: statiswaty@uho.ac.id

Uniadi Mangidi

Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Halu Oleo
E-mail: u.mangidi@uho.ac.id

Iradaf Mandaya

Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Halu Oleo
E-mail: iradaf.mandaya@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kepuasan pengguna sebagai elemen kunci yang berperan penting dalam perkembangan, kontribusi terhadap keberlanjutan, serta upaya strategis dalam regulasi pelayanan maskapai di Indonesia. Objek penelitian ini adalah membandingkan Penerbangan Bertarif Rendah (Low-Cost Carrier/LCC) dan Penerbangan Pelayanan Penuh (Full Service Carrier/FSC) berdasarkan persepsi pengguna, dengan fokus pada aspek pelayanan yang dianggap penting dan kinerja layanan yang dirasakan. Metode yang digunakan adalah kombinasi antara Importance Performance Analysis (IPA) dan Customer Satisfaction Index (CSI), melibatkan 437 responden yang memberikan penilaian menggunakan skala Likert, dengan pengumpulan data dilakukan pada awal bulan Juni 2024. Variabel yang digunakan adalah: Informasi Website, Kebijakan Penetapan Harga, Jadwal dan Rute, Layanan Bandara, Sebelum Penerbangan, Selama Penerbangan dan Setelah Mendarat. 7 variabel tersebut terwakili dalam 26 atribut. Prioritas Utama tertuju pada LCC dengan fokus pada atribut Layanan Desk Check-in dan Konfirmasi Penerbangan yang belum di rasakan maksimal oleh pengguna. Sedangkan FSC telah dianggap baik pada semua variabel dan atribut sehingga fokus pada Pertahankan Prestasi. Indeks Kepuasan yang diperoleh secara keseluruhan pada LCC berada pada kategori Puas dan FSC kategori Sangat Puas.

Kata-kata Kunci: Kepuasan penumpang, penerbangan bertarif rendah, penerbangan pelayanan penuh

Abstract

This research aims to measure user satisfaction as a key element that plays an important role in the development, contribution to sustainability, and strategic efforts in regulating airline services in Indonesia. The object of this research is to compare Low-Cost Carriers (LCC) and Full-Service Carriers (FSC) based on user perceptions, focusing on service aspects considered important and the perceived performance of the services. A combination of Importance Performance Analysis and Customer Satisfaction Index methods for 437 respondents with a Likert scale assessment in early June 2024. The variables used are Website Information, Pricing Policy, Schedule and Route, Airport Services, Pre-Flight, In-Flight, and Post-Flight. These 7 variables are represented in 26 attributes. 'Concentrate These' on LCC with a focus on the Desk Check-in and Flight Confirmation Service attributes which users have not optimally experienced. Meanwhile, FSC has been considered good in all variables and attributes so it focuses on 'Keep Up The Good Work'. The overall Satisfaction Index obtained at LCC is in the Satisfied category and FSC is in the Very Satisfied category.

Keywords: Full-service carrier, low cost-carrier, passenger satisfaction

1. Pendahuluan

Kualitas adalah ukuran seberapa baik suatu layanan memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan serta merupakan katalis kinerja, reputasi, dan atribut perusahaan (Bulut et al., 2018). Definisi industri

produk dan jasa mengategorikan kualitas menjadi pandangan manufaktur fisik, desain, serta layanan (K. Lee & Yu, 2018). Peran kualitas sangat penting dalam menentukan reputasi perusahaan, pengembangan dan dampak globalnya (Samosir et al., 2024). Penting untuk dicatat bahwa kualitas barang dan jasa dapat

* Penulis Korespondensi: trysaja@uho.ac.id

dipahami secara berbeda tergantung pada apakah kriteria material ataukah pertimbangan tak berwujud (Yari et al., 2023). Evaluasi kualitas layanan membutuhkan perspektif subjektif dan unik dibandingkan dengan evaluasi kualitas produk nyata (Negri et al., 2019). Selain itu, evaluasi kualitas layanan melibatkan penilaian berbagai faktor seperti keandalan, responsif, kompetensi, akses, kebijakan, komunikasi, kredibilitas, keamanan, dan kepuasan pelanggan (Brochado et al., 2019).

Kebutuhan interkoneksi kepulauan dan negara-negara pada skala global sehingga membuat pesawat sebagai sarana transportasi yang penting, dan memicu persaingan sengit antara banyak perusahaan maskapai penerbangan (Kayapinar & Erginel, 2019). Hal ini telah memaksa eksekutif dan legislator di sektor penerbangan untuk mempertimbangkan dan menyelaraskan kinerja dan operasi bandara yang beroperasi (Prentice et al., 2019).

Bandara (Bandar Udara) memainkan peran penting dalam infrastruktur transportasi setiap wilayah, melayani sejumlah besar pedagang, wisatawan, dan penumpang setiap tahunnya (Allen et al., 2020). Sederhananya, bandara berfungsi sebagai penggerak ekonomi yang penting untuk negara atau wilayah tertentu. Bandara menjadi simpul bagian yang signifikan dari aset kota besar yang tentunya tergantung pada ukuran dan geografi (Barakat et al., 2021). Manajemen layanan yang diberikan di bandara adalah faktor penting yang mempengaruhi kualitas keseluruhan sektor penerbangan (Antwi et al., 2020). Pentingnya bandara sebagai penghubung untuk akomodasi, mentransfer, dan mengelola sejumlah besar pelaku perjalanan setiap hari menjadi semakin relevan untuk pengembangan ekonomi (Bellizzi et al., 2018).

Frekuensi dan relevansi pengukuran kepuasan pelanggan di sektor penerbangan telah meningkat karena pentingnya memberikan layanan berkualitas tinggi untuk kelangsungan hidup maskapai penerbangan dan daya saing perusahaan (Sarker et al., 2021). Dilain sisi, beberapa maskapai berusaha menargetkan penumpang yang mempertimbangkan harga tiket rendah dan masuk sebagai golongan *Low Cost Carrier* (LCC). Dampaknya adalah beberapa aspek kepuasan pelanggan dikurangi yang mengakibatkan respons negatif (Herjanto et al., 2021). Perbandingan layanan antara LCC dan *Full Service Carrier* (FSC) menjadi kriteria penting dalam industri penerbangan, memungkinkan perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan loyalitas pelanggan (Law et al., 2022) dan tekanan kompetitif (Seker, 2024; Setiawan et al., 2020).

Penelitian ini mengukur kualitas layanan yang dirasakan oleh pengguna moda transportasi udara baik dari sisi perusahaan maskapai penerbangan maupun pelayanan yang dirasakan terhadap pengelolaan bandara (Graham, 2020). Pendekatan metode yang digunakan adalah menggabungkan antara *Importance Performance Analysis* (IPA) dan *Customer*

Satisfaction Index (CSI) (Pamucar et al., 2021) pada Perusahaan Maskapai *Low Cost Carrier* (LCC) (Daulay et al., 2022) dan *Full Service Carrier* (FSC) (Chonsalasin et al., 2021). Maskapai Citilink dan Lion Air mewakili LCC serta Garuda dan Batik Air mewakili FSC. Fakta bahwa Lion Air sebagai penerima penghargaan *World's Best Low cost Airline Cabin* dan juga sebagai *World's Best Low cost Premium Seat* oleh *Skytrax World Airline Awards* ternyata menjadi maskapai dengan reputasi dan pelayanan terbaik tahun 2022 dan 2023 versi *Bounce*.

2. Metode

Kuesioner diberikan kepada penumpang yang telah merasakan penerbangan dengan LCC dan FSC sehingga dianggap mampu memberi persepsi untuk membandingkan layanan yang dirasakan pada beberapa variabel dan atribut, menggunakan skala mengukur sikap, pendapat atau persepsi yaitu *Likert Scale* (Bellizzi et al., 2020). Skala terbagi menjadi beberapa tingkatan yaitu 7 tingkatan (C. K. M. Lee et al., 2018) dan 5 tingkatan (Tseng, 2020), yaitu: 1= sangat buruk/sangat tidak puas, 2= buruk/tidak puas, 3= cukup, 4= baik/puas, dan 5= sangat baik/sangat puas. Adapun Variabel digunakan yaitu Informasi Daring (*Website*), Kebijakan Penetapan Harga (*Pricing Policy*), Jadwal dan Rute Penerbangan (*Flight schedule and routes*), Layanan Bandara (*Airport Service*), Sebelum Penerbangan (*Pre-Flight*), Selama Penerbangan (*In-Flight*), Setelah Mendarat (*Post-Flight*) (Božić et al., 2024; Tsafarakis et al., 2018) secara lengkap tersaji pada Tabel 1.

