



ITS

Institut
Teknologi
Sepuluh Nopember

44.473 / H / 11



RSI

658.312-5

Aba

a-1

2011

TUGAS AKHIR - TI 091324

**ANALISIS STRUKTUR, PERILAKU, DAN KINERJA
TRANSPORTASI UDARA KOMERSIAL MELALUI
PENDEKATAN SCP (STRUCTURE-CONDUCT-
PERFORMANCE)**

MOCHAMAD FIRDAUS ABADI
NRP 2506 100 023

Dosen Pembimbing
Prof. Dr. Ir. Budisantoso Wirjodirdjo, M.Eng

JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya 2011

PERPUSTAKAAN ITS	
Tgl. Terima	1 - 8 - 2011
Trimester	M
No Agenda Pro	-



ITS
Institut
Teknologi
Sepuluh Nopember

ITS FINAL PROJECT - TI 091324

**STRUCTURE, CONDUCT, AND PERFORMANCE
ANALYSIS OF COMMERCIAL AIR TRANSPORTATION
APPROACH THROUGH SCP
(STRUCTURE-CONDUCT-PERFORMANCE)**

**MOCHAMAD FIRDAUS ABADI
NRP 2506 100 023**

ITS Supervisor
Prof. Dr. Ir. Budisantoso Wirjodirdjo, M.Eng

**DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING
Faculty of Industrial Technology
Sepuluh Nopember Institute of Technology
Surabaya 2011**

**ANALISIS STRUKTUR, PERILAKU, DAN KINERJA
TRANSPORTASI UDARA KOMERSIAL MELALUI
PENDEKATAN SCP (STRUCTURE-CONDUCT-
PERFORMANCE)**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
pada
Program Studi S-1 Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Sepuluh Nopember**

Oleh :

**MOCHAMAD FIRDAUS ABADI
NRP 2506 100 023**

Disetujui oleh Dosen Pembimbing Tugas Akhir :

Prof. Dr. Ir. Budisantoso Wirjodirdjo, M.Eng.....(Pembimbing)



**ANALISIS STRUKTUR, PERILAKU, DAN KINERJA
TRANSPORTASI UDARA KOMERSIAL MELALUI
PENDEKATAN SCP (*STRUCTURE-CONDUCT-
PERFORMANCE*)**

Nama Mahasiswa : Mochamad Firdaus Abadi
NRP : 2506 100 023
Jurusan : Teknik Industri FTI-ITS
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Budisantoso W, M.Eng

ABSTRAK

Seiring berkembangnya jaman, transportasi di Indonesia semakin diperlukan bagi semua kalangan. Keberadaan sebuah sarana transportasi dalam kehidupan manusia menjadi cukup signifikan karena sebagai penunjang kelancarnya kehidupan. Transportasi menjadi alat vital atas perkembangan manusia dan dunia, baik dalam pemerataan penduduk, pembangunan ekonomi serta pertumbuhan industrialisasi. Berbagai disiplin ilmu mengartikan bahwa dengan adanya transportasi membuka semua kemudahan dan membuat sebuah peradaban baru yang lebih canggih dan modern.

Salah satu transportasi yang perkembangannya semakin hari semakin pesat adalah transportasi udara. Di Indonesia industri penerbangan bukan merupakan lagi sebagai alat transportasi bagi kalangan menengah ke atas, akan tetapi dari berbagai kalangan dapat menggunakan alat transportasi tersebut. Hal ini ditunjang dari Indonesia yang merupakan negara kepulauan. Indonesia terdiri dari ribuan pulau besar dan kecil yang dikelilingi dengan laut. Untuk menghubungkan ribuan pulau di Indonesia transportasi laut dan transportasi udara merupakan andalan utama, (Bastian, 2010). Direktur Angkutan Udara Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan Tri S Sunoko melaporkan, berdasarkan data terakhir industri penerbangan Indonesia mengalami pertumbuhan yang

signifikan yang itu sekitar 20% pertahun (dephub.go.id, 17 Juni 2010).

Keadaan ini mengindikasikan terjadinya persaingan usaha yang tidak sehat antara pelaku usaha. Untuk menghindari hal tersebut, diperlukan untuk mengetahui struktur, perilaku, dan kinerja dari maskapai penerbangan tersebut. Dengan mengetahui stuktur, perilaku, dan kinerja dari para pelaku usaha dapat diketahui kondisi dari struktur pasar dan persaingan yang terjadi serta kinerja dari industri yang bersangkutan dengan pendekatan SCP.

Kata kunci : Angkutan Udara, Persaingan Usaha, *Structure Conduct Performance* (SCP)

**STRUCTURE, CONDUCT, AND PERFORMANCE
ANALYSIS OF COMMERCIAL AIR TRANSPORTATION
APPROACH THROUGH SCP (STRUCTURE-CONDUCT-
PERFORMANCE)**

Student Name : Mochamad Firdaus Abadi
NRP : 2506 100 023
Department : Industrial Engineering FTI-ITS
Supervisor : Prof. Dr. Ir. Budisantoso W, M.Eng

ABSTRACT

Along the development era, transportation industry in Indonesia has become necessary for all aspect of life. The transportation itself become rather significant as a support of human needs. Transportation becomes a vital components for human and the world, both in population distribution, economic development, and growth of industrialization. Various diciplines shows that the presence of transportation open all the ease and create a new civilization that is more sophisticated and modern.

Nowdays air transportation industry had the most advance growth compared to other modes. In Indonesia, air transportation had become an alternative not only for middle and high class but also from people from lower class. Especially when travelling from one island to another where air and sea transportation became the main option. Indonesia chief of air transportation Tri S Sunoko reported that Indonesia had achieved 20% annual growth.

This condition indicates that a strong and unhealthy business competition will likely to develop between companies in air transport business. To prevent such condition from happening, knowledges on structure, conduct, and performance from those companies are needed. By acquiring these knowledge, an SCP approach can be used to capture the market structure and competitive condition.

**Keywords : Air Transportation, Business Competition, Structure
Conduct Performance (SCP)**

Abstract: This study examines the impact of air transportation on business competition and structure. The study focuses on the airline industry, which is a highly competitive market. The study uses a structural equation model (SEM) to test the hypotheses. The results show that air transportation has a positive impact on business competition and structure. The study also finds that the structure of the airline industry is highly competitive. The study concludes that air transportation is a key factor in business competition and structure.

1. INTRODUCTION

The airline industry is a highly competitive market. The industry is characterized by a high degree of concentration, with a few large airlines dominating the market. The industry is also characterized by a high degree of volatility, with frequent price wars and route changes. The industry is a key factor in business competition and structure. The study examines the impact of air transportation on business competition and structure. The study focuses on the airline industry, which is a highly competitive market. The study uses a structural equation model (SEM) to test the hypotheses. The results show that air transportation has a positive impact on business competition and structure. The study also finds that the structure of the airline industry is highly competitive. The study concludes that air transportation is a key factor in business competition and structure.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kepada ALLAH SWT, laporan Penelitian Tugas Akhir ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari bahwa Penelitian Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna. Sehingga besar harapan penulis agar penelitian Tugas Akhir ini dapat dikembangkan untuk semakin memperdalam kajian Ilmu Teknik Industri dan semoga penelitian Tugas Akhir ini dapat membantu dan memberikan manfaat bagi pihak yang terkait.

Pada kesempatan ini pula, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tiada terkira atas segala dukungan, motivasi, dan bimbingan serta semangat yang telah diberikan selama pengerjaan Penelitian Tugas Akhir ini kepada :

1. Keluarga yang tercinta (Bapak Fatoni, Ibu Ida, dan Adik Rahman) yang selalu mendoakan, memotivasi dan memberi semangat selama mengerjakan Tugas Akhir.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Budisantoso Wirjodirdjo, M.Eng selaku pembimbing Tugas Akhir atas segala waktu, pemikiran, kesabaran, bimbingan, dukungan, dan motivasi yang diberikan setiap waktu selama proses ini berlangsung.
3. Ibu Dr. Ir. Sri Gunani Partiw, MT selaku Ketua Jurusan Teknik Industri – Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya dan Ibu Nani Kurniati, S.T., M.T. selaku kasie magang Jurusan Teknik Industri – ITS.
4. Ibu Syarif Hanoum, S.T., M.T. selaku Koordinator Tugas Akhir atas segala dukungan dan motivasi yang diberikan.
5. Saudari Inka Chaditany dan keluarga atas segala kesabaran, bantuan, semangat, doa, dan dukungannya yang sangat nyata bagi penulis.
6. Mbak wikky dan rekan-rekan PT. Angksapura 1 yang telah membantu dalam pengumpulan data pada Tugas Akhir dan konsultasi selama Tugas Akhir ini berlangsung.
7. Seluruh Dosen Pengajar Teknik Industri Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya yang telah memberikan ilmunya selama penulis belajar. Juga seluruh staf dan

karyawan Teknik Industri atas bantuan administrasi yang telah diberikan.

8. Teman – teman Seperjuangan Tugas Akhir (Sinyo dkk) untuk bantuan dan dukungannya.
9. Keluarga Besar TI'06 (ENEMy) atas segala kenangan, kekeluargaan, dan perhatian yang diberikan, serta hal baik maupun buruk telah menjadi pembelajaran sosial yang sangat penting dalam pendewasaan diri.
10. Semua pihak yang membantu dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis berharap Penelitian Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pengembangan keilmuan Teknik Industri.

