

# BAB I

## PENDAHLUAN

### 1.1 Latar belakang

Industri angkutan udara nasional mengalami keterpurukan pada masa pandemi covid-19 tahun 2020 s/d 2022. Keterpurukan tersebut terlihat dari penurunan jumlah penumpang angkutan udara nasional dari tahun 2018 sebanyak 101.684.100 mengalami penurunan menjadi sebanyak 33.170.116 penumpang pada tahun 2021. Namun pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 56.634.702 penumpang dan kenaikan tersebut terus berlanjut ke tahun berikutnya. Tahun 2023 jumlah penumpang yang diangkut telah bertumbuh mencapai sejumlah 66.262.601 penumpang. Adapun data penumpang sebagai berikut:

Tabel 1.1  
**DATA PENUMPANG UDARA NASIONAL TAHUN 2018 S/D 2023**

| No. | TAHUN | JUMLAH      | SELISIH      | %    |
|-----|-------|-------------|--------------|------|
| 1   | 2018  | 101,684,100 |              |      |
| 2   | 2019  | 79,425,582  | (22,258,518) | -22% |
| 3   | 2020  | 35,380,949  | (44,044,633) | -55% |
| 4   | 2021  | 33,170,116  | (2,210,833)  | -6%  |
| 5   | 2022  | 56,634,702  | 23,464,586   | 71%  |
| 6   | 2023  | 66,262,601  | 9,627,899    | 17%  |

Sumber: Kementerian Perhubungan RI

Pemulihan industri angkutan udara nasional mulai terjadi pada awal tahun 2023 setelah masa pandemi dinyatakan berakhir. Pemulihan ini terlihat dari jumlah penumpang nasional yang diangkut pada tahun 2023 telah mencapai 66.262.601 penumpang. Jumlah pesawat yang dioperasikanpun telah mengalami penambahan dari 1.113 pesawat pada tahun 2021 menjadi sejumlah 1.162 pesawat pada tahun 2023. Pertumbuhan permintaan akan jasa angkutan udara nasional diperkirakan

akan terus mengalami peningkatan pada tahun-tahun selanjutnya. Perkiraan industri angkutan udara akan pulih pada tahun 2026 sebagaimana pada tahun 2018 dimana jumlah penumpang yang diangkut akan melebihi 100 juta penumpang.

Perusahaan IQ adalah perusahaan penerbangan swasta nasional dengan status penanaman modal dalam negeri (PMDN). Rute-rute yang diterbangi juga terbatas pada jarak-jarak pendek atau menghubungkan ibukota provinsi dengan ibukota kabupaten atau antar ibukota kabupaten. Jumlah pesawat ATR 72-500/600 yang dioperasikan PT.IQ pada tahun 2023 sebanyak 74 pesawat dengan jumlah rute penerbangan yang dilayani sebanyak 84 destinasi semuanya dalam negeri.

Mencermati pemulihan industri angkutan udara yang ditandai dengan pertumbuhan permintaan, PT IQ melakukan evaluasi atas armada yang dioperasikan, ternyata masih dapat ditingkatkan jam terbangnya untuk meningkatkan kapasitas kursi yang tersedia untuk dijual tanpa menambah armada. Peningkatan kapasitas tersebut akan terwujud dengan menambah rute yang akan diterbangi dan atau menambah frekuensi dari rute yang sudah diterbangi.

Manajemen PT.IQ memutuskan, jam terbang pesawat akan dinaikkan dari 3,5 jam menjadi 4,5 jam perhari per pesawat. Penambahan jam terbang tersebut akan meningkatkan kapasitas kursi yang dapat dijual dari 7.238.297 kursi pada tahun 2023 menjadi 9.525.000 kursi pada tahun 2024 atau naik sebanyak 2.197.297 kursi. Peningkatan kapasitas tersebut bertujuan untuk:

1. Menaikkan Pendapatan sekaligus Pangsa Pasar
2. Menaikkan Produktifitas (efektifitas dan efisiensi biaya operasional)
3. Menaikkan Keuntungan (*profit*)