Distribusi kuesioner dilakukan pada 473 responden yang merasakan perjalanan menggunakan LCC dan FSC dengan metode acak pada kurun waktu awal Juni 2023. Distribusi kuesioner dilakukan pada Bandara Halu Oleo Sulawesi Tenggara. Responden melakukan penilaian secara berurutan yakni LCC kemudian FSC.

Prosedur dan tahapan *Importance Performance Analysis*: (1) penentuan variabel serta komponen atribut; (2) penilaian persepsi pada kuesioner kinerja dan kepentingan (3) hitung nilai kinerja dan kepentingan untuk tiap atribut dalam variabel; (4) membuat grafik Cartesius (5) menilai kuadran-kuadran dan rekomendasi. Evaluasi terhadap faktor yang sesuai dengan kuadran masing-masing. Pemetaan faktor-faktor tersebut menggunakan nilai *mean* yaitu n sebagai jumlah responden, X dan Y sebagai nilai rata-rata tingkat kepuasan dan kepentingan menggunakan persamaan 1.

$$X = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} \text{ dan } Y = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n} \quad (1)$$

Penyajian hasil persepsi *Importance Performance Analysis* pada diagram Cartesius yakni: (1) menempatkan nilai masing-masing atribut sesuai dengan nilai kinerja dan nilai kepentingan/harapan, (2) menempatkan garis sejajar sumbu X sebagai nilai rata-rata kepentingan/harapan, (3) menempatkan garis sejajar sumbu Y sebagai nilai rata-rata kinerja. Adanya perpotongan sumbu X dan Y maka akan memisahkan

Tabel 1. Variabel dan Atribut Penelitian

Variabel	Kode LCC	Kode FSC	Atribut
Informasi Daring/ <i>Website</i> (X1)	X1.1A	X1.1B	Informasi Perjalanan/ <i>Travel information</i>
	X1.2A	X1.2B	Informasi Fasilitas/ <i>Facility information</i>
	X1.3A	X1.3B	Proses pembelian daring/ <i>Online purchase process</i>
Kebijakan Penetapan Harga/ <i>Pricing Policy</i> (X2)	X2.1A	X2.1B	Harga Sepadan/ <i>Value for money</i>
	X2.2A	X2.2B	Biaya Tambahan/ <i>Extra Charge</i>
	X2.3A	X2.3B	Penawaran Terbatas/ <i>Seasonal offers</i>
Jadwal dan Rute Penerbangan/ <i>Flight schedule and routes</i> (X3)	X3.1A	X3.1B	Keragaman Tujuan/ <i>Destinations</i>
	X3.2A	X3.2B	Aksesibilitas Bandara/ <i>Airport proximity</i>
	X3.3A	X3.3B	Jadwal Penerbangan/ <i>Flight schedule</i>
Layanan Bandara/ <i>Airport Service</i> (X4)	X4.1A	X4.1B	Waktu tunggu lapor masuk/ <i>Check-in desk waiting time</i>
	X4.2A	X4.2B	Layanan lapor masuk/ <i>Check-in desk service</i>
	X4.3A	X4.3B	Layanan Bagasi/ <i>Luggage Handling</i>
	X4.4A	X4.4B	Efisiensi Masuk ke Pesawat/ <i>Boarding efficiency</i>
	X4.5A	X4.5B	Layanan Staf Masuk ke Pesawat/ <i>Staff service during boarding</i>
Sebelum Penerbangan/ <i>Pre-Flight</i> (X5)	X5.1A	X5.1B	Konfirmasi Penerbangan/ <i>Flight Confirmation</i>
	X5.2A	X5.2B	Lapor Masuk Daring/ <i>Online Check-in</i>
Selama Penerbangan/ <i>In- Flight</i> (X6)	X6.1A	X6.1B	Pramugari-Pramugara/ <i>Flight attendants</i>
	X6.2A	X6.2B	Kebersihan kabin/ <i>Cabin cleanliness</i>
	X6.3A	X6.3B	Kebersihan toilet/ <i>Toilet cleanliness</i>
	X6.4A	X6.4B	Kenyamanan kursi/ <i>Seat comfort</i>
	X6.5A	X6.5B	Kualitas makanan/ <i>Quality of meals</i>
	X6.6A	X6.6B	Majalah maskapai penerbangan/ <i>Airline Magazine</i>
	X6.7A	X6.7B	Hiburan/ <i>Entertainment</i>
Setelah Mendarat/ <i>Post-Flight</i> (X7)	X7.1A	X7.1B	Efektivitas Debarkasi/ <i>Disembarking effectiveness</i>
	X7.2A	X7.2B	Waktu pengambilan bagasi/ <i>Luggage pick-up time</i>
	X7.3A	X7.3B	Penanganan Bagasi/ <i>Luggage treatment</i>

Tabel 2. Kategori Tingkat Kepuasan CSI

No	Nilai CSI (%)	Kategori CSI
1	81 – 100	Sangat Puas
2	66 – 80,99	Puas
3	51 – 65,99	Cukup/Biasa
4	35 – 50,99	Tidak Puas
5	0 – 34,99	Sangat Tidak Puas

seluruh sebaran nilai pada kuadran yang terbagi dalam 4 bagian. Kuadran I (kiri atas diagram), Kuadran II (kanan atas diagram), Kuadran III (kiri bawah diagram) dan Kuadran IV (kanan bawah diagram).

Tingkat Kepuasan (*Customer Satisfaction Index*) menggunakan persamaan:

Menentukan *Mean Importance Score* (MIS) atau dengan Persamaan 2. Nilai ini diperoleh dari rata-rata tingkat kepentingan/harapan pengguna jasa berdasarkan isian

$$MIS = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n} \quad (2)$$

Menghitung *Weighted Factors* (WF) dengan Persamaan 3. Bobot ini merupakan persentase nilai MIS per atribut terhadap total MIS seluruh atribut

$$WF = \frac{MIS_i}{\sum_{i=1}^p MIS_i} \times 100\% \quad (3)$$

Menghitung *Weighted Score* (WS) dengan Persamaan 4. Bobot ini merupakan perkalian antara WF dengan rata-rata tingkat kepuasan (*Mean Satisfaction Score* = MSS)

$$WS_i = WF_i \times MSS \quad (4)$$

Menghitung *Weighted Median Total* (WMT), yaitu nilai dari *Weight Score* (WS) keseluruhan

Menentukan Indeks Kepuasan Pelanggan / *Customer Satisfaction Index* (CSI) dengan Persamaan 5 dan klasifikasi sesuai pada Tabel 2.

$$CSI = \frac{\sum_{i=1}^p MIS_i}{HS} \quad (5)$$

3. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden pengguna proporsi penumpang yaitu laki-laki 57,67% dan perempuan 42,33%. Rentang umur 40-50 tahun dominan sebanyak 34,77% diikuti oleh 30,89% umur 20-30 tahun. Jenjang Pendidikan (terakhir) dominan yaitu tamatan Sarjana S1 sebesar 42,55%. Penghasilan (/bulan) berada pada rentang 10-15 juta sebesar 37,58%. Adapun Pekerjaan 33,05% merupakan PNS/BUMN/BUMD dan diikuti oleh Pengusaha/ *Freelance* sebesar 29,81%. Karakteristik penggunaan kendaraan menuju dan dari bandara, relatif tidak ada yang dominan antara kendaraan pribadi, angkutan umum *online* dan angkutan umum *non-online*. Lebih detail tersaji pada Tabel 3.