Surabaya, 2011

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Lembar Pengesahan	
Abstrak	i
<i>Abstract</i>	iii
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Ruang Lingkup Penelitian	4
1.4 .1 Batasan	4
1.4 .2 Asumsi	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Studi Kepustakaan	7
2.1.1 Transportasi	7
2.1.2 Transportasi Udara	7
2.1.3 Perkembangan Transportasi Udara	9
2.1.4 Potensi Perkembangan Transportasi Udara	10
2.2 Studi Dukungan Teori	11
2.2.1 Ekonomi Industri	11
2.2.2 Pendekatan Struktur, Perilaku, dan Kinerja	12
2.2.3 <i>Structure-Conduct-Performance</i>	12

2.2.3.1 Struktur	14
2.2.3.2 Perilaku	18
2.2.3.3 Kinerja	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Tahap Identifikasi Masalah dan Perencanaan Penelitian	28
3.1.1 Perumusan Masalah	29
3.1.2 Perumusan Tujuan dan Manfaat	29
3.1.3 Studi Literatur	29
3.1.4 Perencanaan Penelitian	30
3.2 Tahap Pengumpulan Data	30
3.2.1 Pengumpulan Data	30
3.3 Tahap Pengolahan Data	31
3.3.1 Perhitungan Rasio Konsentrasi	31
3.3.2 Klarifikasi Berdasarkan Konsentrasi Penjualan	31
3.3.3 Pengukuran Hambatan Masuk Pasar	31
3.3.4 Pengukuran Perilaku	31
3.3.5 Pengukuran Kinerja	31
3.4 Tahap Analisis dan Interpretasi Data	31
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	
4.1 Pengumpulan Data	33
4.1.1 Profil PT. Garuda Indonesia	33
4.1.2 Profil PT. Lion Mentari Airlines	35
4.1.3 Profil PT. Metro Batavia	36
4.1.4 Profil PT. Mandala Airlines	36
4.1.5 Data yang Diperoleh	37
4.2 Pengolahan Data	40
4.2.1 Struktur	40
4.2.1.1 Pengusaan Pasar berdasarkan Rute	40
4.2.1.2 Rasio Konsentrasi (<i>Concentration</i>)	40

<i>Ratio/CR)</i>	
4.2.1.3 Perhitungan Barier to Entry	44
4.2.2 Perilaku	45
4.2.2.1 Perilaku berdasarkan Pengusaan Pasar	45
4.2.2.2 Perilaku berdasarkan Jenis Layanan	47
4.2.2.3 Perilaku berdasarkan Tingkat Promosi	48
4.2.3 Kinerja	48
4.2.3.1 Kinerja berdasarkan Tingkat Efisiensi	48
BAB V ANALISIS DAN INTERPRETASI	
5.1 Analisis Struktur	55
5.1.1 Analisis Hambatan Masuk	58
5.2 Analisis Perilaku	60
5.3 Analisis Kinerja	62
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	77
6.2 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	83
BIODATA PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Kedatangan dan Keberangkatan Pesawat, Penumpang dan Cargo untuk Penerbangan Luar Negeri Tahun 1998 – 2002	9
Tabel 2.2	Ukuran Kinerja Menurut Area Sudut Pandang	14
Tabel 4.1	Data Penumpang per Rute tahun 2006	38
Tabel 4.2	Data Penumpang per Rute tahun 2007	38
Tabel 4.3	Data Penumpang per Rute tahun 2008	39
Tabel 4.4	Data Penumpang per Rute tahun 2009	39
Tabel 4.5	Total Penumpang per Maskapai	40
Tabel 4.6	Total Penumpang	41
Tabel 4.7	<i>Consentration Ratio</i>	43
Tabel 4.8	Rata – rata Penumpang	44
Tabel 4.9	Hambatan Masuk	45
Tabel 4.10	Pengusahaan Pasar	46
Tabel 4.11	Aktivitas Pesawat 2006	49
Tabel 4.12	Aktivitas Pesawat 2007	49
Tabel 4.13	Aktivitas Pesawat 2008	50
Tabel 4.14	Aktivitas Pesawat 2009	50
Tabel 4.15	Kapasitas Rata-rata Pesawat	51
Tabel 4.16	Efisiensi Tahun 2006	51
Tabel 4.17	Efisiensi Tahun 2007	52
Tabel 4.18	Efisiensi Tahun 2008	52
Tabel 4.19	Efisiensi Tahun 2009	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Pekembangan Jumlah penumpang, Sumber : BPS (Badan Pusat Statistik)	2
Gambar 2.1	Data penumpang domestik Sumber : BPS 2009	10
Gambar 2.2	Data penumpang Internasional Sumber : BPS 2009	11
Gambar 2.3	Kerangka Struktur, Perilaku dan Kinerja Industri Sumber: Martin, 2002	12
Gambar 2.4	Hubungan Struktur-Perilaku-Kinerja yang Saling Mempengaruhi Sumber : Stephen Martin, 1999:7	14
Gambar 3.1	<i>Flowchart</i> Penelitian	27
Gambar 3.2	<i>Flowchart</i> Penelitian (<i>Lanjutan</i>)	28
Gambar 5.1	Efisiensi Maskapai Tahun 2006	65
Gambar 5.2	Efisiensi Maskapai Tahun 2007	69
Gambar 5.3	Efisiensi Maskapai Tahun 2008	72
Gambar 5.4	Efisiensi Maskapai Tahun 2009	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penguasaan Pasar berdasarkan Rute 83



BAB I PEDAHULUAN

Pada pendahuluan ini, akan dijelaskan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian ini, perumusan masalah yang diteliti, tujuan dari penelitian, ruang lingkup dari penelitian, dan manfaat dilakukannya penelitian.

1.1 Latar Belakang

Seiring berkembangnya jaman, transportasi di Indonesia semakin diperlukan bagi semua kalangan. Keberadaan sebuah sarana transportasi dalam kehidupan manusia menjadi cukup signifikan karena sebagai penunjang kelancarnya kehidupan. Transportasi menjadi alat vital atas perkembangan manusia dan dunia, baik dalam pemerataan penduduk, pembangunan ekonomi serta pertumbuhan industrialisasi. Berbagai disiplin ilmu mengartikan bahwa dengan adanya transportasi membuka semua kemudahan dan membuat sebuah peradaban baru yang lebih canggih dan modern.

Salah satu transportasi yang perkembangannya semakin hari semakin pesat adalah industri penerbangan. Di Indonesia industri penerbangan bukan merupakan lagi sebagai alat transportasi bagi kalangan menengah ke atas, akan tetapi dari berbagai kalangan dapat menggunakan alat transportasi tersebut. Hal ini ditunjang dari Indonesia yang merupakan negara kepulauan. Indonesia terdiri dari ribuan pulau besar dan kecil yang dikelilingi dengan laut. Untuk menghubungkan ribuan pulau di Indonesia transportasi laut dan transportasi udara merupakan andalan utama (Bastian, 2010). Direktur Angkutan Udara Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan Tri S Sunoko melaporkan, berdasarkan data terakhir industri penerbangan Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan yang itu sekitar 20% pertahun (dephub.go.id, 17 Juni 2010). Berikut adalah grafik

yang menunjukkan perkembangan jumlah penumpang pada Industri penerbangan di Indonesia.



Gambar 1.1 Perkembangan Jumlah penumpang, Sumber : BPS (Badan Pusat Statistik)

Dengan semakin meningkatnya pertumbuhan industri penerbangan di Indonesia tiap tahunnya dapat menyebabkan terjadinya persaingan usaha demi mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar. Hal ini dapat mengindikasikan terjadi persaingan usaha yang tidak sehat antara pelaku usaha industri penerbangan. Seperti yang dikatakan Direktur Jendral Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan Herry Bakti Singayudha Gumay mengatakan seiring dengan pertumbuhan ekonomi saat ini. "Kalau tahun lalu naiknya 17 persen, tahun ini diharapkan minimal 15 persen. Bila situasi ekonomi tetap stabil, target bisa tercapai" (Kompas, 10 Februari 2010).

Dengan melihat peluang yang ada, para pelaku usaha maskapai tidak akan membiarkan kesempatan tersebut hilang begitu saja. Mungkin saja akan lebih gencar dalam melakukan pemasaran tentang jasa yang ditawarkan dan dengan melakukan persaingan harga. Persaingan harga oleh para pelaku industri penerbangan sudah diatur berdasarkan tingkatan jenis layanan yaitu *full service*, *medium service*, dan *minimum service (no frills)*. Jenis layanan *full service* dapat memberikan harga dengan 100% dari tarif batas atas, pada

medium service dapat memberikan harga maksimal 90% dari tarif batas atas, sedangkan pada *minimum service (no frills)* harga maksimal yang diberikan adalah 85% dari tarif batas atas. Tarif batas atas yang ditetapkan pemerintah adalah untuk melindungi konsumen/penumpang. Dan apabila terdapat maskapai yang melanggar terhadap penentuan tariff batas atas akan dijatuhkan sesuai dengan Keputusan Menteri Perhubungan No. 26 tahun 2010 tentang tarif penumpang angkutan udara niaga berjadwal (dephub.go.id, 17 Juni 2010).

Pada UU No 5/1999 tentang larangan terhadap Pratek Mopoli Pasar dan Persaingan Tidak Sehat serta pada UU No 8/1999 tentang perlindungan Hak Konsumen. Untuk menghindari hal tersebut, diperlukan untuk mengetahui struktur, perilaku, dan kinerja dari maskapai yang melakukan tindakan usaha tersebut. Dalam penelitian ini industri penerbangan yang diamati adalah industri penerbangan komersial menggunakan pendekatan SCP (*Structure-Conduct-Performance*) dengan rasio konsentrasi 4 perusahaan terbesar. Dalam penelitian ini perusahaan yang dipilih adalah :

1. PT Garuda Indonesia
2. PT Lion Mentari Airlines
3. PT Mandala Airlines
4. PT Metro Batavia

1.2 Perumusan Masalah

Indonesia mempunyai jumlah penduduk yang banyak dan merupakan negara kepulauan. Dan alat transportasi udara menjadi alternatif yang di unggulkan karena mudah dan cepat. Hal ini dapat menyebabkan semakin tingginya persaingan usaha antar maskapai penerbangan. Dengan semakin tingginya tingkat persaingan dapat menyebabkan juga persaingan usaha yang tidak sehat. Untuk itu, perlu diketahui ada tidaknya persaingan usaha yang tidak sehat melalui analisis struktur, perilaku, dan kinerja dari beberapa perusahaan terbesar pada Industri ini melalui pendekatan SCP

(*Structure-Conduct-Performance*) agar dapat diketahui kinerja dari beberapa perusahaan tersebut.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Mengetahui struktur, perilaku, dan kinerja dari masing-masing perusahaan.
2. Mengetahui persaingan apa yang terjadi pada pelaku industri.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Pada ruang lingkup penelitian ini akan dibahas mengenai batasan-batasan dan asumsi-asumsi dari penelitian ini.

1.4.1 Batasan

Batasan yang digunakan pada penelitian ini adalah menganalisis maskapai penerbangan komersial dan hanya menganalisis industri penerbangan hanya 4 perusahaan terbesar yang diamati mengenai struktur, perilaku, dan kinerja.