Mewujudkan rencana ini sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan, PM Nomor. 35 tahun 2021 (merupakan pembaharuan dari Peraturan Menteri Perhubungan, KM Nomor 25 tahun 2008), yang mengatur bahwa setiap perubahan atau penambahan rute (peningkatan kapasitas) setiap perusahaan penerbangan harus mendapat persetujuan dari Kementerian Perhubungan. Salah satu syarat yang harus dipenuhi adalah adanya rencana usaha (*business plan*) yang telah diverifikasi serta telah memenuhi kriteria dan layak dari aspek pemasaran, operasional, sumber daya manusia dan keuangan. Rencana usaha yang disampaikan PT. IQ dengan asumsi-asumsi yang telah disepakati bersama Kementerian Perhubungan dianggap telah memenuhi dan telah mendapat persetujuan untuk dilaksanakan karena:

1. Rute yang baru dan penambahan frekuensi rute yang sudah diterbangi yang diajukan tidak mengganggu keseimbangan pasar.
2. Peningkatan jumlah penumpang diangkut PT. IQ pada tahun 2024 akan naik sebanyak 1.831.241. penumpang dibandingkan tahun 2023 dari kenaikan jumlah penumpang nasional sebanyak 4.969.695 penumpang. Hal ini tentunya masih memenuhi unsur keseimbangan. Hasil ini sekaligus juga menaikkan pangsa pasar PT.IQ secara nasioan dari 7,3 % pada tahun 2023 menjadi 9,4 pada tahun 2024.
3. Terjadi juga peningkatan produktifitas dilihat dari penurunan biaya produksi untuk setiap kursi yang disediakan telah terjadi efisiensi biaya produksi. Biaya produksi per kursi per kilometer (*cost per seat kilometer*) pada tahun 2023 senilai Rp. 1.887, - turun menjadi Rp. 1.487, - pada tahun 2024.
4. Kecukupan modal masih terpenuhi

5. Kinerja laba rugi diprediksi lebih tinggi dari tahun 2023, dimana pada tahun 2023 keuntungan yang diperoleh sebesar Rp. 165,2 miliar dan diprediksi pada tahun 2024 akan naik menjadi Rp. 236,8 miliar.
6. Analisis kelayakan investasi yang dilakukan menghasilkan bahwa pengembangan ini layak dilaksanakan dilihat dari berbagai metode penilaian kelayakan investasi. Hasil diperoleh adalah:
  - a. *Net Present Value* = Rp. 160 miliar (nilainya positif)
  - b. *Profitability Index* = 90 % (masih dibawah 100%)
  - c. *Internal Rate of Return* = 49 % (sangat baik)
  - d. *Return On Equity* = 13 % (sangat baik =diatas suku bunga)
  - e. *Return On Asset* = 2 %
7. Tingkat Ratio-ratio keuangan yang ditetapkan masih tepenuhi :
  - a. *Current Ratio* =128 %
  - b. *Cash Ratio* = 24 %

Secara kajian rencana usaha yang disusun, sepertinya menggambarkan bahwa apa yang menjadi tujuan perusahaan akan dapat tercapai, namun yang menjadi pertanyaan apakah asumsi-asumsi yang digunakan akan samakah dengan realisasinya.

Produktifitas dipahami sebagai sebuah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas, kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu perusahaan.

Produktifitas memiliki dua dimensi antara lain:

1. Efektifitas

Mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

2. Efisiensi

Berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaanya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan

Peningkatan produktifitas menjadi sangat penting bagi perusahaan penerbangan (Primadi C.S, Aswaty S. Hartono, 2019, Strategi Marketing Airlines untuk meningkatkan tiket pesawat *Low Cost Carrier*, (Institut Transportasi dan Logistik Trisakti) karena:

1. Produktifitas membantu menurunkan biaya. Biaya yang lebih murah berarti laba lebih tinggi atau kemampuan menekan harga untuk bersaing mendapatkan pangsa pasar (*market share*) yang lebih besar.
2. Perusahaan penerbangan dengan biaya yg lebih rendah juga akan menghasilkan margin yang lebih tinggi dan memungkinkan lebih kreatif dibidang pemberian layanan tambahan atau dibidang pemasaran.
3. Kesempatan untuk mengamankan masa depan perusahaan dalam jangka panjang, melalui investasi pada teknologi, penelitian dan pengembangan.