Karakteristik tambahan terhadap jenis penerbangan yang dipilih pada maksud perjalanan dominan 30,67% LCC dan 39,74% FSC yaitu Penugasan Kantor. Pada pilihan lain terdapat perbedaan yaitu Berlibur responden lebih memilih LCC. Intensitas perjalanan

Tabel 3. Karakteristik Umum Responden

Variabel	Kriteria	Jumlah/ Persentase	Variabel	Kriteria	Jumlah/ Persentase
Jenis Kelamin	L	267 (57,67%)	Penghasilan (juta/bulan)	< 5	11 (2,38%)
	P	196 (42,33%)		5 – 10	68 (14,69%)
	<20	31 (6,70%)		10 – 15	174 (37,58%)
	20 – 30	52 (11,23%)		15 – 20	126 (27,21%)
Rentang Umur (tahun)	30 – 40	143 (30,89%)	Pekerjaan	> 20	84 (18,14%)
	40 – 50	161 (34,77%)		PNS/BUMN/BUMD	153 (33,05%)
	> 50	76 (16,41%)		Pegawai Swasta	101 (21,81%)
	< SD	2 (0,43%)		Pengusaha/ <i>Freelance</i>	138 (29,81%)
Pendidikan	SD	18 (3,89%)	Kendaraan akses ke dan dari bandara	TNI/Polri	18 (3,89%)
	SMP	30 (6,48%)		Pelajar	29 (6,26%)
	SMA	41 (8,68%)		RT	24 (5,18%)
	Diploma	81 (17,49%)		Kendaraan Pribadi	154 (33,26%)
	S1	197 (42,55%)		Angkutan umum <i>online</i>	169 (36,50%)
	S2	81 (17,49%)		Angkutan umum <i>non-online</i>	140 (30,24%)
	S3	13 (2,81%)			

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Penerbangan

Variabel	Kriteria	Jumlah / Persentase	
		Penerbangan Bertarif Rendah (LCC)	Penerbangan Layanan Penuh (FSC)
Maksud Perjalanan	Penugasan Kantor/Instansi/Perusahaan	141 (30,67%)	184 (39,74%)
	Belanja	43 (9,29%)	19 (4,10%)
	Perjalanan Bisnis	81 (17,49%)	135 (29,16%)
	Urusan Keluarga	78 (16,85%)	82 (17,71%)
	Berlibur	96 (20,73%)	32 (6,91%)
Intensitas Perjalanan (trip/bulan)	Pendidikan	23 (4,97%)	11 (2,38%)
	< 4	217 (46,87%)	312 (67,39%)
	4 – 8	118 (25,49%)	101 (21,81%)
	8 – 12	83 (17,93%)	29 (6,26%)
	> 12	45 (9,72%)	21 (4,54%)

dominan < 4 kali (trip/bulan) 46,87% LCC dan 67,39% FSC. Lebih detail tersaji pada **Tabel 4**.

Lebih lanjut *Importance Performance Analysis*, nilai Kinerja dan Kepentingan isian persepsi penumpang digunakan persamaan (1). Perbandingan Kinerja dan Kepentingan menghasilkan nilai Kesesuaian baik variabel maupun atribut yang secara detail tersaji pada Tabel 5 Penerbangan LCC dan **Tabel 6** Penerbangan FSC. Kesesuaian merupakan perbandingan (%) antara kinerja dan kepentingan yang terbagi menjadi atribut (tiap item) dan variabel. Selain itu kesenjangan adalah nilai rata-rata perbedaan antara kinerja serta kepentingan.

Nilai kinerja dan kepentingan pada **Tabel 5** dan **Tabel 6** selanjutnya di plot pada diagram untuk mengetahui posisi masing-masing atribut. Selanjutnya dengan menentukan *mean* dari kinerja dan kepentingan sebagai batas dan pembagi tiap kuadran. Lebih detail tersaji pada **Gambar 1**.

Tabel 5. Nilai Kinerja dan Kepentingan Tiap Variabel Penerbangan Bertarif Rendah (LCC)

No.	Variabel	Atribut-Kode	Skor Kinerja	Skor Kepentingan	Kesesuaian Atribut (%)	Kesesuaian Variabel (%)	Kesenjangan
			Rata-rata	Rata-rata			
1	Informasi Daring/ <i>Website</i> (X1)	X1.1A	1631	1943	83,94	87,19	-0,71
			3,73	4,45			
		X1.2A	1575	1859	84,72		-0,65
			3,60	4,25			
2	Kebijakan Penetapan Harga/ <i>Pricing Policy</i> (X2)	X1.3A	1734	1864	93,03	82,89	-0,30
			3,97	4,27			
		X2.1A	1475	1841	80,12		-0,84
			3,38	4,21			
3	Jadwal dan Rute Penerbangan/ <i>Flight schedule and routes</i> (X3)	X2.2A	1410	1690	83,43	86,03	-0,64
			3,23	3,87			
		X2.3A	1486	1742	85,30		-0,59
			3,40	3,99			
3	Jadwal dan Rute Penerbangan/ <i>Flight schedule and routes</i> (X3)	X3.1A	1578	1886	83,67	86,03	-0,70
			3,61	4,32			
		X3.2A	1627	1847	88,09		-0,50
			3,72	4,23			
3	Jadwal dan Rute Penerbangan/ <i>Flight schedule and routes</i> (X3)	X3.3A	1659	1921	86,36	86,03	-0,60
			3,80	4,40			

Tabel 5. Nilai Kinerja dan Kepentingan Tiap Variabel Penerbangan Bertarif Rendah (LCC)

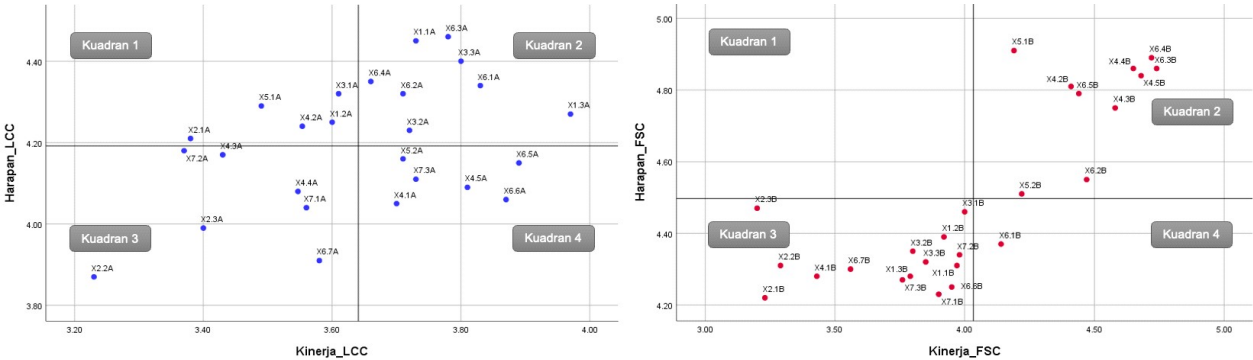
No.	Variabel	Atribut-Kode	Skor Kinerja	Skor Kepentingan	Kesesuaian Atribut (%)	Kesesuaian Variabel (%)	Kesenjangan
			Rata-rata	Rata-rata			
4	Layanan Bandara/ <i>Airport Service (X4)</i>	X4.1A	1619	1769	91,52	87,29	-0,34
			3,70	4,05			
		X4.2A	1537	1855	82,86		-0,73
			3,52	4,24			
		X4.3A	1497	1824	82,07		-0,75
			3,43	4,17			
		X4.4A	1550	1782	86,98		-0,53
			3,55	4,08			
		X4.5A	1667	1786	93,34		-0,27
			3,81	4,09			
5	Sebelum Penerbangan/ <i>Pre-Flight (X6)</i>	X5.1A	1527	1875	81,44	85,69	-0,80
			3,49	4,29			
		X5.2A	1636	1816	90,09		-0,41
			3,74	4,16			
6	Selama Penerbangan/ <i>In-Flight (X6)</i>	X6.1A	1675	1895	88,39	88,95	-0,50
			3,83	4,34			
		X6.2A	1620	1890	85,71		-0,62
			3,71	4,32			
		X6.3A	1652	1947	84,85		-0,68
			3,78	4,46			
		X6.4A	1600	1899	84,25		-0,68
			3,66	4,35			
		X6.5A	1698	1815	93,55		-0,27
			3,89	4,15			
		X6.6A	1690	1773	95,32		-0,19
			3,87	4,06			
X6.7A	1563	1708	91,51	-0,33			
	3,58	3,91					
7	Setelah Mendarat/ <i>Post-Flight (X7)</i>	X7.1A	1557	1746	88,27	86,49	-0,47
			3,56	4,04			
		X7.2A	1472	1826	80,61		-0,81
			3,37	4,19			
		X7.3A	1631	1798	90,71		-0,38
			3,73	4,11			

Tabel 6. Nilai Kinerja dan Kepentingan Tiap Variabel Penerbangan Pelayanan Penuh (FSC)