1.4.2 Asumsi

Asumsi yang digunakan pada penelitian ini adalah kebijakan terhadap maskapai penerbangan tidak berubah, tetap terjadi peningkatan pada tahun-tahun berikutnya.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Mendapatkan pemahaman mendalam mengenai struktur, perilaku, dan kinerja dari masing-masing perusahaan.
2. Dapat mengetahui tindakan apa yang akan dilakukan oleh perusahaan ketika pangsa pasar terus meningkat setiap tahunnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Di dalam sistematika penulisan ini akan dijelaskan mengenai kerangka penulisan laporan penelitian yang dilakukan.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi mengenai penjelasan latar belakang permasalahan yang terdapat dalam perusahaan dan mengapa permasalahan tersebut diangkat di dalam penelitian ini. Selain itu juga diuraikan mengenai permasalahan yang akan diselesaikan, tujuan dari penelitian, serta manfaat dari penelitian yang dilakukan. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai batasan dan asumsi yang digunakan dalam penelitian, serta sistematika yang digunakan dalam penulisan laporan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijabarkan mengenai teori-teori yang menjadi landasan penulis dalam pelaksanaan penelitian serta pemecahan masalah dan pembuatan laporan tugas akhir. Tinjauan pustaka tersebut merupakan sarana bagi pembaca untuk memahami konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Sumber dari teori-teori yang digunakan pada penelitian tugas akhir ini antara lain berasal dari berbagai buku, penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dan jurnal serta artikel terkait. Selain itu juga dipaparkan tentang metode atau pendekatan lain yang berkaitan dengan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian tugas akhir ini. Pembahasan yang dilakukan mencakup tahapan-tahapan yang dilakukan penulis dalam pelaksanaan penelitian, mulai dari identifikasi masalah,

pengumpulan dan pengolahan data, analisa dan perancangan langkah-langkah perbaikan, serta kesimpulan dan saran.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini dijelaskan mengenai pengumpulan data yang dilakukan di dalam penelitian ini. Dimana data yang dikumpulkan merupakan data skunder yang didapatkan melalui kujungan ke beberapa perusahaan dan instansi seperti PT. Angkasa Pura I, BPS (Badan Pusat Statistik), Departemen Perhubungan, PT. Garuda Indonesia, PT. Lion Mentari Airlines, PT. Metro Batavia, dan PT. Mandala Airlines. Kemudian di dalam bab ini juga dijabarkan mengenai pengolahan data yang dilakukan sesuai dengan langkah-langkah di dalam metode SCP. Serta disajikan juga hasil yang diperoleh dari proses pengolahan data tersebut.

BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi uraian dari analisa terhadap hasil proses pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya.

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai kesimpulan yang diperoleh dari pengolahan dan analisa data yang telah dilakukan. Bab ini juga berisi mengenai saran yang ditujukan bagi pemerintah, perusahaan serta penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada tinjauan pustaka akan dibahas teori-teori yang mendasari penelitian ini. Mulai dari transportasi, transportasi udara, perkembangan transportasi udara, potensi perkembangan transportasi udara, ekonomi industri, pendekatan struktur, perilaku, dan kinerja, dan SCP (*Structure-Conduct-Performance*).

2.1 Studi Kepustakaan

2.1.1 Transportasi

Transportasi manusia atau barang dari tempat satu ke tempat yang lainnya dengan menggunakan sebuah wahana yang digerakkan oleh manusia atau mesin. Transportasi digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan aktifitas sehari-hari. Di negara maju, mereka biasanya menggunakan kereta bawah tanah (*subway*) dan taksi. Penduduk disana jarang yang mempunyai kendaraan pribadi karena mereka sebagian besar menggunakan angkutan umum sebagai transportasi mereka. Transportasi sendiri dibagi 3 yaitu, transportasi darat, laut, dan udara.

2.1.2 Transportasi Udara

Transportasi udara merupakan salah satu alat transportasi yang terdapat di Indonesia. Transportasi udara yang memiliki keunggulan kecepatan dari pada transportasi lainnya. Dan dapat menjadi sarana transportasi bagi wisatawan, pengusaha, dan masyarakat ditunjang dengan Indonesia yang terdiri dari Negara Kepulauan. Penerbangan juga termasuk dalam transportasi publik. Sebagaimana transportasi pada umumnya, transportasi udara mempunyai fungsi ganda, yaitu sebagai unsur penunjang (*servicing sector*) dan unsur pendorong (*promoting sector*). Peran transportasi udara sebagai unsur penunjang dapat dilihat dari

kemampuannya menyediakan jasa transportasi yang efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan, sekaligus juga berperan dalam menggerakkan dinamika pembangunan.

Transportasi udara di Indonesia perlu dikelola sesuai standar keselamatan penerbangan internasional, dan interkoneksi dengan moda transportasi lainnya. Saat ini 67,5 persen dari wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia menggunakan transportasi udara. Oleh karena itu untuk menarik wisatawan mancanegara, selain promosi tempat daerah tujuan wisata dan jaminan keamanan di daerah tersebut, diperlukan adanya jaminan keselamatan penerbangan di wilayah udara Indonesia. Jaminan itu dapat diwujudkan, baik oleh lembaga pemerintah pemegang otoritas pengelola transportasi udara maupun operator bandara dan perusahaan penerbangan, dengan memenuhi standar keselamatan penerbangan Internasional yang telah ditetapkan oleh ICAO (*International Civil Aviation Organization*). Organisasi ini mensyaratkan infrastruktur transportasi udara baik sarana maupun prasarana harus mempunyai persyaratan dengan tingkat ketelitian dan ketepatan (*precision*) yang sangat tinggi untuk menjamin keselamatan operasi penerbangan. Implikasi dari pelaksanaan ketentuan internasional tersebut, maka pengelola bandara harus memenuhi persyaratan pembangunan dan pengoperasian fasilitas bandara udara serta pelayanan pemanduan navigasi penerbangan (*Air Traffic Services*) yang meliputi *Aeronautical Flight Information Service (AFIS)*, *Aerodrome Control (ADC)*, *Approach Area (APP)*, dan *Area Control Centre (ACC)* menjadi persyaratan yang harus dimiliki oleh pengelola bandara. Demikian juga dengan kelayakan terbang pesawat menjadi persyaratan yang harus dipenuhi perusahaan penerbangan yang akan mengoperasikan pesawat tersebut. Departemen Perhubungan menjadi institusi yang berwenang menentukan kelaikan bandara dan pesawat yang penetapannya berdasarkan penelitian atau pemeriksaan.

2.1.3 **Pekembangan Transportasi Udara**

Transportasi udara dibedakan atas dua kategori, yaitu angkutan udara internasional dan domestik. Berdasarkan data BPS (2003), peningkatan jumlah penumpang di setiap tahunnya terus bertambah seiring dengan peningkatan ekonomi di Indonesia. Angkutan udara internasional ini *sangat penting terutama dalam mendatangkan devisa bagi Indonesia*. Perkembangan angkutan udara melalui penerbangan internasional dapat dilihat dari arus kedatangan penumpang terutama wisatawan mancanegara (wisman) yang memberikan kontribusi yang cukup bagi pendapatan nasional kita.

Tabel 2.1 Kedatangan dan Keberangkatan Pesawat, Penumpang dan Cargo untuk Penerbangan Luar Negeri Tahun 1998 – 2002

Tahun	Kedatangan			Keberangkatan			Total		
	Pergerakan Pesawat (Unit)	Penumpang (Orang)	Cargo (Ton)	Pergerakan Pesawat (Unit)	Penumpang (Orang)	Cargo (Ton)	Pergerakan Pesawat (Unit)	Penumpang (Orang)	Cargo (Ton)
1990	23.201	2.101.246	71.813	22.996	2.308.851	112.490	46.197	4.410.097	184.303
1991	25.227	2.317.443	65.991	25.263	2.325.895	122.265	50.492	4.663.388	188.256
1992	31.896	2.692.814	79.681	32.420	2.743.794	152.949	64.316	5.436.608	232.630
1993	32.688	3.158.845	93.707	35.519	3.449.127	180.699	68.207	6.607.972	274.406
1994	37.739	3.823.830	121.724	38.995	3.941.304	206.819	76.734	7.765.134	328.543
1995	41.688	4.146.581	142.372	42.504	4.082.021	209.778	84.192	8.228.602	352.150
1996	44.633	4.512.500	103.469	44.802	4.513.812	228.911	89.435	9.026.312	332.400
1997	47.947	4.513.364	183.451	49.295	4.474.333	229.774	97.242	8.987.697	413.225
1998	37.205	3.778.509	119.570	37.829	3.833.025	226.268	75.034	7.611.534	345.838
1999	40.064	3.877.617	148.889	39.552	3.924.275	226.230	79.616	7.801.892	375.119
2000	40.571	4.243.327	173.791	40.052	4.728.389	215.240	80.623	8.971.716	389.031
2001	42.813	4.520.028	95.741	42.617	4.675.007	147.008	85.430	9.195.035	242.749
2002	36.705	4.725.068	96.957	36.787	4.745.681	145.917	73.492	9.470.749	242.874

Pada tiga tahun sebelum krisis ekonomi, wisman yang menggunakan Perumusan Strategi Pembangunan dan Pembiayaan Infrastruktur Skala Besar II- 23 transportasi udara sebanyak 60%. Kondisi setelah tiga tahun krisis terjadi *penurunan walaupun masih di atas 50%*. Pada tahun 2001 sebanyak 5,1 juta orang wisman datang ke Indonesia, di mana

53% dari wisma tersebut menggunakan transportasi udara (Bappenas 2003). Apabila dihitung secara proporsional, maka sumbangan devisa yang diberikan oleh wisma tersebut sebesar US\$ 5,3 milyar di mana US\$ 2,3 milyar disumbang oleh transportasi udara. Hal ini menunjukkan begitu pentingnya transportasi udara dalam mendatangkan wisma ke Indonesia yang pada akhirnya akan meningkatkan perekonomian nasional.