Sebagaimana diketahui bahwa pasar angkutan udara adalah dengan konsumen yang sangat sensitive terhadap harga, sehingga produktifitas menjadi suatu kemutlakan yang harus diwujudkan oleh perusahaan penerbangan agar dapat bersaing dan berkembang. Pengukuran produktifitas industri penerbangan, biasanya dinyatakan dalam indikator-indikator berikut:

1. Utilisasi pesawat

Rata –rata jam terbang yang dihasilkan setiap pesawat yang di kuasai per hari dalam satu periode tertentu,

2. Tingkat isian penumpang setiap penerbangan (*pax load Faktor = P L/F*)

Pencapaian isian penumpang setiap penerbangan di bandingkan dengan kapasitas yang di produksi,

3. Biaya produksi per kursi per kilometer (*cost per seat kilometer*)

Total biaya yang dikeluarkan untuk setiap kilometer setiap kursi yang diproduksi,

4. Biaya per penumpang yang diangkut (*cost per pax carried*)

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap penumpang yang diangkut

5. Pendapatan per kursi per kilometer (*reevenue per seat kilometer*)

Pendapatan yang diperoleh untuk setiap kursi yang di hasilkan.

Sebagaimana telah disampaikan bahwa dalam penyusunan rencana usaha (*business plan*) yang dilakukan menggunakan asumsi-asumsi sebagai dasar perhitungan, analisis dan kajiannya.

Penetapan unsur-unsur yang menjadi asumsi merupakan kesepakatan bersama antara perusahaan penerbangan dengan Kementerian Perhubungan. Adapun unsur-unsur tersebut antara lain:

1. Nilai tukar rupiah (kurs) terhadap USD (valuta asing)
2. Harga bahan bakar avtur,
3. Tingkat inflasi,
4. Pertumbuhan ekonomi

5. Pertumbuhan dan prediksi jumlah penumpang ke depan setiap tahunnya.

Nilai-nilai dari setiap asumsi yang akan digunakan pada umumnya terkait dengan data-data dan informasi yang dikumpulkan dan dikoordinasikan dengan berbagai sumber seperti nilai tukar valuta asing dengan Bank Indonesia, harga avtur dengan Pertamina, inflasi dan pertumbuhan ekonomi dengan Kementerian Keuangan. Sedangkan untuk prediksi jumlah penumpang telah ditetapkan oleh Kementerian Perhubungan.

Perusahaan penerbangan juga harus menetapkan asumsi lainnya seperti indeks ketersediaan awak pesawat, rata-rata tingkat ketepatan waktu penerbangan (*on time performance*) dan keandalan pesawat (*aircraft reliability*) dan yang lainnya. Adapun asumsi yang di gunakan:

1. Tarif penerbangan tetap menggunakan KM 106 tahun 2019
2. Prediksi pertumbuhan penumpang 7,5 % dari tahun sebelumnya
3. Harga bahan bakar avtur Rata-rata Rp. 14.537
4. Nilai tukar rupiah terhadap USD 1 = Rp.15.500
5. Rata-rata tingkat ketepatan waktu (*On Time Performance=OTP*) = 76 %
6. Rata-rata tingkat keandalan pesawat (*aircraft reliability=AR*) = 93 %

Pada penelitian ini tidak semua asumsi-asumsi yang digunakan untuk dikaitkan dengan risiko yang akan di analisis, dipilih asumsi mana yang paling mempengaruhi secara signifikan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan. Adapun asumsi yang dimaksud adalah:

- a. Nilai tukar rupiah terhadap USD 1 = Rp.15.500
- b. Harga bahan bakar avtur Rata-rata = Rp. 14.547
- c. Rata-rata tingkat ketepatan waktu penerbangan (*on time performance*) = 76 %
- d. Rata-rata tingkat keandalan pesawat (*aircraft reliability*) = 93 %

Setiap asumsi yang digunakan, apabila nilai realisasinya sangat berbeda dengan nilai asumsi maka akan menimbulkan dampak kinerja keuangan atau ketidak tercapaian tujuan perusahaan. Adapun asumsi dimaksud antara lain:

a. Nilai tukar rupiah (kurs)

Pelemahan nilai rupiah setiap 100 point terhadap valuta asing akan menimbulkan kenaikan beban biaya operasional penerbangan sebesar 0,5 %. Hal ini terjadi karena 85 % biaya operasi penerbangan masih terkait dan sangat ditentukan oleh nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika (united state dollar = USD). Nilai tukar rupiah (kurs) terhadap valuta asing merupakan faktor eksternal yang tidak bisa di kendalikan oleh perusahaan. Disisi lain berdasarkan data yang ada fluktuasi nilai tukar rupiah terhadap dollar selama tahun 2023 seperti pada grafik berikut ini:

Grafik 1.1



Sumber data: Bank Indonesia

Grafik diatas menunjukkan bahwa nilai tukar rupiah (kurs) terhadap dolar Amerika (USD) selama 12 bulan terakhir mengalami fluktuasi yang cukup bervariasi. Fluktuasi tersebutlah yang dianggap sebagai kejadian yang tidak diinginkan yang dapat menimbulkan risiko atau akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Erric Wijaya, yang



ditulis dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis 2020, menyampaikan bahwa faktor -faktor yang menyebabkan nilai tukar rupiah (kurs) terhadap USD mengalami fluktuasi baik apresiasi maupun depresiasi antara lain:

1. Tingkat inflasi
2. Tingkat bunga
3. Harga minyak dunia
4. Nilai ekspor
5. Nilai impor

Semua komponen diatas akan mempengaruhi nilai tukar rupiah (kurs) terhadap mata uang dollar Amerika Serikat (*united state dollar = USD*)

b. Harga bahan bakar avtur

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa harga bahan bakar avtur juga sangat berfluktuasi dari waktu ke waktu. Komposisi biaya bahan bakar avtur dalam biaya operasional penerbangan mencapai 35 % dari total biaya. Kenaikan harga bahan bakar avtur setiap liternya sebesar Rp.100 akan dapat menaikkan biaya operasional sebesar 0,24 %. Harga avtur ini merupakan hal yang tidak dapat dikendalikan atau diluar kemampuan perusahaan. Berikut adalah fluktuasi harga bahan bakar avtur periode tahun 2023 seperti terlihat pada grafik berikut:

Grafik 1.2



Sumber data: Pertamina Aviation

Data diatas menunjukkan bahwa harga avtur per liter selama tahun 2023 juga mengalami fluktuasi harga dari Rp. 12.000 sampai dengan Rp. 15.700 per liter. Tentunya gambaran tersebut menunjukkan bahwa perubahan harga avtur sangat mungkin berubah setiap waktu dan jika kenaikan jauh diatas asumsi tentunya akan menimbulkan risiko.

Pertamina aviation adalah pelaku usaha monopoli jasa pelayanan avtur dalam negeri, sehingga tidak adanya pilihan dan terbatasnya informasi mengenai penyesuaian harga yang dapat diterima maskapai domestik. Hal-hal yang mempengaruhi harga avtur di dalam negeri/ domestik berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riris Munadiya dengan Tesis yang berjudul *Asymmetric Price Transmission* dan Industri Avtur di Inonesia, pada Program Study Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik, Fakultas Ekonomi -Universitas Indonesia pada tahun 2009 sebagai berikut:

1. Kontrak pembelian dan inventori bahan bakar avtur
2. Faktor nilai tukar (*Exchange Rate*)
3. Biaya distribusi
4. Kekuatan pasar (*Market Power*)
5. Struktur Pasar Monopoli

Posisi negosiasi (*bergaining position*) maskapai sebagai konsumen menjadi lemah sehingga tidak memiliki kemampuan untuk memaksa Pertamina melakukan penyesuaian harga.

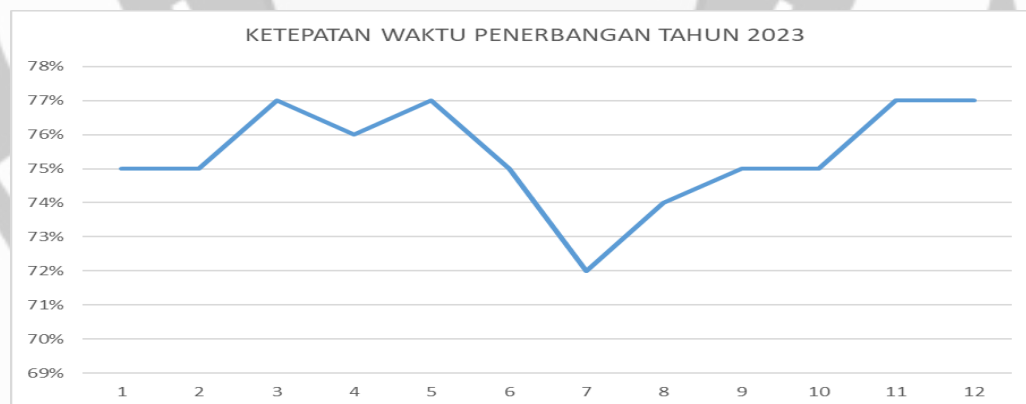
a. Rata-rata Ketepatan Waktu Penerbangan (OTP)