No.	Variabel	Atribut-Kode	Skor Kinerja	Skor Kepentingan	Kesesuaian Atribut (%)	Kesesuaian Variabel (%)	Kesenjangan
			Rata-rata	Rata-rata			
1	Informasi Daring/ Website (X1)	X1.1B	1733	1882	92,08	90,01	-0,34
			3,97	4,31			
		X1.2B	1715	1918	89,42		-0,46
			3,92	4,39			
		X1.3B	1655	1871	88,51		-0,49
2	Kebijakan Penetapan Harga/ Pricing Policy (X2)	X2.1B	1412	1845	76,53	74,73	-0,99
			3,23	4,22			
		X2.2B	1436	1884	76,22		-1,03
			3,29	4,31			
		X2.3B	1399	1954	71,60		-1,27

Tabel 6. Nilai Kinerja dan Kepentingan Tiap Variabel Penerbangan Pelayanan Penuh (FSC) (lanjutan)

No.	Variabel	Atribut-Kode	Skor Kinerja	Skor Kepentingan	Kesesuaian Atribut (%)	Kesesuaian Variabel (%)	Kesenjangan
			Rata-rata	Rata-rata			
3	Jadwal dan Rute Penerbangan/ <i>Flight schedule and routes (X3)</i>	X3.1B	1747	1951	89,54	88,65	-0,47
			4,00	4,46			
		X3.2B	1661	1902	87,33		-0,55
			3,80	4,35			
4	Layanan Bandara/ <i>Airport Service (X4)</i>	X3.3B	1682	1889	89,04	92,31	-0,47
			3,85	4,32			
		X4.1B	1500	1871	80,17		-0,85
			3,43	4,28			
		X4.2B	1926	2104	91,54		-0,41
			4,41	4,81			
		X4.3B	2001	2077	96,34		-0,17
			4,58	4,75			
5	Sebelum Penerbangan/ <i>Pre-Flight (X6)</i>	X4.4B	2032	2125	95,62	89,26	-0,21
			4,65	4,86			
		X4.5B	2045	2119	96,51		-0,16
			4,68	4,84			
6	Selama Penerbangan/ <i>In-Flight (X6)</i>	X5.1B	1830	2146	85,27	93,60	-0,72
			4,19	4,91			
		X5.2B	1843	1969	93,60		-0,29
			4,22	4,51			
		X6.1B	1809	1910	94,71	93,60	-0,23
			4,14	4,37			
		X6.2B	1952	1989	94,71		-0,08
			4,47	4,55			
		X6.3B	2071	2124	97,50		-0,12
			4,74	4,86			
		X6.4B	2063	2137	96,54		-0,17
			4,72	4,89			
		X6.5B	1941	2119	91,60		-0,35
			4,44	4,85			



Tabel 7. Nilai Kinerja dan Kepentingan Tiap Variabel Penerbangan Pelayanan Penuh (FSC) (lanjutan)

Kuadran	Kode	Atribut	Kode	Atribut
<i>Low Cost Carrier</i>				
I Prioritas Utama	X1.2A	Informasi Fasilitas <i>Website</i>	X4.2A	Layanan <i>Desk Check-in</i>
	X2.1A	Harga Sepadan	X5.1A	Konfirmasi Penerbangan
	X3.1A	Keragaman Tujuan		
II Pertahankan Prestasi	X1.1A	Informasi Perjalanan	X6.1A	Kecakapan Pramugari/(a)
	X1.3A	Pembelian <i>Online</i>	X6.2A	Kebersihan Kabin
	X3.2A	Aksesibilitas Bandara	X6.3A	Kebersihan Toilet
	X3.3A	Jadwal Penerbangan	X6.4A	Kenyamanan Kursi
<i>Full Service Carrier</i>				
II Pertahankan Prestasi	X4.2B	Layanan <i>Desk Check-in</i>	X5.2B	<i>Online Check-in</i>
	X4.3B	Layanan Bagasi	X6.2B	Kebersihan Kabin
	X4.4B	Efisiensi Masuk Pesawat	X6.3B	Kebersihan Toilet
	X4.5B	Layanan Staf Masuk Pesawat	X6.4B	Kenyamanan Kursi
	X5.1B	Konfirmasi Penerbangan	X6.5B	Kualitas Makanan

(Pertahankan Prestasi) dan Kuadran 3 (Prioritas Rendah). Fenomena ini mencerminkan perbedaan strategi operasional dan ekspektasi konsumen terhadap kedua model bisnis maskapai penerbangan. Berdasarkan persepsi pengguna pada terdapat 7 atribut LCC serta 15 atribut FSC yang tergolong kuadran III yaitu 'Prioritas Rendah', dan 6 atribut LCC serta 1 atribut LSC pada Kuadran IV yaitu 'Berlebihan'. Adapun atribut yang menjadi fokus penilaian dan rekomendasi yaitu Kuadran I 'Prioritas Utama' dan Kuadran II 'Pertahankan Prestasi'. Terdapat 5 atribut LCC Kuadran I serta 8 atribut LCC dan 10 atribut FSC Kuadran II. Secara lengkap atribut tersebut tersaji pada **Tabel 7**.

IPA LCC, atribut tersebar di seluruh kuadran, yang mengindikasikan adanya variasi dalam tingkat kepentingan dan kinerja layanan yang dirasakan oleh konsumen. Keberadaan atribut di Kuadran 1 (Prioritas Utama) menunjukkan adanya elemen layanan yang dianggap penting tetapi memiliki kinerja yang masih di bawah ekspektasi pelanggan. Atribut ini bisa mencakup kenyamanan kursi (X6.4A), layanan bagasi (X4.3A), atau kebersihan kabin (X6.2A). Implikasi dari kondisi ini adalah bahwa maskapai LCC perlu melakukan peningkatan layanan dalam aspek-aspek ini jika ingin mempertahankan daya saing dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Sementara itu, kehadiran atribut di Kuadran 4 (Berlebihan/*Overachievement*) menunjukkan bahwa ada aspek layanan yang memiliki performa tinggi tetapi kurang dianggap penting oleh pelanggan. Contohnya, layanan majalah maskapai (X6.6A) atau hiburan dalam penerbangan (X6.7A) yang mungkin sudah cukup baik tetapi tidak menjadi faktor utama dalam keputusan pelanggan memilih LCC. Hal ini dapat menjadi dasar bagi maskapai untuk menyesuaikan alokasi investasi, mengurangi pengeluaran pada aspek yang tidak terlalu berdampak pada kepuasan pelanggan, dan lebih memfokuskan pada peningkatan aspek yang lebih kritis.

Secara keseluruhan, penyebaran atribut di semua kuadran menunjukkan dinamika yang kompleks dalam strategi pelayanan LCC dengan fakta bahwa maskapai harus terus menyeimbangkan antara efisiensi biaya dan perbaikan layanan. Strategi investasi yang tepat akan bergantung pada hasil analisis IPA ini, dengan fokus pada perbaikan aspek layanan esensial tanpa

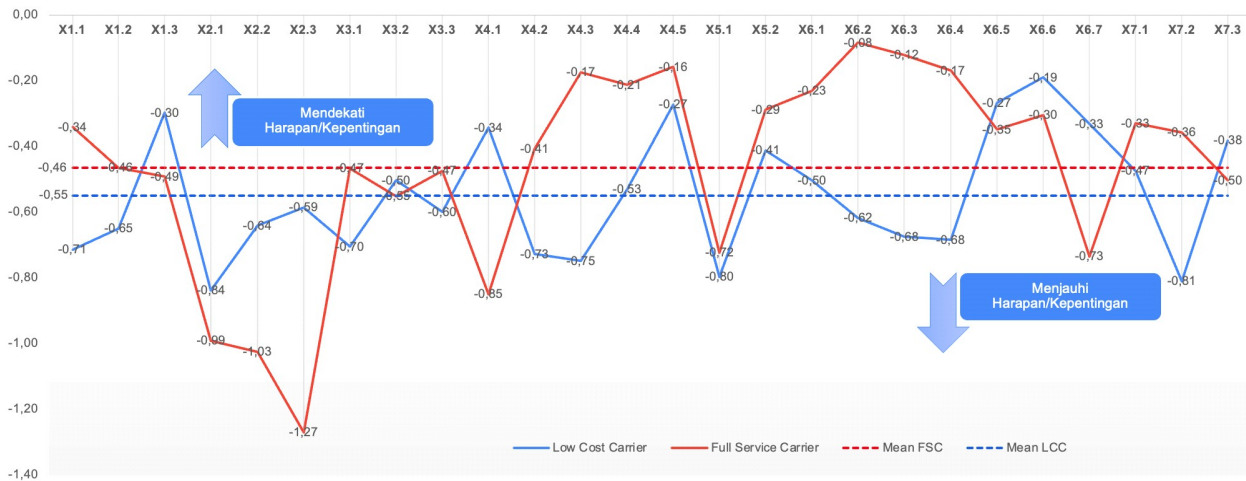
mengorbankan keunggulan biaya operasional yang menjadi ciri utama LCC.