2.1.4 Potensi Perkembangan Transportasi Udara

Potensi perkembangan transportasi udara di Indonesia terbilang cukup pesat. Hal ini dapat diketahui dengan semakin bertambahnya jumlah maskapai penerbangan di Indonesia. Pertambahan dari jumlah maskapai yang begitu besar di tunjang dari kondisi pengguna maskapai di Indonesia yang yang terus bertambah, mulai dari penerbangan domestik ataupun penerbangan internasional. Untuk perkembangan jumlah pengguna maskapai di Indonesia dapat di lihat dari data BPS berikut ini :



Gambar 2.1 Data penumpang domestik
Sumber : BPS 2009



Gambar 2.2 Data penumpang Internasional
Sumber : BPS 2009

2.2 Studi Dukungan Teori

2.2.1 Ekonomi Industri

Ekonomi industri merupakan cabang khusus dari ilmu ekonomi, yang mana menjelaskan mengapa pasar perlu di organisasi dan bagaimana pengorganisasiannya mempengaruhi cara kerja industri. Ekonomi industri menelaah struktur pasar dan perusahaan secara *relative* yang menekankan pada studi empiris faktor-faktor yang mempengaruhi struktur, perilaku, dan kinerja industri.

Ruang lingkup kajian ekonomi industri adalah bagaimana cara industri diorganisir, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan industri serta hubungannya dengan masyarakat pada umumnya. Industrilisasi difokuskan pada perspektif 'ekonomi industri' sekaligus bagaimana dinamika perkembangan industri di Indonesia.

Metodologi ekonomi industri menggunakan pendekatan yang populer untuk menjelaskan mengenai kinerja organisasi dengan melihat hubungan antara struktur industri, perilaku organisasi, dan kinerja organisasi. Yang biasa di kenal sebagai paradigm SCP (*Structure-Conduct-Performance*).

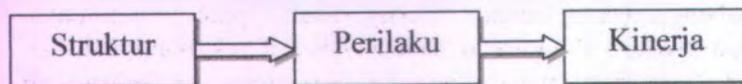
2.2.2 Pendekatan Struktur Perilaku dan Kinerja

Struktur, perilaku, dan kinerja atau biasanya disebut SCP (*Structure-Conduct-Performance*) merupakan tiga kategori utama yang digunakan untuk melihat kondisi struktur pasar dan persaingan yang terjadi di pasar. Struktur sebuah pasar akan mempengaruhi perilaku perusahaan dalam pasar tersebut yang secara bersama-sama menentukan kinerja sistem pasar secara keseluruhan.

2.2.3 *Structure-Conduct-Performance*

Salah satu kerangka dasar dalam analisis ekonomi industri adalah hubungan antara Struktur-Perilaku-Kinerja atau *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Hubungan paling sederhana dari ketiga variabel tersebut adalah hubungan linier di mana struktur mempengaruhi perilaku kemudian perilaku mempengaruhi kinerja. Dalam SCP hubungan ketiga komponen tersebut saling mempengaruhi termasuk adanya faktor-faktor lain seperti teknologi, progresivitas, strategi dan usaha-usaha untuk mendorong penjualan (Martin, 2002).

Struktur (*structure*) suatu industri akan menentukan bagaimana perilaku para pelaku industri (*conduct*) yang pada akhirnya menentukan kinerja (*performance*) industri tersebut. Gambar 5.3 menunjukkan hubungan linier Struktur-Perilaku-Kinerja (SCP) suatu perusahaan.



Gambar 2.3 Kerangka Struktur, Perilaku dan Kinerja Industri

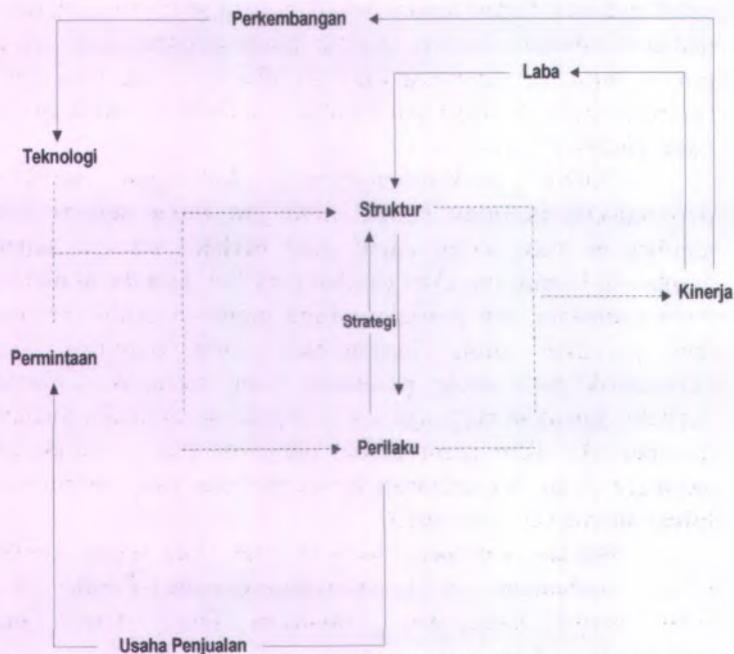
Sumber: Martin (2002) dalam Kuncoro (2007)

Struktur sebuah pasar akan mempengaruhi perilaku perusahaan dalam pasar tersebut yang secara bersama-sama menentukan kinerja sistem pasar secara keseluruhan. Kinerja

suatu industri diukur antara lain dari derajat inovasi, efisiensi dan profitabilitas. Dalam struktur pasar terdapat tiga elemen pokok yaitu pangsa pasar (*market share*), konsentrasi pasar (*market concentration*) dan hambatan-hambatan untuk masuk pasar (*barrier to entry*).

Dalam perkembangannya, hubungan struktur-perilaku-kinerja tidak hanya hubungan linier seperti pada gambar di atas, tetapi dapat pula berlaku sebagai seperti gambar di bawah ini. Dari gambar tersebut, kita dapat melihat bahwa struktur dan perilaku saling mempengaruhi. Struktur dan perilaku saling berinteraksi yang nantinya akan berdampak pada usaha penjualan yang merupakan elemen perilaku dan akan berpengaruh pula pada permintaan. Struktur dan perilaku akan memberikan pengaruh pada kinerja, lalu akhirnya akan berpengaruh terhadap laba yang merupakan tujuan utama setiap industri.

Berdasarkan penjelasan di atas, kita dapat melihat bahwa hubungan SCP (*Structure-Conduct-Performance*) tidak hanya merupakan hubungan linier, tetapi juga merupakan hubungan yang saling berkaitan dan mempengaruhi.



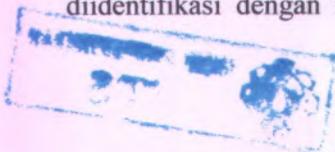
Gambar 2.4 Hubungan Struktur-Perilaku-Kinerja yang Saling Mempengaruhi

Sumber : Martin, 1999:7

2.2.3.1 Struktur

Menurut Ferguson (1988), struktur memiliki berbagai makna. Pertama, struktur menggambarkan karakteristik dan komposisi pasar dan industri di suatu ekonomi. Kedua, struktur juga dapat berarti sebagai jumlah dan ukuran distribusi perusahaan di suatu perekonomian secara keseluruhan.

Struktur industri juga berhubungan dengan karakteristik dan pentingnya pasar tertentu (individu) di dalam ekonomi. Dalam hal ini struktur menggambarkan lingkungan dimana suatu pasar beroperasi. Kondisi demikian dapat diidentifikasi dengan mengacu dari sisi penawaran produk,



ukuran realtif, dan urutan kekuatan pasar para produsen. Elemen-elemen dari struktur pasar antara lain adalah pangsa pasar, konsentrasi, dan hambatan masuk pasar.

1. Pangsa Pasar

Sering digunakan sebagai indikator proksi untuk melihat adanya kekuatan pasar dan menjadi indikator tentang seberapa pentingnya suatu perusahaan di dalam pasar. Derajat kekuatan pasar umumnya akan muncul ketika pangsa pasar mencapai 15%, pada tingkatan yang lebih tinggi 25%-30% derajat monopoli menjadi signifikan dan pada tingkat 40%-50% biasanya perusahaan mempunyai kekuatan pasar yang kuat. Kesuksesan suatu perusahaan biasanya selain digambarkan oleh profit dan harga saham, juga ditentukan oleh besarnya pangsa pasar. Secara umum terdapat korelasi positif antara pangsa pasar dengan profitabilitas.

2. Konsentrasi

Struktur pasar berhubungan dengan karakteristik dan pentingnya pasar tersebut di dalam perekonomian. Kondisi demikian dapat diidentifikasi dengan mengacu pada jumlah dan ukuran distribusi dari penjual dan pembeli di pasar tersebut (konsentrasi pasar), batasan suatu produk memiliki perbedaan (diferensiasi), dan tingkat kemudahan memasuki pasar bagi perusahaan baru. Faktor-faktor di atas merupakan karakteristik utama, yang paling umum digunakan untuk menganalisis struktur pasar.

Cara pengukuran tingkat konsentrasi pasar yang banyak dikenal dan banyak digunakan oleh para ekonom di dalam melakukan pengujian-pengujian empirik di antaranya adalah:

a. Rasio Konsentrasi (*Concentration Ratio/ CR*)

Rasio konsentrasi (CR) mengukur total pangsa pasar (S) dari sejumlah (m) perusahaan



terbesar dalam suatu industri (Kuncoro, 2007, p. 156). Pangsa pasar dapat ditinjau dari nilai penjualan, jumlah asset, dan value added (Waldma & J., 2000, p. 95). Biasanya CR diukur minimal pada dua perusahaan dan paling banyak delapan perusahaan. Contoh yang umum adalah rasio konsentrasi 4 perusahaan (CR_4) dan rasio konsentrasi 8 perusahaan (CR_8). Dimana untuk menggunakan CR_4 minimal terdapatnya 20 perusahaan dan untuk CR_8 minimal 50 perusahaan (Kuncoro, 2007).

$$CR_m = \sum_{i=1}^M S_i ; S_i = \frac{O_i}{O_t} \dots \dots \dots (2.1)$$

Keterangan :

- CR_m = rasio konsentrasi M perusahaan terbesar
- S_i = Pangsa pasar perusahaan ke-i
- O_i = Nilai input perusahaan ke-i
- O_t = Nilai output seluruh perusahaan dalam industri

Jika mengurutkan berdasarkan pangsa pasar secara menurun, perusahaan 1 terbesar pertama, 2 terbesar kedua, dan seterusnya. Kemudian $S_1 \geq S_2 \geq \dots S_i \geq \dots S_N$. Rasio konsentrasi perusahaan m (CR_m) adalah jumlah pangsa pasar dari perusahaan m terbesar. Dan S_i adalah pangsa pasar perusahaan ke i.