Penurunan ketepatan waktu akan dapat mengurangi kepercayaan konsumen kepada perusahaan. Perwujudan penurunan kepercayaan konsumen tersebut akan mengakibatkan menurunnya minat kepada perusahaan, akan

berakibat kepada penurunan jumlah penumpang yang diangkut dan secara langsung akan menurunkan pendapatan serta juga akan menimbulkan biaya yang seharusnya tidak ditanggung yakni biaya ketidakteraturan (*irregularity*). Setiap penurunan ketepatan waktu penerbangan sebesar 1 % akan dapat menurunkan jumlah penumpang yang diangkut sebesar 1,4 % secara otomatis juga akan menurunkan pendapatan sebesar 2,25 %.

Ketepatan waktu penerbangan ini merupakan indikator yang dikendalikan oleh perusahaan, dan seharusnya bisa dicapai hanya saja ada juga faktor yang akan mempengaruhi diluar kendali perusahaan seperti cuaca. Pencapaian rata-rata ketepatan waktu penerbangan (*on time performance =OTP*) pada tahun 2023 memang selalu berfluktuasi namun masih dapat dikendalikan seperti terlihat pada garfik berikut ini:

Grafik 1.3



Sumber data: PT. IQ

Data diatas menunjukkan bahwa kemungkinan nilai asumsi rata-rata pencapaian ketepatan waktu bisa terjadi, sehingga dapat menimbulkan risiko. Rata- rata ketepatan waktu penerbangan diukur dari seberapa banyak pesawat / penerbangan yang tiba atau berangkat dalam kurun waktu 15 menit dari jadual.

Ketepatan waktu penerbangan menjadi salah satu indikator penting yang menggambarkan baik buruknya kinerja dari suatu maskapai penerbangan. *On time performance* (OTP) adalah suatu keadaan ketika waktu keberangkatan dan kedatangan pesawat udara sesuai dengan yang ditetapkan. Merupakan hal yang penting karena pesawat udara memiliki guna saat pesawat udara itu berada di udara. (Ganayu Girasyitia dan Wimpy Santosa, Jurnal Transportasi, Agustus 2015). Faktor-Faktor yang mempengaruhi ketepatan waktu penerbangan (OTP) atau yang menciptakan keterlambatan penerbangan di Indonesia (Pakan, Jurnal Penelitian Perhubungan 2012):

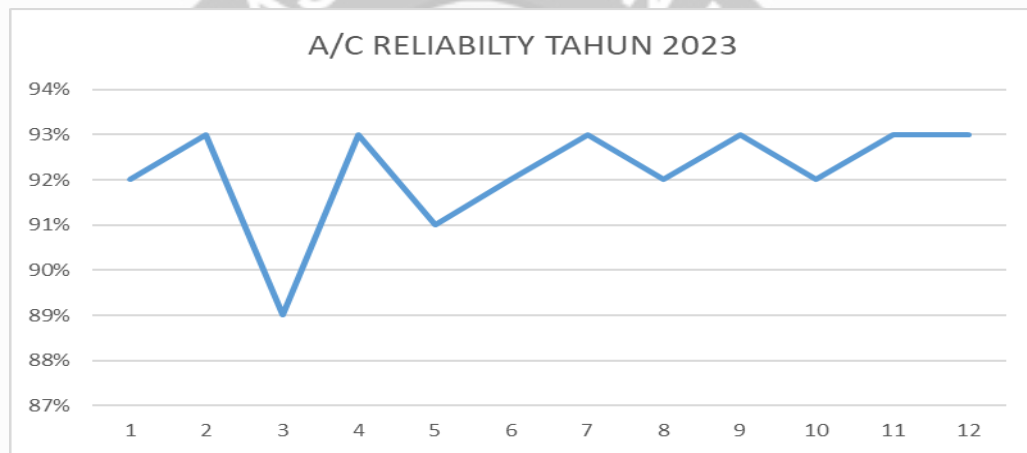
1. Faktor Manusia (*Man*),
  2. Faktor unsur Mesin (*Machine / Aircraft*)
  3. Faktor unsur material (*Material =Sparepart*)
  4. Faktor unsur metode (*method*)
  5. Faktor unsur manajemen (peraturan dan fasilitas bandara)
  6. Faktor unsur lingkungan (cuaca dll.)
- b. Rata-Rata Keandalan Pesawat (*aircraft reliability = AR*)