Berbeda dengan LCC, untuk FSC menunjukkan bahwa atribut layanan terkonsentrasi pada Kuadran 2 (Pertahankan Prestasi) dan Kuadran 3 (Prioritas Rendah). Konsistensi dalam persebaran ini menunjukkan bahwa maskapai FSC telah berhasil memenuhi atau melampaui ekspektasi pelanggan pada aspek layanan utama, seperti kenyamanan kursi (X6.4B), kualitas makanan (X6.5B), layanan *check-in* (X4.2B), dan efisiensi *boarding* (X4.4B). Keberadaan atribut dalam Kuadran 2 menegaskan bahwa maskapai perlu mempertahankan standar tinggi dalam layanan ini, karena aspek-aspek tersebut memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas penumpang.

Sementara itu, atribut yang berada di Kuadran 3 menunjukkan aspek layanan yang tidak terlalu dianggap penting oleh pelanggan dan memiliki kinerja yang relatif lebih rendah. Contoh atribut ini mungkin termasuk majalah maskapai (X6.6B) atau hiburan dalam penerbangan (X6.7B). Fakta bahwa atribut ini mengindikasikan bahwa maskapai tidak perlu mengalokasikan sumber daya yang besar untuk meningkatkan layanan ini, karena dampaknya terhadap kepuasan pelanggan relatif kecil.

Dari sudut pandang kebijakan dan investasi, kondisi ini memberikan fleksibilitas bagi maskapai FSC dalam memfokuskan investasi pada pemeliharaan dan peningkatan layanan inti, tanpa harus mengalokasikan dana berlebih pada aspek layanan yang kurang penting bagi pelanggan. Hal ini sejalan dengan strategi FSC yang menargetkan pelanggan dengan preferensi layanan berkualitas tinggi dan pengalaman perjalanan yang lebih nyaman.

Terlihat pada Cartesius FSC tidak terdapat atribut di Kuadran I yang mengindikasikan bahwa pelayanan penuh diterima oleh penumpang telah memberi kepuasan atau cukup. Berbeda dengan LCC dengan 6 atribut Prioritas Utama yang perlu mendapat perhatian. Rentang harga 40-60% lebih murah (Pan & Truong, 2018) dibanding LCC tentunya menjadi prioritas FSC untuk mengonversi dalam bentuk pelayanan.



Gambar 2. Grafik kesenjangan atribut

Kuadran I, LCC mencakup informasi fasilitas website, harga sepadan, dan keragaman tujuan, yang menunjukkan bahwa pelanggan LCC sangat memperhatikan aspek transparansi informasi dan nilai ekonomis dalam memilih maskapai. Di sisi lain, FSC menempatkan layanan *desk check-in*, *online check-in*, dan konfirmasi penerbangan sebagai atribut utama, mengindikasikan bahwa pelanggan FSC lebih mengutamakan pengalaman layanan yang menyeluruh dan kemudahan aksesibilitas. Adapun Kuadran II, atribut yang perlu dipertahankan untuk LCC termasuk informasi perjalanan, pembelian online, dan aksesibilitas bandara, yang menekankan pentingnya efisiensi dan kenyamanan dalam pengalaman perjalanan. Sementara itu, FSC menekankan pada kebersihan kabin, layanan bagasi, dan kenyamanan kursi, yang mencerminkan harapan pelanggan terhadap kualitas layanan dan kenyamanan fisik selama penerbangan.

Implikasi secara umum bahwa maskapai perlu menyesuaikan strategi layanan berdasarkan atribut yang diidentifikasi dalam tabel ini untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Misalnya, LCC harus fokus pada peningkatan infrastruktur digital dan transparansi informasi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan yang 'melek' teknologi, sedangkan FSC perlu memastikan bahwa standar kebersihan dan kenyamanan tetap terjaga untuk mempertahankan loyalitas pelanggan. Persepsi responden yang menunjukkan preferensi terhadap atribut tertentu juga menjadi indikator penting bagi maskapai dalam merumuskan kebijakan layanan, yang tidak hanya akan meningkatkan pengalaman pelanggan tetapi juga dapat memperkuat posisi kompetitif di pasar yang semakin ketat.

Gambar 2 menunjukkan bahwa LCC memiliki kesenjangan layanan yang lebih besar dibandingkan FSC (garis biru yang cenderung lebih rendah daripada garis merah di sebagian besar atribut). Hal ini mengindikasikan bahwa pelanggan LCC lebih sering mengalami ketidaksesuaian antara ekspektasi dan kinerja layanan yang diterima, terutama dalam aspek kenyamanan, fasilitas, dan pelayanan. Beberapa titik menunjukkan kesenjangan yang signifikan, bahkan

mencapai -1,27, yang menunjukkan ketidakpuasan pelanggan yang cukup tinggi terhadap atribut tertentu. Fenomena ini terjadi karena model bisnis LCC yang berfokus pada efisiensi biaya dan harga tiket yang lebih rendah, yang sering kali mengorbankan aspek kenyamanan dan pelayanan tambahan. Penumpang LCC umumnya menyadari keterbatasan ini, tetapi tetap menunjukkan harapan tertentu terhadap aspek layanan dasar yang sering kali belum terpenuhi secara optimal.

Dari perspektif kebijakan, kesenjangan yang tinggi ini menunjukkan bahwa LCC perlu mempertimbangkan strategi peningkatan layanan yang lebih efektif, terutama untuk atribut yang memiliki dampak besar terhadap pengalaman pelanggan. Meskipun efisiensi biaya tetap menjadi prioritas utama, perbaikan kecil dalam aspek layanan tertentu dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan daya saing LCC.

Sebaliknya, FSC menunjukkan kesenjangan layanan yang lebih kecil dan lebih stabil, serta memiliki fluktuasi yang lebih rendah dibandingkan LCC. Hal ini menunjukkan bahwa layanan FSC lebih mampu memenuhi harapan pelanggan, terutama dalam aspek kenyamanan, pelayanan, dan fasilitas tambahan. Meskipun ada beberapa titik di mana kesenjangan masih cukup signifikan (misalnya pada beberapa atribut di X3.1 hingga X3.3 dan X6.6), perbedaannya tidak sebesar yang terjadi pada LCC. Konsistensi ini mencerminkan bahwa FSC telah berhasil menjaga standar layanan yang tinggi, sesuai dengan segmen pasar yang dilayani, yaitu pelanggan yang bersedia membayar lebih untuk pengalaman penerbangan yang lebih nyaman dan eksklusif.

Dari perspektif kebijakan, FSC dapat mempertahankan strategi diferensiasi layanan premium dengan terus meningkatkan aspek-aspek yang dianggap paling bernilai oleh pelanggan. Namun, tetap ada peluang untuk melakukan peningkatan dalam atribut dengan kesenjangan yang lebih besar agar pelanggan merasa lebih puas dan mendapatkan nilai yang sepadan dengan harga tiket yang dibayar.