Jadi untuk rasio konsentrasi 4 perusahaan terbesar adalah:

$$CR_4 = S_1 + S_2 + S_3 + S_4 \dots \dots \dots (2.2)$$



Dimana :

- CR_4 adalah rasio konsentrasi 4 perusahaan terbesar
- S adalah persentase pangsa pasar suatu perusahaan.

Nilai CR_4 berada pada kisaran antara 0% sampai dengan 100%. Berdasarkan nilai CR_4 dapat diidentifikasi struktur suatu pasar, yaitu pasar dengan konsentrasi rendah, dimana nilai CR_4 di bawah 50%; pasar dengan konsentrasi sedang yang memiliki nilai CR_4 antara 50% sampai dengan 85%; dan pasar dengan konsentrasi tinggi dengan nilai CR_4 di atas 85% (Lee, 2007, p. 21). Menurut Shepherd (1979), menyatakan bahwa CR_4 industri sebesar 75% keatas menunjukkan bahwa pasar berbentuk high oligopoly. Bain (1956) menyatakan, ada 6 klarifikasi berdasarkan konsentrasi penjualan, yaitu :

1. 75% - 100% : *Very high concentrated oligopoly*
2. 65% - 75% : *High concentrated oligopoly*
3. 50% - 65% : *High moderate oligopoly*
4. 35% - 50% : *Slightly concentrated oligopoly*
5. <24% : *Atomism (Non oligopoly)*

b. Herfindahl-Hirschman Index

Pada perkembangannya, rasio konsentrasi dianggap memiliki kelemahan, yaitu tidak mengukur distribusi pangsa pasar dari keseluruhan perusahaan yang ada pada industri tersebut. Kemudian muncul indeks *Herfindahl-Hirschman Index* (HHi), yaitu jumlah dari kuadrat pangsa pasar untuk semua

perusahaan dalam suatu industri (Kuncoro, 2007, p. 156):

$$HHI = \sum_{i=1}^N S_i^2 \dots \dots \dots (2.3)$$

Dimana :

- S^2 adalah kuadrat dari persentase pangsa pasar dari perusahaan
- N adalah banyaknya perusahaan dalam industri

Nilai HHI berada pada kisaran antara 1 sampai dengan 10.000. Pembagian struktur pasar menurut nilai HHI adalah pasar dengan konsentrasi rendah bila nilai HHI kurang dari 1000, pasar dengan konsentrasi sedang dengan nilai HHI antara 1000 sampai dengan 1800, dan pasar dengan konsentrasi tinggi bila mempunyai nilai HHI di atas 1800 (Lee, 2007, p. 21).

3. Barrier to Entry

Penghambatan untuk masuk kedalam industri dapat bersifat alami seperti biaya investasi yang tinggi, penguasaan teknologi baru, dan tingkat produksi minimal yang tinggi. Hambatan masuk (*barier to entry*) juga dapat bersifat legal berupa perangkat-perangkat peraturan yang dibuat oleh pemerintah.

Sedangkan untuk mengukur hambatan masuk pasar biasanya digunakan nilai *Minimum Efficiency of Scale* (MES).

$$MES = \frac{\text{Rata-rata output perusahaan terbesar yang menghasilkan 50\% output industri}}{\text{Output industri}} \dots \dots \dots (2.4)$$

2.2.3.2 Perilaku

Perilaku di dalam ekonomika industri dapat diartikan bagaimana cara yang dilakukan oleh sebuah perusahaan agar mendapatkan pasar. Perilaku merupakan pola tanggapan dan penyesuaian berbagai perusahaan yang terdapat dalam industri untuk mencapai tujuannya dan menghadapi persaingan. Perilaku pasar terdiri dari kebijakan-kebijakan yang diadopsi oleh para pelaku pasar dan juga pesaingnya, terutama dalam hal harga dan dalam karakteristik produk. Perilaku dapat terlihat dalam bagaimana perusahaan menentukan harga jual, promosi produk atau periklanan (*advertising*), koordinasi kegiatan dalam pasar (misalnya, dengan berkolusi, kartel, dan sebagainya), serta litbang (*research and development*).

Menurut Hasibuan (1993: 16), perilaku didefinisikan sebagai pola tanggapan dan penyesuaian suatu industri di dalam pasar untuk mencapai tujuannya. Perilaku industri satu dengan industri lainnya berbeda. Salah satunya disebabkan oleh struktur pasar.

Perilaku perusahaan dalam suatu industri akan menarik untuk diamati apabila perusahaan berada dalam suatu industri yang mempunyai struktur pasar yang tidak sempurna. Struktur pasar persaingan sempurna menyebabkan perusahaan tidak memiliki kekuasaan untuk menentukan harga pasar (Martin, 1994: 5).

Pengukuran perilaku industri yang menggunakan alat ukur *welfare cost*. Perilaku diproksikan dengan besaran *total welfare cost* yang berlaku setiap tahunnya dengan persamaan :

$$\text{Welfare cost} = \frac{2}{3} (\text{net profit} + \text{pengeluaran iklan}) - \text{pajak..(2.5)}$$

Indikator kurva *welfare cost* yang baik menunjukkan adanya kestabilan kurva dalam periode tertentu. Namun, bila kurva *welfare cost* menunjukkan peningkatan yang tidak normal,

hal tersebut mengindikasikan adanya perilaku pasar yang tidak sehat dari para perilaku industri.

2.2.3.3 Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh struktur pasar dan perilaku industri dimana hasil biasa diindikasikan dengan besarnya penguasaan pasar atau besarnya keuntungan suatu perusahaan di dalam suatu industri.

Pada praktiknya, ukuran kinerja dapat dilakukan dengan berbagai cara. Tergantung pada jenis industrinya. Pertama, ukuran kinerja berdasarkan sudut pandang manajemen, pemilik, atau pemberi pinjaman. Dalam analisis *internal*, banyak perusahaan menerapkan sistem rasio dan standar yang memisahkannya ke dalam komponen serangkaian yang mempengaruhi kinerja operasional, keseluruhan *returns*, dan harapan pemegang saham.

Kedua, kinerja dalam industri dapat diamati melalui nilai tambah (*value added*), produktivitas, dan efisiensi. Nilai tambah merupakan selisih antara nilai input dengan nilai output. Nilai input terdiri dari biaya bahan baku, biaya bahan bakar, jasa industri, biaya sewa gedung, mesin, dan alat-alat jasa industri. Sementara itu, nilai output merupakan nilai barang yang dihasilkan.

Tabel 2.2 Ukuran Kinerja Menurut Area Sudut Pandang

Manajemen Analisis Operasional	Pemilik Profitabilitas	Pemberian Pinjaman Likuiditas
<i>Gross margin</i>	<i>Return on total</i>	<i>Current ratio</i>
<i>Profit margin</i>	<i>net worth</i>	<i>Acid test</i>
<i>Operating expense analysis</i>	<i>Return on common equity</i>	<i>Quick sale value</i>
<i>Contributing analysis</i>	<i>Earnings per share</i>	<i>Cash flow patterns</i>
<i>Operating leverage</i>		
<i>Comperative analysis</i>	<i>Cash flow per</i>	

	<i>share</i> <i>Share price appreciation</i> <i>Total shareholder return</i> <i>Shareholder value analysis</i>	
Manajemen Sumber daya	Disposisi Penghasilan	Financial Leverage
<i>Assets turnover</i> <i>Working capital management</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Inventory turnover</i> ▪ <i>Accounting receivable patterns</i> ▪ <i>Account payable</i> <i>Human resources effectiveness</i>	<i>Dividends per share</i> <i>Dividend yield</i> <i>Payout/retention of earnings</i> <i>Dividend coverage</i> <i>Dividen to assets</i>	<i>Debt to assets</i> <i>Debt to capitalization</i> <i>Debt to equity</i> <i>Risk/reward trade-off</i>
Profitabilitas	Indikator Pasar	Debt Service
<i>Return on assets (total or net)</i> <i>Return before interest and taxes</i> <i>Return on current value basis</i> <i>Investment project economics</i> <i>Cash flow return on investment</i> <i>Free cash flow</i>	<i>Cash flow analysis</i> <i>Price/earnings ratio</i> <i>Cash flow multiples</i> <i>Market to book value</i> <i>Relative price movements</i> <i>Value of the firm</i>	<i>Interest coverage</i> <i>Burden coverage</i> <i>Cash flow analysis</i>

Sumber: Kuncoro (2002; 559)

Cara pengukuran kinerja industri yang banyak dikenal dan banyak digunakan oleh para ekonom di dalam melakukan pengujian-pengujian empirik di antaranya adalah:

- a. Salah satu proyeksi untuk kinerja adalah tingkat keuntungan (*Price Cost Margin/ PCM*). Berikut adalah formulasinya :

$$\text{PCM (Price cost margin)} = \frac{\text{Nilai tambah industri} - \text{Upah industri}}{\text{Output Industri total}} \dots\dots\dots(2.6)$$

- b. Pengukuran kinerja industri yang menggunakan alat ukur rasio profitabilitas. Kinerja diproksikan dengan kedua rasio tersebut. Rasio profitabilitas diproksikan dengan *return on asset*. *Return on asset* dari masing-masing perusahaan telekomunikasi seluler dapat didapatkan dari masing-masing laporan tahunan masing-masing perusahaan telekomunikasi seluler. Sedangkan rasio efisiensi diproksikan dengan total asset turnover. *Total asset turnover* dapat didapatkan dengan persamaan:

$$\text{Total Asset Turnover} = \frac{\text{Net sales}}{\text{Total Assets}} \dots\dots\dots(2.7)$$

Return on asset menyediakan informasi mengenai sebaik apa perusahaan tersebut dijalankan. Rasio tersebut mengindikasikan profit yang dihasilkan rata-rata setiap nilai aset. Sedangkan semakin besar nilai rasio *total asset turnover* maka semakin efisien aktiva digunakan agar dapat menghasilkan penjualan perusahaan.

- c. Produktivitas merupakan hasil yang dicapai per tenaga kerja atau unit faktor produksi dalam jangka

waktu tertentu. Pada umumnya, tingkat produktivitas dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, alat produksi, dan keahlian (*skill*) yang dimiliki oleh tenaga kerja. Produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara nilai output dengan tenaga kerja.