Keterandalan pesawat yang dioperasikan merupakan hal yang sangat penting dalam industri penerbangan, sehingga rata-rata perusahaan penerbangan menetapkan ketarandalan pesawat sebagai hal yang penting untuk di perhatikan dan dijaga pencapaiannya. Ketidaktercapaian keandalan pesawat sebesar 1% akan dapat menyebabkan penurunan pencapaian ketepatan waktu penerbangan sebesar 1 %. Dengan demikian apabila keandalan pesawat mengalami penurunan sebesar 1 % secara langsung juga berdampak kepada penurunan jumlah penumpang diangkut

sebesar 1,4 %. Jika terjadi maka akan menyebabkan penurunan pendapatan juga dan menimbulkan biaya ketidakteraturan (*irregularity*).

Keandalan pesawat bisa tidak tercapai apabila ketersediaan suku cadang tidak tercukupi atau adanya kesalahan pengaturan personil teknisi dan pengaturan operasional pesawat. Berikut adalah grafik pencapaian rata-rata keandalan pesawat pada tahun 2023 seperti pada grafik berikut:

Grafik 1.4



Sumber Data: PT. IQ

Walaupun keterandalan pesawat merupakan hal yang menjadi pengawasan internal perusahaan, sebagaimana terlihat pada data pernah terjadi penurunan yang signifikan, maka perlu di waspadai dan dicermati untuk menjaga agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Reliability is “...*the measure of the probability of successful performance of the system over period of time*” quantity reliability is generally defined as the probability that item (component, equipment or system) will operate without failure for stated period of time under specified conditions (Driss Ouedghiri and Stuard Baskcom, Journal, Design for Reliability in Aviation Munich, Germany,2019).

Keandalan untuk pesawat terbang mengacu pada kemampuan terbang dan sistemnya untuk melakukan fungsi yang dimaksudkan tanpa kegagalan. Pencapaian keandalan pesawat yang tinggi akan dapat membantu perusahaan penerbangan untuk:

1. Menurunkan biaya siklus produk
2. Meningkatkan ketersediaan pesawat
3. Meningkatkan nilai disain layanan purna jual pesawat
4. Secara “*in heren*” meningkatkan keselamatan melalui peningkatan tingkat kegagalan pesawat
5. Meningkatkan kepuasan pelanggan

Keandalan suatu produk, peralatan atau mesin dapat dijabarkan sebagai nilai produktifitas komponen-komponen yang menyusun produk-produk tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya dalam jangka waktu tertentu. Terdapat 2 (dua) faktor yang menentukan keandalan suatu peralatan atau mesin yaitu fungsi peralatan dalam keadaan tertentu (batasan peralatan) dan masa pakai peralatan tersebut. Fungsi peralatan adalah faktor utama yang menentukan keandalan suatu peralatan dan dapat dikatakan andal apabila peralatan tersebut bisa melakukan kerja sebagaimana fungsi peralatan tersebut. (Firman Yasa Utama, Nur Yuniarto, Sidijono Kromodihardjo, Seminar Teknik Mesin, 2012).

Semakin tinggi rata-rata pencapaian keterandalan pesawat yang dicapai oleh perusahaan penerbangan maka tingkat ketepatan waktu penerbangan dari perusahaan tersebut juga akan baik dan sebaliknya jika rata-rata keandalan pesawat

yang dicapai rendah secara otomatis tingkat ketepatan waktu penerbangannya juga tidak akan baik.

Berdasarkan uraian diatas bahwa apabila tingkat produktifitas tidak tercapai maka tujuan perusahaan menaikkan profitabilitas dan pangsa pasar juga tidak akan tercapai, hal ini harus menjadi perhatian manajemen perusahaan. Mengantisipasi hal tersebut manajemen perusahaan harus menerapkan manajemen risiko atau mitigasi risiko untuk meminimalisir potensi penyimpangan baik secara preventif maupun meminimalisir dampak apabila terjadi penyimpangan nilai dari asumsi yang digunakan.