Tabel 8. Nilai *Customer Satisfaction Index* Tiap Variabel

Variabel	Kode Atribut	Weight Factor (WS)		Weight Score (WS)		CSI (%)	Kategori	CSI Total	
		A	B	A	B				
Informasi Website (X1)	X1.1	34,29	33,19	127,99	131,61	A = 75,36 B = 77,87	Puas	A = 72,87 Puas	
	X1.2	32,81	33,82	118,25	132,73		Puas		
	X1.3	32,90	32,99	130,54	125,02				
Kebijakan Penetapan Harga (X2)	X2.1	34,91	32,47	117,84	104,90	A = 66,72 B = 64,78	Puas		
	X2.2	32,05	33,15	103,41	108,94		Cukup		
	X2.3	33,04	34,38	112,34	110,07				
Jadwal dan Rute Penerbangan (X3)	X3.1	33,36	33,98	120,45	135,83	A = 74,21 B = 77,67	Puas		
	X3.2	32,67	33,12	121,62	125,90		Puas		
	X3.3	33,98	32,90	128,98	126,62				
Layanan Bandara (X4)	X4.1	19,62	18,18	72,69	62,41	A = 72,01 B = 87,42	Puas		
	X4.2	20,57	20,45	72,36	90,11		Sangat Puas		
	X4.3	20,23	20,18	69,30	92,42				
	X4.4	19,76	20,65	70,10	96,02				
	X4.5	19,81	20,54	75,57	96,13				
Sebelum Penerbangan (X5)	X5.1	50,80	52,15	177,51	218,39	A = 72,34 B = 84,04	Puas	B = 81,06 Sangat Puas	
	X5.2	49,20	47,85	184,19	201,80		Sangat Puas		
Selama Penerbangan (X6)	X4.1	14,66	13,65	56,19	56,52	A = 75,19 B = 86,04	Puas		
	X4.2	14,62	14,22	54,20	63,51		Sangat Puas		
	X4.3	15,06	15,18	56,94	71,95				
	X4.4	14,69	15,28	53,79	72,12				
	X4.5	14,04	14,96	54,56	66,46				
	X4.6	13,72	13,28	53,04	52,43				
	X4.7	13,21	13,42	47,26	47,83				
Setelah Penerbangan (X7)	X3.1	32,74	32,98	116,65	128,74	A = 71,19 B = 77,66	Puas		
	X3.2	33,89	33,78	114,16	134,42		Puas		
	X3.3	33,37	33,24	124,55	125,14				

Metode *Customer Satisfaction Index* (CSI) menggunakan **Persamaan (2), (3) dan (4)**. Secara detail bobot CSI tersaji pada **Tabel 8**.

Indikator kepuasan pengguna dapat didekati dengan Kepuasan secara umum atau keseluruhan (*Overall Satisfaction*), Konfirmasi harapan (*Confirmation of expectations*), Perbandingan dengan situasi ideal (*Comparison to ideal*). Keterbatasan IPA yaitu dianggap kurang ideal memberi rekomendasi penting pada variabel dan atribut, namun penggunaannya dapat dengan mudah dan cepat memperoleh nilai kepuasan pengguna khususnya penilaian variabel pada *post-consumption* (Bezerra & Gomes, 2020). Penilaian *post-consumption* sangat terkait dengan *brand image* yang ketika memilih LCC maka akan menerima konsekuensi terburuk (misalnya: penundaan dan pengalihan, keterlambatan, serta layanan *desk check-in* yang cukup lama) (Dirsehan & Kurtuluş, 2018).

Tabel 8 menunjukkan secara umum bobot nilai CSI tiap variabel terlihat berada di rentang nilai kategori Puas (>66%) pada LCC dan FSC. 3 variabel yang menunjukkan kategori Sangat Puas (>81%) pada FSC yaitu Layanan Bandara (X4), Sebelum Penerbangan (X5) dan Selama Penerbangan (X5). *Theory of Planned Behavior* (TPB) menekankan bahwa keputusan individu dalam memilih antara LCC dan FSC sebagian besar dipengaruhi oleh faktor harga (Medina-Muñoz et al., 2018; Truong et al., 2020). Dalam konteks ini, harga tiket menjadi determinan utama yang membentuk niat perilaku pengguna, sejalan dengan asumsi bahwa konsumen cenderung mempertimbangkan nilai ekonomis dari pilihan. 68,9% responden dengan maksud perjalanan Penugasan Kantor/Instansi serta Perjalanan Bisnis menggunakan FSC sedangkan untuk maksud yang sama pada LCC yaitu 48,16% memberi gambaran bahwa

pelanggan dengan maksud perjalanan formal cenderung lebih menghargai kualitas layanan yang ditawarkan oleh FSC meskipun harga tiketnya lebih tinggi dibandingkan dengan LCC. Adapun rentang penghasilan dominan sebanyak 64,79% responden sebesar 10-20 juta/bulan sejalan dengan jenis pekerjaan yaitu 84,66% sebagai PNS, Pegawai Swasta dan Pengusaha yang diasumsikan bahwa biaya perjalanan ini tidak ditanggung oleh dana pribadi, melainkan oleh instansi atau perusahaan tempat responden bekerja. Kondisi ini mencerminkan bahwa faktor biaya menjadi kurang krusial, sehingga lebih memilih layanan yang memberikan kenyamanan dan efisiensi yang lebih tinggi. Didukung juga dengan fakta bahwa dominan intensitas perjalanan kurang dari 4 kali per bulan (LCC= 46,87%, FSC= 67,39%) menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan bukanlah *frequent flyers*, tetapi masih memiliki ekspektasi tinggi terhadap layanan

Maksud perjalanan Belanja, Urusan Keluarga, Berlibur dan Pendidikan sebesar 51,84% menggunakan LCC yang bertarif lebih rendah dari FSC sehingga permintaan terhadap Kebijakan Penetapan Harga/*pricing policy* (X2) yang lebih variatif, khususnya terkait dengan Penawaran Terbatas/*Seasonal Offers* (X2.3) menjadi semakin relevan. Kebijakan ini diharapkan dapat mengakomodasi preferensi pengguna dengan tingkat elastisitas harga yang berbeda, terutama bagi konsumen yang memiliki keterbatasan anggaran atau mencari efisiensi biaya perjalanan (Shah et al., 2020). Lebih lanjut, ekspektasi layanan dari maskapai sudah terbentuk sejak tahap awal pengambilan keputusan, sehingga penumpang secara sadar bersedia mengorbankan aspek tertentu, baik dalam bentuk harga yang lebih murah dengan layanan terbatas (LCC) maupun biaya yang lebih tinggi dengan fasilitas yang lebih lengkap (FSC). Dengan demikian, keputusan

pembelian tiket tidak sekadar didasarkan pada harga absolut, tetapi juga pada persepsi subjektif terhadap manfaat yang diperoleh dari setiap opsi yang tersedia. Hal ini mencerminkan adanya *trade-off* yang dipertimbangkan oleh pengguna, di mana faktor kenyamanan, keandalan layanan, dan fleksibilitas perjalanan turut berkontribusi dalam keputusan akhir. Dalam perspektif pengembangan keilmuan, implikasi TPB terhadap perilaku konsumen di industri penerbangan menunjukkan bahwa interaksi antara faktor harga, ekspektasi layanan, dan keterbatasan anggaran membentuk pola preferensi yang kompleks, yang dapat menjadi dasar bagi maskapai dalam merancang strategi harga dan layanan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pasar.

Konteks industri penerbangan, *Technology Acceptance Model* (TAM) dan *Self-Service Technologies* (SST) memainkan peran penting dalam memahami bagaimana penumpang mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital (Lien et al., 2021), khususnya dalam proses *Online Check-in* (X5.2) melalui aplikasi atau fasilitas *self-check-in* di bandara. TAM menekankan bahwa adopsi teknologi dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu *perceived usefulness* (persepsi manfaat) dan *perceived ease of use* (persepsi kemudahan penggunaan). Dalam hal ini, penumpang yang merasakan bahwa *Online Check-in* dengan tingkat pendidikan 62,85% berada pada level Pendidikan Tinggi dapat menghemat waktu dan menyederhanakan prosedur keberangkatan cenderung lebih cepat mengadopsi layanan tersebut. Sementara itu, SST telah menjadi komponen penting dengan fokus utama pada peningkatan pengalaman pelanggan melalui pemberian kontrol yang lebih besar atas proses perjalanan. Dengan mengadopsi teknologi swalayan, pelanggan dapat melakukan berbagai aktivitas, seperti pemesanan tiket, *check-in*, dan pengelolaan bagasi, tanpa perlu bergantung pada staf maskapai. Hal ini tidak hanya mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan efisiensi layanan, tetapi juga memberikan kenyamanan yang lebih bagi pengguna. Data menunjukkan bahwa 76,89% dari responden yang berusia antara 20-50 tahun diasumsikan 'melek' teknologi, yang menunjukkan bahwa kelompok usia ini lebih siap untuk mengadopsi dan memanfaatkan SST dalam pengalaman perjalanan. Dengan demikian, implementasi SST menjadi semakin relevan, mengingat bahwa generasi yang lebih muda dan profesional cenderung mencari solusi yang memudahkan dan mempercepat proses perjalanan.