- d. Efisiensi adalah seberapa besar perusahaan dapat mengambil manfaat dari suatu variabel untuk mendapatkan output yang maksimal.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian dibuat agar dalam penelitian ilmiah yang dilaksanakan tidak ada langkah yang terlewat sehingga tujuan penelitian tersebut dapat tercapai secara sistematis. Pembuatan metodologi penelitian tersebut disesuaikan dengan permasalahan apa yang akan diselesaikan.

Metodologi penelitian yang menunjukkan secara sistematis langkah-langkah yang akan ditempuh, digambarkan pada Gambar 3.1 dan 3.2. Selain itu, berikut ini juga akan dijelaskan mengenai tahapan – tahapan penelitian yang dilaksanakan. Secara umum, tahapan yang dilakukan pada penelitian ini dibagi menjadi 5 tahap yaitu :

1. Tahap Identifikasi Masalah dan Perencanaan Penelitian
 - Identifikasi dan Perumusan Permasalahan
 - Penetapan Tujuan Penelitian
 - Studi Pustaka dan Literatur
 - Perencanaan Penelitian
2. Tahap Pengumpulan Data
 - Survei Lapangan
 - Kunjungan ke Maskapai Bersangkutan
 - Brainstorming terhadap Pihak Terkait
 - Kunjungan ke Instansi Terkait
3. Tahap Pengolahan Data
 - Penentuan Jenis Rute
 - Perhitungan Konsentrasi Rasio
 - Perhitungan Hambatan Masuk
 - Perumusan Perilaku
 - Perhitungan Kinerja
4. Tahap Analisis dan Interpretasi Data
 - Analisa Hasil Pengolahan Struktur
 - Analisa Hasil Pengolahan Perilaku

Berikut adalah tabel dari hasil perhitungan hambatan masuk pada transportasi udara komersial.

Tabel 4.9 Hambatan Masuk

Tahun	MES
2006	0.1316
2007	0.1387
2008	0.1478
2009	0.1510

4.2.2 Perilaku

Perilaku (*conduct*) mengacu pada tindakan atau kebiasaan yang dilakukan perusahaan-perusahaan pada suatu kondisi tertentu dan biasanya ditentukan oleh karakteristik struktur industrinya (Kuncoro).

Perilaku ialah kebiasaan tentang apa yang dilakukan perusahaan terhadap harga-harga mereka, tingkat produksinya, produk-produknya, promosi-promosi, dan variabel-variabel operasi lainnya.

4.2.2.1 Perilaku Berdasarkan Penguasaan Pasar

Pada perilaku berdasarkan penguasaan pasar dapat diartikan sebagai seberapa besar maskapai dapat menguasai pasar. Penguasaan pasar berdasarkan penumpang yang didapat dalam satu tahun dengan membandingkan pada total penumpang di tahun tersebut dan hal-hal yang dilakukan agar dapat menguasai pasar serta agar dapat melebarkan penguasaan pasar.

Berdasarkan pada tabel 4.6 diatas dapat dilihat pertumbuhan jumlah penumpang disetiap tahunnya semakin meningkat. Peningkatan jumlah penumpang disebabkan oleh semakin bertambahnya minat masyarakat terhadap transportasi udara. Tingkat mobilitas yang tinggi pada masyarakat di Indonesia.

Pertumbuhan ini dapat menyebabkan pula persaingan yang ketat agar mendapat penguasaan pasar yang lebih besar. Persaingan yang ketat untuk memperebutkan penguasaan pasar dapat dilihat dari tabel berikut. Dimana penguasaan dari beberapa maskapai terjadi perubahan disetiap tahunnya.

Tabel 4.10 Penguasaan Pasar

Konsentrasi Rasio	2006	2007	2008	2009
Garuda Indonesia	0.3036	0.3135	0.2774	0.2278
Lion Air	0.1144	0.1308	0.1754	0.2139
Batavia Air	0.0632	0.0639	0.0652	0.0869
Mandala Air	0.0454	0.0465	0.0733	0.0754

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2006 Garuda Indonesia mendominasi penguasaan pasar sebagai yang terbesar dengan perolehan sebesar 0.3036 dari total penumpang sebesar 10,452,551. Sedangkan pada 3 perusahaan lainnya seperti Lion Air adalah sebesar 0.1144, Batavia Air sebesar 0.0632, dan Mandala Airlines sebesar 0.0454.

Pada tahun 2007, Garuda Indonesia berhasil untuk memperbesar penguasaan pasar yang dimilikinya, sehingga penguasaan pasar yang dimiliki berubah menjadi sebesar 0.3135 dimana dari total penumpang sebesar 10,870,017. Dan disaat yang bersamaan Lion Air berhasil memperbesar penguasaan pasar dengan memperoleh penguasaan pasar sebesar 0.1308, begitupun juga pada Batavia Air mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya menjadi 0.0639, dan Mandala Airlines pun ikut mengalaminya menjadi 0.0465.

Tahun 2008 penguasaan pasar Garuda Indonesia menurun menjadi 0.2774 dimana dari total penumpang sebesar 11,704,541. Sedangkan penguasaan pasar pada Lion Air mengalami peningkatan dengan total penguasaan pasar sebesar 0.1754, begitupun pada Batavia Air dan Mandala Airlines mengalami peningkatan pada penguasaan pasar. Pada Batavia

Air penguasaan pasar yang dimiliki sebesar 0.0652, sedangkan pada Mandala Airlines mengalami peningkatan sebesar 0.0733.

Pada tahun 2009 penguasaan pasar dari Garuda Indonesia menurun dratis menjadi 0.2278. Hal ini disebabkan penguasaan pasar yang meluas dari Lion Air menjadi 0.2139 dan beberapa maskapai lainnya seperti pada Batavia dan Mandala Airlines pun juga mengalami peningkat. Penguasaan pangsa pasar pada Batavia Air sebesar 0.0869 dan pada Mandala Airlines sebesar 0.0754

4.2.2.2 Perilaku Berdasarkan Jenis Layanan

Jenis layanan merupakan jenis layanan yang dipilih oleh maskapai dalam melakukan bisnis yang dilakukan. Bentuk layanan tersebut seperti *Full Service*, *Medium Service*, dan *Minimum Service (No Frills/Low Cost Carrier)*.

Dari beberapa maskapai yang diamati terdapat perbedaan antara jenis layanan. Garuda Indonesia menentukan jenis layanan pada bisnisnya yaitu dengan jenis layanan *Full Service*, sedangkan pada Lion Air, Batavia Air, dan Mandala Airlines jenis layanan yang diberikan adalah *Minimum Service (No Frills/Low Cost Carrier)*.

Perbedaan jenis layanan yang diberikan kepada *costumer* bertujuan untuk mendapatkan penguasaan pasar yang lebih besar dari sebelumnya. Dan pada pemilihan jenis layanan yang diberikan mempunyai ketentuan masing-masing dari jenis layanan tersebut.

4.2.2.3 Perilaku Berdasarkan Tingkat Promosi

Perilaku maskapai terhadap tingkat promosi disini adalah pemasaran, memberlakukan tiket promosi, dan kemudahan mendapatkan tiket. Pada perilaku pemasaran, maskapai melakukan pemasangan iklan sebagai salah satu cara pengenalan perusahaan seperti pemasangan iklan pada media masa, pemasangan billboard.

Yang kedua, memberlakukan tiket promosi, dimana seluruh maskapai memberlakukan sistem ini. Hal ini bertujuan agar menarik minat konsumen untuk menggunakan jasanya. Yang ketiga, kemudahan mendapatkan tiket dengan membuka kantor cabang pemasaran pada kota-kota tertentu yang menjadi rute padat penumpang dan menyediakan pembelian tiket *secara online*.

4.2.3 Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh struktur pasar dan perilaku industri dimana hasil biasa diindentikkan dengan besarnya penguasaan pasar atau besarnya keuntungan suatu perusahaan di dalam suatu industri.

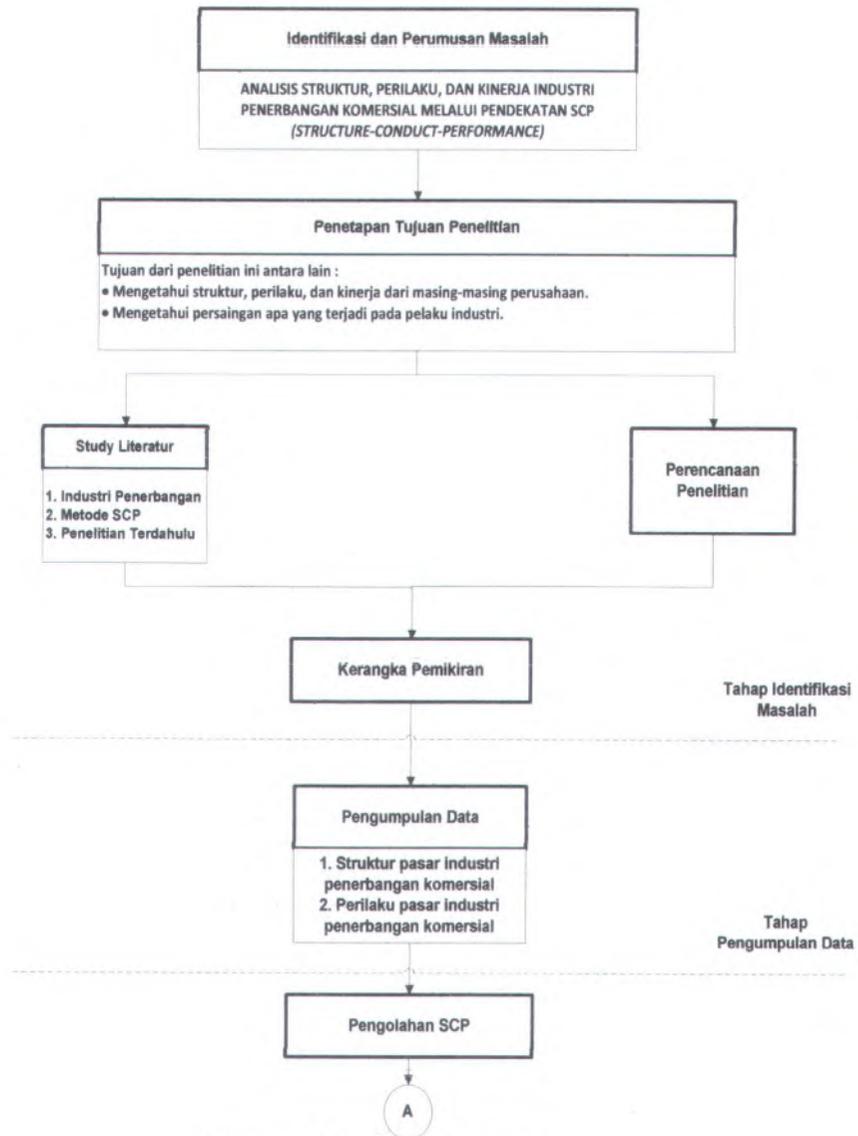
4.2.3.1 Kinerja Berdasarkan Tingkat Efisiensi