## **1.2 Rumusan masalah**

- a. Apakah rencana usaha (*business plan*) peningkatan kapasitas yang disusun dan diajukan sudah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh Perusahaan (PT.IQ) serta sudah memenuhi ketentuan Peraturan Kementerian Perhubungan, PM Nomor 35 tahun 2021 dan sudahkah menggambarkan tujuan yang mau dicapai.
- b. Bagaimana nilai dan target asumsi yang digunakan dalam menyusun rencana usaha (*business plan*) untuk peningkatan kapasitas dapat menimbulkan risiko?
- c. Apakah penggunaan asumsi nilai tukar rupiah, harga bahan avtur, target ketepatan waktu penerbangan dan keandalan pesawat untuk penyusunan rencana usaha (*business plan*) sudah sesuai dan tepat.
- d. Bagaimana mitigasi risiko atau tindakan yang akan dilakukan perusahaan untuk mengurangi atau meminimalisir dampak yang mungkin dihadapi?

### 1.3 Tujuan penelitian

- a. Menganalisis dan menetapkan rencana usaha (*business plan*) sudah tujuan perusahaan dan sudah memenuhi Peraturan Kementerian Perhubungan
- b. Menganalisis dan menetapkan nilai dan target asumsi yang digunakan;
- c. Menganalisis penggunaan nilai dan target asumsi, yang akan menimbulkan risiko yang akan dihadapi oleh perusahaan PT. IQ.
- d. Mengelola manajemen Risiko (mitigasi); yang dimulai dengan pemahaman tujuan, kegiatan yang akan dilakukan dan memahami hal-hal yang akan mempengaruhinya. Melakukan *risk assesement*, dengan mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi dan mengelola risiko.

### 1.4 Ruang lingkup penelitian

- a. Penelitian dilakukan hanya atas rencana peningkatan kapasitas penerbangan berupa jumlah kursi yang tersedia tahun 2024 oleh perusahaan PT. IQ untuk memperbaiki kinerja.
- b. Tujuan perusahaan yang diteliti adalah peningkatan kapasitas dengan strategi meningkatkan produktifitas, menaikkan pangsa pasar dan menaikkan keuntungan perusahaan pada tahun 2024 melalui rencana usaha (*business plan*) yang diajukan ke Kementerian Perhubungan.
- c. Rencana usaha yang diajukan dan telah disetujui terdapat nilai dan target asumsi yang digunakan dasar dalam memprediksi pencapaian tujuan perusahaan antara lain nilai tukar rupiah (kurs), harga bahan bakar avtur, ketepatan waktu penerbangan dan keandalan pesawat



- d. Bahwa nilai dan target asumsi-asumsi yang digunakan adalah merupakan dugaan atau anggapan yang dalam realisasinya kemungkinan terjadi tidak akan sama dan ketidak samaan dianggap sebagai kejadian yang tidak diinginkan (KTD)
- e. Ketidaksamaan nilai dan target asumsi-asumsi dengan realisasinya akan menimbulkan risiko yang akan dihadapi oleh PT. IQ. Nilai risiko yang mungkin dihadapi jika realisasi jauh berbeda dengan asumsi yang digunakan dalam penyusunan rencana.
- f. Memitigasi risiko yang mungkin terjadi untuk mengantisipasi risiko yang akan dihadapi serta langkah-langkah penanganan risiko yang dapat dilakukan.

### **1.5 Manfaat penelitian**

- a. Memberikan informasi dan pemahaman serta wawasan kepada pembaca secara umum terkait dengan industri angkutan udara nasional atau penerbangan
- b. Menginformasikan kepada pembaca bagaimana perusahaan penerbangan nasional mengembangkan usaha atau meningkatkan kapasitasnya harus mengajukan rencana usaha (*business plan*) dan seijin Kementerian Perhubungan sebagai mana diatur dalam PM Nomor 35 tahun 2021.
- c. Membuktikan bahwa risiko selalu ada dan nyata dalam setiap rencana usaha dan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan serta dapat dibuktikan dengan data-data.
- d. Memberikan pemahaman dan masukan kepada manajemen perusahaan penerbangan PT.IQ bahwa peningkatan kapasitas yang direncanakan berpotensi menimbulkan risiko yang berasal dari nilai dan target asumsi yang digunakan.

- e. Memitigasi risiko yang kemungkinan akan dihadapi manajemen perusahaan PT.IQ terkait dengan rencana usaha berupa peningkatan kapasitas penerbangan yang tersedia khususnya terkait nilai dan target asumsi yang digunakan agar di kelola dan dimonitor dengan baik.