Bagi maskapai FSC, *online check-in* dan kebijakan konfirmasi penerbangan 24 jam sebelum keberangkatan bukan sekadar fitur tambahan, melainkan bagian dari strategi peningkatan kualitas layanan. Hasil analisis dikategorikan sebagai "Pertahankan Prestasi", yang berarti fasilitas ini sudah memenuhi harapan pelanggan dan harus terus dijaga kualitasnya, serta memberikan kepastian kepada penumpang mengenai status penerbangan. Dengan kata lain, maskapai FSC tidak hanya menawarkan kemudahan teknologi, tetapi juga memastikan bahwa layanan digital tersebut

terintegrasi dengan sistem informasi penerbangan yang lebih luas, sehingga memberikan nilai tambah dalam bentuk kenyamanan dan kepastian bagi penumpang. Adopsi TAM dan SST menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan teknologi digital dalam layanan maskapai tidak hanya bergantung pada inovasi itu sendiri, tetapi juga pada sejauh mana teknologi tersebut dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Oleh karena itu, maskapai, terutama FSC, perlu terus mengembangkan strategi digital yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi biaya, tetapi juga memperhatikan persepsi dan pengalaman pengguna dalam mengadopsi teknologi tersebut.

Kuadran I Prioritas Utama yang perlu di *highlight* pada LCC yaitu Layanan *Desk Check-in* (4.2A) yang dianggap cukup menyita waktu lama dengan antrian panjang. Atribut ini menjadi preseden citra negatif dan kegagalan layanan staf bandara (Halpern & Mwesummo, 2021) yang merujuk pada kecakapan dan kompetensi serta ketersediaan *check-in counter*. Meski demikian akhirnya kembali lagi konsumen menerima menjalaninya sebagai konsekuensi.

Segmentasi pelaku perjalanan terhadap pemilihan LCC dan FSC terbagi menjadi penumpang yang berorientasi pada: (1) nilai dan harapan, (2) kualitas, dan (3) kesadaran dan kemampuan (Yuan et al., 2021). Dominasi pada Penugasan Kantor/Instansi yang menunjukkan loyalitas sangat terpengaruh harga (Ricardianto et al., 2021). Perkembangan LCC memberi alternatif pilihan dengan beragam tujuan (Pandey, 2020) meskipun 'kesan mendalam' lebih diorientasikan pada pengguna FSC untuk menikmati perjalanan dan akan kembali menggunakannya di masa akan datang (Hong et al., 2020; Prentice et al., 2019).

Dari sudut pandang konsumen, persebaran atribut pada diagram IPA mengungkapkan bahwa pelanggan LCC memiliki ekspektasi yang lebih bervariasi dan sering kali harus beradaptasi dengan kualitas layanan yang tidak seragam. Responden menerima beberapa aspek layanan yang kurang memadai, tetapi tetap memilih LCC karena alasan harga dan efisiensi. Sebaliknya, pelanggan FSC memiliki ekspektasi yang lebih konsisten dan tinggi terhadap standar layanan, yang mencerminkan bahwa responden lebih sensitif terhadap penurunan kualitas layanan dalam aspek-aspek tertentu.

Implikasi bagi pelanggan LCC adalah bahwa responden mungkin perlu mengorbankan kenyamanan atau layanan tertentu demi mendapatkan harga yang lebih rendah. Sedangkan bagi pelanggan FSC, keandalan layanan dan pengalaman perjalanan yang nyaman menjadi faktor utama dalam memilih maskapai, sehingga maskapai harus terus memastikan standar tinggi dalam aspek layanan utama.

4. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Indeks Kepuasan Pelanggan (CSI):

- a. LCC mendapatkan skor kepuasan 72,87, yang berada dalam kategori "Puas", menunjukkan bahwa meskipun maskapai berbiaya rendah masih dapat memenuhi ekspektasi pelanggan, terdapat ruang untuk perbaikan terutama dalam aspek layanan.
 - b. FSC memperoleh skor 81,06, masuk dalam kategori "Sangat Puas", yang mengindikasikan bahwa layanan yang diberikan sudah sesuai dengan ekspektasi pelanggan, meskipun tetap perlu mempertahankan kualitasnya.
2. Rekomendasi *Importance Performance Analysis* (IPA)
- a. Pada LCC, beberapa atribut yang masuk dalam Kuadran I (Prioritas Perbaikan) dan perlu menjadi perhatian utama adalah Layanan *Desk Check-in* dan Konfirmasi Penerbangan. Ini menunjukkan bahwa pelanggan menganggap atribut ini sangat penting, tetapi kinerjanya masih belum memadai.
 - b. Pada FSC, sebagian besar atribut masuk dalam kategori "Pertahankan Prestasi", yang berarti layanan yang diberikan sudah sesuai atau melebihi ekspektasi pelanggan, dan perlu dipertahankan atau ditingkatkan lebih lanjut untuk menjaga loyalitas pelanggan.
3. Pola Perjalanan dan Preferensi Pengguna
- a. Mayoritas pengguna melakukan perjalanan kurang dari 4 kali per bulan, menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan bukanlah *frequent flyers*, tetapi masih memiliki ekspektasi tinggi terhadap layanan.
 - b. Maksud perjalanan utama adalah untuk penugasan kantor, baik pada LCC maupun FSC, menandakan bahwa perjalanan bisnis masih menjadi segmen utama pasar penerbangan domestik dan regional.
 - c. LCC lebih banyak dipilih untuk perjalanan liburan, sementara FSC lebih dominan untuk perjalanan bisnis, mengonfirmasi bahwa faktor harga memainkan peran besar dalam keputusan pelanggan, terutama untuk perjalanan pribadi.
4. Implikasi Kebijakan bagi Operator Maskapai
- a. LCC perlu meningkatkan efisiensi layanan tanpa mengorbankan kualitas dasar, terutama dalam aspek *desk check-in* dan konfirmasi penerbangan, yang menjadi titik kritis dalam pengalaman pelanggan.
 - b. Peningkatan digitalisasi layanan, seperti otomatisasi *check-in* dan verifikasi tiket berbasis teknologi, dapat menjadi solusi bagi LCC untuk meningkatkan kepuasan tanpa meningkatkan biaya operasional secara signifikan.
 - c. FSC harus mempertahankan standar layanan premium dan terus meningkatkan pengalaman pelanggan, misalnya dengan meningkatkan personalisasi layanan *in-flight*, akses *lounge*, serta fleksibilitas tiket bagi pelaku perjalanan bisnis.
 - d. Strategi diferensiasi harga dan layanan yang lebih fleksibel, misalnya dengan menawarkan pilihan layanan tambahan berbayar bagi pelanggan LCC

yang menginginkan pengalaman lebih baik, tanpa mengubah struktur biaya inti maskapai.

5. Implikasi Kebijakan bagi Regulator

- a. Regulasi standar minimum layanan untuk LCC perlu diperjelas untuk memastikan bahwa meskipun harga tiket lebih murah, standar dasar layanan seperti kepastian *check-in*, akurasi informasi penerbangan, dan keandalan layanan pelanggan tetap terpenuhi.
- b. Evaluasi berkala terhadap kualitas layanan maskapai oleh regulator dapat membantu menjaga standar industri dan memberikan insentif bagi maskapai untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
- c. Dorongan kebijakan untuk pengembangan infrastruktur bandara yang lebih ramah bagi penumpang LCC, seperti peningkatan fasilitas *self-service check-in*, akses transportasi terintegrasi, dan penanganan bagasi yang lebih efisien.
- d. Promosi transparansi dalam perbandingan layanan maskapai, misalnya dengan menyediakan sistem rating publik resmi berdasarkan survei kepuasan pelanggan, agar pengguna dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi.