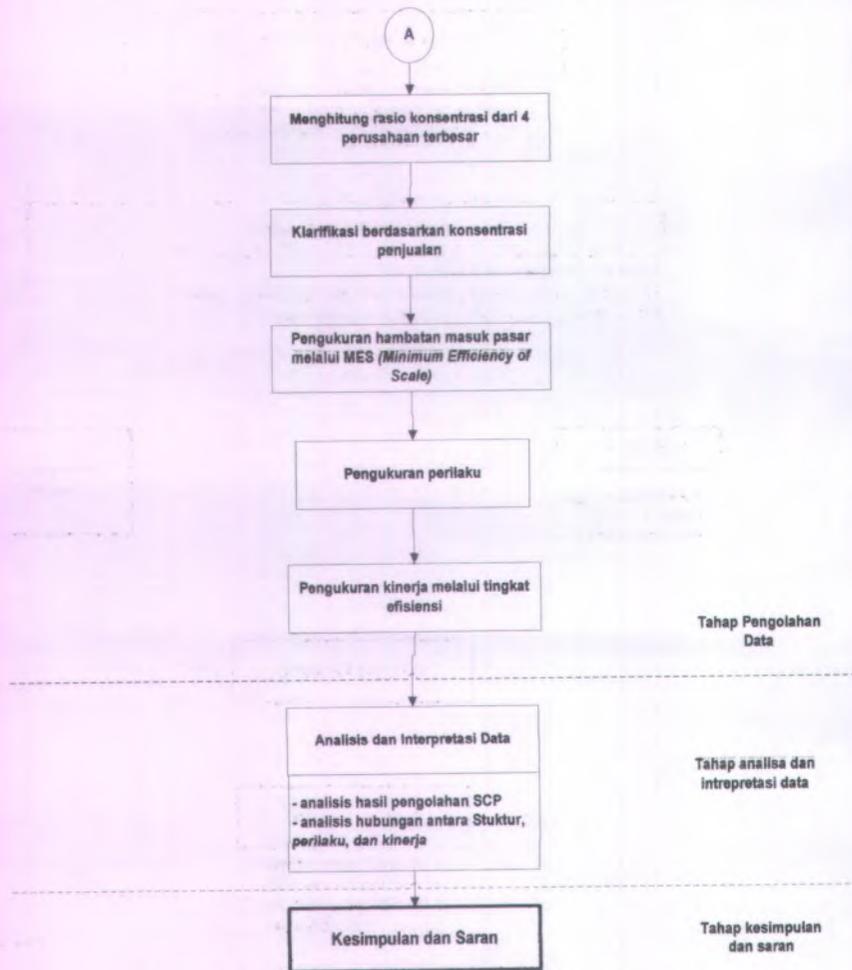
Efisiensi adalah seberapa besar perusahaan dapat mengambil manfaat dari suatu variabel untuk mendapatkan output yang maksimal. Efisiensi pada penelitian ini menggunakan indikator kinerja yaitu *load factor*.

$$\text{Penumpang per aktivitas} = \frac{\text{Penumpang per Maskapai}}{\text{Aktivitas pesawat per Maskapai}} \dots \dots (4.1)$$

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Rata - rata Penumpang per aktivitas}}{\text{Kapasitas rata - rata pesawat}} \dots \dots (4.2)$$

- Analisa Hasil Pengolahan Kinerja
 - Analisa Hasil Pengolahan SCP
5. Tahap Penarikan Kesimpulan dan Saran
- Kesimpulan dan Saran

Gambar 3.1 *Flowchart* Penelitian



Gambar 3.2 Flowchart Penelitian (Lanjutan)

3.1 Tahap Identifikasi

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi mengenai permasalahan yang terjadi pada industri penerbangan tersebut.

Dengan berdasarkan identifikasi awal tersebut, akan dapat dipahami dengan baik bentuk permasalahan yang akan diteliti. Tahapan ini terdiri atas :

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi mengenai kondisi existing atau gambaran umum dari sistem yang akan diamati. Dengan berdasar pada identifikasi awal tersebut, akan dapat dipahami dengan baik bentuk permasalahan yang akan diteliti. Tahapan ini terdiri atas :

3.1.1 Perumusan Masalah

Dengan bersumber dari data yang ada dapat diketahui permasalahan yang dapat terjadi. Dilakukannya perumusan masalah untuk menentukan fokus penelitian. Dari identifikasi awal pesatnya pertumbuhan industri penerbangan disebabkan oleh pangsa pasar yang semakin luas. Untuk mengetahui struktur, perilaku, dan kinerja dari beberapa perusahaan perlu menganalisis struktur, perilaku, dan kinerja dari industri penerbangan.

3.1.2 Perumusan Tujuan dan Manfaat

Tahap berikutnya setelah perumusan masalah adalah perumusan tujuan dan manfaat penelitian. Dengan adanya penetapan tujuan penelitian maka akan membantu merencanakan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam penelitian. Tujuan ditetapkan berdasarkan pada permasalahan yang telah dirumuskan. Selain tujuan, perlu juga ditentukan manfaat dari penelitian ini bagi peneliti maupun pihak lain apabila tujuan penelitian telah berhasil diperoleh.

3.1.3 Studi Literatur

Studi literatur dilakukan sebagai dasar penelitian. Studi literatur dilakukan berupa pengkajian baik

berupa buku, jurnal, artikel maupun penelitian yang terlebih dahulu dilakukan mengenai industri penerbangan dan ilmu mengenai metode SCP (*Structure-Conduct-Performance*). Selain sebagai dasar dalam penelitian, kajian pustaka juga penting dilakukan untuk mendapat informasi dan teori-teori penunjang yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti yaitu kondisi pergulaan nasional, sehingga peneliti dapat memahami konsep atau teori yang akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

3.1.4 Perencanaan Penelitian

Pada langkah ini dilakukan perencanaan mengenai langkah-langkah yang harus ditempuh dalam pelaksanaan penelitian. Pembuatan perencanaan ini bertujuan untuk memberikan koridor atau tahap yang jelas terhadap pelaksanaan penelitian. Sehingga pelaksanaan penelitian dapat berjalan secara sistematis.

3.2 Tahap Pengumpulan Data

3.2.1 Pengumpulan data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian yang dilakukan. Pengumpulan dan pengolahan data merupakan langkah yang dilakukan untuk memperoleh refleksi kondisi sistem nyata yang menjadi objek penelitian. Data – data yang diperoleh merupakan data skunder yang berasal dari lembaga penelitian lokal Badan Pusat Statistik (BPS), PT Angkasa Pura I dan II (Persero).

3.3 Tahap Pengolahan Data

Berdasarkan data yang telah diperoleh pada langkah sebelumnya, selanjutnya dilakukan pengolahan data berdasarkan metode SCP yang digunakan pada penelitian ini. Langkah-langkah dalam melakukan pengolahan data yaitu :

3.3.1 Perhitungan Rasio Konsentrasi

Perhitungan rasio konsentrasi merupakan perhitungan awal untuk mengetahui pangsa pasar dari masing-masing perusahaan. Yang nantinya akan diketahui rasio konsentrasi 4 perusahaan terbesar.

3.3.2 Klarifikasi Berdasarkan Konsentrasi Penjualan

Berdasarkan perhitungan rasio konsentrasi 4 perusahaan, kemudian diklarifikasikan industri penerbangan tersebut sesuai perhitungan rasio konsentrasi tersebut.

3.3.3 Pengukuran Hambatan Masuk

Pengukuran hambatan masuk dilakukan dengan melakukan perhitungan melalui *Minimum Efficiency of Scale* (MES).

3.3.4 Pengukuran Perilaku

Pengukuran perilaku industri penerbangan ini menggunakan pengukuran secara deskriptif.

3.3.5 Pengukuran Kinerja

Untuk penilaian kinerja dari maskapai diukur melalui pengukuran tingkat efisiensi dari maskapai.

3.4 Tahap Analisis dan Kesimpulan

Tahap terakhir adalah analisis permasalahan dan interpretasi dari hasil pengolahan data dari struktur, perilaku, dan kinerja dari industri penerbangan. Analisis dan

interpretasi dilakukan dengan mempertimbangkan tujuan penelitian. Tahapan paling akhir dari penelitian ini adalah penyusunan kesimpulan dari keseluruhan penelitian. Kesimpulan disusun juga dengan mempertimbangkan tujuan penelitian, karena kesimpulan akan menjawab tujuan penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai tahap pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan di dalam penelitian ini. Data yang digunakan adalah data skunder yang didapatkan dari informasi dari beberapa perusahaan yang diamati.

4.1 Pengumpulan Data

Pada pengumpulan data ini berisi mengenai data yang didapatkan dalam penelitian ini yang kemudian akan diolah dengan metode yang telah ditentukan sebelumnya. Data yang didapatkan dari *flow process* dari masing-masing objek amatan.

4.1.1 Profil PT. Garuda Indonesia

Sejarah Garuda Indonesia adalah berhubungan erat dengan sejarah bangsa dan perjuangan kemerdekaan. Garuda Indonesia pertama dimulai pada tahun 1949. Garuda Indonesia telah berkecimpung dalam bisnis selama 60 tahun. Dan sebagai pembawa bendera Indonesia, telah berdiri dengan waktu Sepanjang bangsa perubahan, menyediakan layanan transportasi udara yang aman, nyaman dan terpercaya.