Daftar Pustaka

- Allen, J., Bellizzi, M. G., Eboli, L., Forciniti, C., & Mazzulla, G. (2020). *Service quality in a mid-sized air terminal: A SEM-MIMIC ordinal probit accounting for travel, sociodemographic, and user-type heterogeneity*. Journal of Air Transport Management, 84, 101780. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101780>
- Antwi, C. O., Fan, C. jun, Ihnatushchenko, N., Aboagye, M. O., & Xu, H. (2020). *Does the nature of airport terminal service activities matter? Processing and non-processing service quality, passenger affective image and satisfaction*. Journal of Air Transport Management, 89, 101869. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101869>
- Barakat, H., Yeniterzi, R., & Martín-Domingo, L. (2021). *Applying deep learning models to twitter data to detect airport service quality*. Journal of Air Transport Management, 91, 102003. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.102003>
- Bellizzi, M. G., Eboli, L., Forciniti, C., & Mazzulla, G. (2018). *Air Transport Passengers' Satisfaction: An Ordered Logit Model*. Transportation Research Procedia, 33, 147–154. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2018.10.087>
- Bellizzi, M. G., Eboli, L., & Mazzulla, G. (2020). *Air Transport Service Quality Factors: A Systematic Literature Review*. Transportation Research

Procedia, 45, 218–225. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2020.03.010>

- Bezerra, G. C. L., & Gomes, C. F. (2020). *Antecedents and consequences of passenger satisfaction with the airport*. Journal of Air Transport Management, 83, 101766. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101766>
- Božić, D., Hunjak, D., Domitrović, A., & Grigoroudis, E. (2024). *Multicriteria satisfaction analysis to analyse passenger perceptions of air travel service quality in Croatia*. Journal of the Operational Research Society, 1–15. <https://doi.org/10.1080/01605682.2024.2311323>
- Brochado, A., Rita, P., Oliveira, C., & Oliveira, F. (2019). *Airline passengers' perceptions of service quality: themes in online reviews*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 31(2), 855–873. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2017-0572>
- Bulut, E., Duru, O., & Huang, S. T. (2018). *A multidimensional QFD design for the service quality assessment of Kansai International Airport, Japan*. Total Quality Management and Business Excellence, 29(1–2), 202–224. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1174058>
- Chonsalasin, D., Jomnonkwao, S., & Ratanavaraha, V. (2021). *Measurement model of passengers' expectations of airport service quality*. International Journal of Transportation Science and Technology, 10(4), 342–352. <https://doi.org/10.1016/j.ijtst.2020.11.001>
- Daulay, R., Hafni, R., & Nasution, S. M. A. (2022). *Antaseden Kepuasan dan Loyalitas Penumpang Maskapai Penerbangan Low Cost Carrier di Indonesia*. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 22(3), 177–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/jimb.v23i2.11725>
- Dirsehan, T., & Kurtuluş, S. (2018). *Measuring brand image using a cognitive approach: Representing brands as a network in the Turkish airline industry*. Journal of Air Transport Management, 67, 85–93. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.11.010>
- Graham, P. A. (2020). *Airport privatisation: A successful journey? Journal of Air Transport Management*, 89, 101930. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101930>
- Halpern, N., & Mwesumio, D. (2021). *Airport service quality and passenger satisfaction: The impact of service failure on the likelihood of promoting an airport online*. Research in Transportation Business and Management, 41, 100667. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100667>
- Herjanto, H., Amin, M., Okumus, F., & Cobanoglu, C. (2021). *Airline service: low-cost-carriers (LCCs) failure and passenger emotional experience*. Tourism Review. <https://doi.org/10.1108/TR-01-2021-0025>
- Hong, S. J., Choi, D., & Chae, J. (2020). *Exploring different airport users' service quality satisfaction between service providers and air travelers*. Journal of Retailing and Consumer Services, 52, 101917. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101917>
- Kayapınar, S., & Erginel, N. (2019). *Designing the airport service with fuzzy QFD based on SERVQUAL integrated with a fuzzy multi-objective decision model*. Total Quality Management and Business Excellence, 30(13–14), 1429–1448. <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1371586>
- Law, C. C. H., Zhang, Y., & Gow, J. (2022). *Airline service quality, customer satisfaction, and repurchase intention: Laotian air passengers' perspective*. Case Studies on Transport Policy, 10(2), 741–750. <https://doi.org/10.1016/j.cstp.2022.02.002>
- Lee, C. K. M., Ng, K. K. H., Chan, H. K., Choy, K. L., Tai, W. C., & Choi, L. S. (2018). *A multi-group analysis of social media engagement and loyalty constructs between full-service and low-cost carriers in Hong Kong*. Journal of Air Transport Management, 73, 46–57. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.08.009>
- Lee, K., & Yu, C. (2018). *Assessment of airport service quality: A complementary approach to measure perceived service quality based on Google reviews*. Journal of Air Transport Management, 71, 28–44. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.05.004>
- Lien, C. H., Hsu, M. K., Shang, J. Z., & Wang, S. W. (2021). *Self-service technology adoption by air passengers: a case study of fast air travel services in Taiwan*. Service Industries Journal, 41(9–10), 671–695. <https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1569634>
- Medina-Muñoz, D. R., Medina-Muñoz, R. D., & Suárez-Cabrera, M. Á. (2018). *Determining important attributes for assessing the attractiveness of airlines*. Journal of Air Transport Management, 70, 45–56. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.01.002>
- Negri, N. A. R., Borille, G. M. R., & Falcão, V. A. (2019). *Acceptance of biometric technology in airport check-in*. Journal of Air Transport Management, 81, 101720. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2019.101720>
- Nurmahdi, A. (2019). *Customer Satisfaction Index for Transport Services*. International Journal of Economics and Business Administration, VII

- (Issue 1), 192–199. <https://doi.org/10.35808/ijebe/205>
- Pamucar, D., Yazdani, M., Montero-Simo, M. J., Araque-Padilla, R. A., & Mohammed, A. (2021). *Multi-criteria decision analysis towards robust service quality measurement*. Expert Systems with Applications, 170, 114508. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2020.114508>
- Pan, J. Y., & Truong, D. (2018). *Passengers' intentions to use low-cost carriers: An extended theory of planned behavior model*. Journal of Air Transport Management, 69, 38–48. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.01.006>
- Pandey, M. M. (2020). *Evaluating the strategic design parameters of airports in Thailand to meet service expectations of Low-Cost Airlines using the Fuzzy-based QFD method*. Journal of Air Transport Management, 82, 101738. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2019.101738>
- Prentice, C., Wang, X., & Loureiro, S. M. C. (2019). *The influence of brand experience and service quality on customer engagement*. Journal of Retailing and Consumer Services, 50, 50–59. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.020>
- Ricardianto, P., Wibowo, H., Agusinta, L., Abdurachman, E., Suryobuwono, A. A., Fachrial, P., Setiawan, A., Rafi, S., Maemunah, S., & Endri, E. (2021). *Determinants of airport train operational performance*. International Journal of Data and Network Science, 6(1), 91–98. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.9.019>
- Samosir, J., Purba, O., Ricardianto, P., Triani, D., Adi, E. N., Wibisono, E., Rusmiyati, C., Udiati, T., Listyawati, A., & Endri, E. (2024). *The role of service quality, facilities, and prices on customer satisfaction in Indonesia aviation in the COVID-19 pandemic*. Uncertain Supply Chain Management, 12(1), 91–100. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.10.015>
- Sarker, M., Mohd-Any, A. A., & Kamarulzaman, Y. (2021). *Validating a consumer-based service brand equity (CBSBE) model in the airline industry*. Journal of Retailing and Consumer Services, 59, 102354. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102354>
- Seker, S. (2024). *Evaluation of agile attributes for low-cost carriers to achieve sustainable development using an integrated MCDM approach*. Management Decision. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2023-1896>
- Setiawan, E. B., Wati, S., Wardana, A., & Ikhsan, R. B. (2020). *Building trust through customer satisfaction in the airline industry in Indonesia: Service quality and price fairness contribution*. Management Science Letters, 10(5), 1095–1102. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.033>
- Shah, F. T., Syed, Z., Imam, A., & Raza, A. (2020). *The impact of airline service quality on passengers' behavioral intentions using passenger satisfaction as a mediator*. Journal of Air Transport Management, 85, 101815. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101815>
- Truong, D., Pan, J. Y., & Buaphiban, T. (2020). *Low cost carriers in Southeast Asia: How does ticket price change the way passengers make their airline selection?*. Journal of Air Transport Management, 86, 101836. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101836>
- Tsafarakis, S., Kokotas, T., & Pantouvakis, A. (2018). *A multiple criteria approach for airline passenger satisfaction measurement and service quality improvement*. Journal of Air Transport Management, 68, 61–75. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.09.010>
- Tseng, C. C. (2020). *An IPA-Kano model for classifying and diagnosing airport service attributes*. Research in Transportation Business and Management, 37. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100499>
- Yari, M. A., Modiri, M., Damghani, K. K., & Hafshjani, K. F. (2023). *Measuring Customer Satisfaction Using Multi-Criteria Analysis Model of Customer Satisfaction to Evaluate Product Lines (Case Study: Kaveh Glass Industrial Group)*. Journal of Information and Organizational Sciences, 47(2), 283–304. <https://doi.org/10.31341/jios.47.2.3>
- Yuan, Y., Yang, M., Feng, T., Rasouli, S., Li, D., & Ruan, X. (2021). *Heterogeneity in passenger satisfaction with air-rail integration services: Results of a finite mixture partial least squares model*. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 147, 133–158. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2021.03.003>