Pada akhir 1950, Garuda memiliki 38 pesawat - 22 DC3s, delapan seaplanes Catalina dan delapan Convair 240s. Pada tahun 1953, armada tumbuh menjadi 46 dengan penambahan delapan Convair 340s, dan setahun kemudian 14 De Havilland Doves ditambahkan. Para Catalina dibawa keluar dari layanan pada tahun 1955.

Pada tahun 1956 Garuda dilakukan jamaah haji ke Mekah untuk pertama kalinya. Pada tahun 1961, turbo-prop Electras bergabung dengan armada Lockheed, memungkinkan peluncuran layanan ke Hong Kong. Pada tahun 1965, Garuda mulai terbang ke Eropa, dan berakhir di Amsterdam. Tahun

berikutnya, pengiriman diambil dari jet pertama Garuda, DC8 sebuah.

Pada tahun 1969, Fokker F-27 pesawat turboprop masuk ke layanan di rute domestik dan dua pesawat DC9 dikirim. Dua pesawat F28 jet ditambahkan pada tahun 1971 dan pada tahun 1980 Garuda memiliki 24 pesawat DC9 dan 33 pesawat F28. Yang pertama dari DC10s perusahaan telah disampaikan pada tahun 1976, dan yang pertama dari enam Boeing 747-200 tiba di tahun 1980. Kemudian pada tahun 1983, datang Airbus A300, diikuti pada akhir tahun 80-an dan awal 90-an dengan A300-600, B737-300, MD11s dan B737-400.

Selama tahun 1980, armada Garuda dan operasi mengalami rasionalisasi dan restrukturisasi yang signifikan dalam masa pertumbuhan penerbangan sipil global yang belum pernah terjadi sebelumnya. Banyak penekanan yang lebih besar ditempatkan pada kebutuhan untuk melayani in-house dan pelatihan staf yang berbasis di Indonesia. Akibatnya, Garuda pemeliharaan Fasilitas di Bandara Soekarno-Hatta International Airport dan Garuda Training Centre di Jakarta Barat didirikan.

Selama tahun 1980, armada Garuda dan operasi mengalami rasionalisasi dan restrukturisasi yang signifikan dalam masa pertumbuhan penerbangan sipil global yang belum pernah terjadi sebelumnya. Banyak penekanan yang lebih besar ditempatkan pada kebutuhan untuk melayani in-house dan pelatihan staf yang berbasis di Indonesia. Akibatnya, Garuda pemeliharaan Fasilitas di Bandara Soekarno-Hatta International Airport dan Garuda Training Centre di Jakarta Barat didirikan.

Pada awal 1990-an, strategi masa depan Garuda sudah melihat di luar 2000. Its armada Boeing 737-300/400 meningkat dalam jumlah dan jarak jauh Boeing 747-400 di dengan pesanan. Pada waktu itu, Garuda Indonesia adalah antara 30 maskapai penerbangan terbesar di dunia.

Pada awal tahun 2005 memetakan masa depan Garuda Indonesia dimulai, memberikan evaluasi ulang lengkap dan restrukturisasi perusahaan dengan tujuan meningkatkan efisiensi operasional, membangun kembali kekuatan keuangan, dan meningkatkan respon pelanggan, dan yang paling penting, memperbarui dan menyegarkan semangat Garuda Indonesia.

Untuk Garuda Indonesia, pelayanan merupakan salah satu indikator kinerja kunci penting untuk operasinya. Langkah-langkah strategis yang melibatkan restrukturisasi rantai layanan menggarisbawahi komitmen seluruh perusahaan penerbangan untuk menjadi, berorientasi pelanggan layanan penuh penerbangan.

Garuda Indonesia sekarang beroperasi 51 pesawat yang meliputi tiga B-747-400-an, enam A-330-300, dan 37 B-737 (300, 400, 500 dan 800-an) dan saat ini terbang ke 42 tujuan domestik dan internasional.

4.1.2 Profil PT. Lion Mentari Airlines

Lion Air mulai mengangkasa dari Indonesia pada tahun 2000 dengan satu buah pesawat dalam armadanya. Selama delapan tahun beroperasi, Lion Air kini terbang ke lebih dari 36 kota di Indonesia dan banyak tujuan-tujuan penerbangan lainnya, seperti Singapura, Malaysia dan Vietnam dengan armada Boeing 737-900ER yang baru.

Sebagai perusahaan transportasi swasta yang terbesar di Indonesia, kami bukan hanya menawarkan harga yang terjangkau kepada penumpang kami, namun juga perjalanan udara yang aman, menyenangkan, dapat diandalkan dan nyaman. Pelayanan yang konsisten, keselamatan dan keamanan merupakan pondasi dasar dari segala hal di Lion Air. Komitmen dan dedikasi kami dalam mengaplikasikan pondasi-pondasi tersebut tercermin dalam kesuksesan maskapai kami.

4.1.3 Profil PT. Metro Batavia

Batavia Air telah memulai bisnis di Indonesia lebih dari dua puluh tahun. Dimulai dari usaha *travel agent* dan tumbuh menjadi usaha *charter* angkutan udara. Batavia Air berdiri pada tahun 2001. Kemudian pada tahun 2002, Batavia Air memperoleh Sertifikasi sebagai Operator Penerbangan.

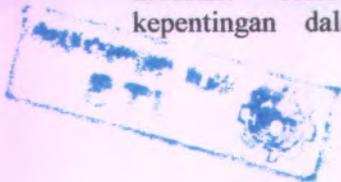
Dengan pengalaman di bidang usaha biro perjalanan dan industri angkutan udara, dan didukung dengan armada yang dapat dipercaya disertai sumber daya manusia yang handal. Batavia Air berusaha menjadi maskapai yang dapat dipercaya oleh masyarakat.

4.1.4 Profil PT. Mandala Airlines

Mandala Airlines memulai layanan pada tahun 1969 pada saat Indonesia adalah membangun kembali ekonomi ke dalam kelompok besar Asia telah menjadi hari ini. Mandala, milik Angkatan Darat (Kostrad), diakui sebagai salah satu maskapai Indonesia terbaik dan merupakan pemimpin pasar pada rute banyak. Setelah de-regulasi tahun 2002, Mandala, sebagai pembawa warisan, tidak bisa bersaing secara efektif dengan start up maskapai penerbangan.

Mandala dijual kepada Cardig International pada bulan April 2006 yang pada gilirannya menjual 49% menjadi Indigo Partners (AS) dengan tujuan strategis untuk tumbuh Mandala menjadi maskapai penerbangan terkemuka di Indonesia dan kawasan.

- a) Cardig International mengkhususkan diri pada perusahaan JV difokuskan pada sektor yaitu jasa penerbangan bandara, solusi logistik terpadu, catering bertingkat, penerbangan kargo, kurir internasional, maskapai penerbangan penumpang dan saat ini memiliki investasi pada 10 perusahaan.
- b) Indigo Partners Airline dan spesialisasi dalam investasi sektor Transportasi dan memiliki kepentingan dalam Roh Airlines (USA), Wizz



(Eropa), Tiger (Singapura), Abnanova Airlines (Rusia) dan, Mandala Airlines (Indonesia).

Kedua investor mengenal potensi besar pasar Indonesia dan tuntutan untuk maskapai generasi modern dikelola dengan baik.

Akuisisi Mandala oleh investor spesialis gemborkan *periode perubahan signifikan dimulai dengan rebranding* dari maskapai dan penggantian armada dengan Airbus A320/A319s.

Pada tahun 2007 sebuah tim manajemen yang berpengalaman internasional direkrut untuk mengubah maskapai menjadi perusahaan, efisien aman, generasi modern untuk *memberikan keselamatan, layanan pelanggan yang konsisten dan nilai untuk uang.*

Mandala saat ini mengoperasikan negeri di seluruh Indonesia dengan satu armada Airbus A320 dan A319 modern. Pada tahun 2008 Mandala memesan dengan Airbus untuk 30 pesawat A320 keluarga, dengan jadwal pengiriman dari 2011.

Dengan 30 pesawat dalam pesanan, Mandala akan tumbuh pada tingkat 25% per tahun dari 2011. Didukung oleh tim yang berpengalaman dan dengan visi yang jelas, Mandala posisi yang baik untuk memenuhi kebutuhan perjalanan Indonesia dan kawasan ASEAN. (Data diambil pada saat maskapai sebelum berhenti beroperasi)

4.1.5 Data yang Diperoleh

Berikut adalah data rute-rute yang dimiliki oleh maskapai pada penelitian ini. Data ini didapatkan dari data statistik yang dimiliki oleh PT. Angkasa Pura I dan II.



Tabel 4.1 Data Penumpang per Rute tahun 2006

Penumpang 2006						
No	Rute	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines	Total
1	SUB-DPS	128,384	13,714	31,109	31,755	204,962
2	DPS-SUB	133,463	13,957	28,064	31,946	207,430
3	CGK-BPN	183,389	92,248	31,811	24,700	332,148
4	BPN-CGK	183,713	92,379	31,997	24,907	332,996
5	MES-CGK	407,797	142,814	81,421	65,620	697,652
6	CGK-MES	418,838	143,710	88,852	68,126	719,526
7	SUB-CGK	476,575	183,898	146,097	59,383	865,953
8	CGK-SUB	471,590	184,624	148,928	59,276	864,418
9	CGK-DPS	385,171	163,951	36,151	53,826	639,099
10	DPS-CGK	383,964	164,676	35,867	54,913	639,420
Total		3,172,884	1,195,971	660,297	474,452	5,503,604

Tabel 4.2 Data Penumpang per Rute tahun 2007

Penumpang 2007						
No	Rute	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines	Total
1	SUB-DPS	141,724	17,218	30,793	36,021	225,756
2	DPS-SUB	141,662	15,335	31,963	40,021	228,981
3	CGK-BPN	187,999	101,284	42,006	24,022	355,311
4	BPN-CGK	187,093	101,331	42,546	24,752	355,722
5	MES-CGK	390,667	188,530	84,956	58,450	722,603
6	CGK-MES	397,583	188,101	83,830	58,342	727,856
7	SUB-CGK	571,551	211,957	155,758	70,164	1,009,430
8	CGK-SUB	565,936	217,407	155,914	73,567	1,012,824
9	CGK-DPS	425,603	187,769	36,236	58,877	708,485
10	DPS-CGK	397,879	193,052	30,919	61,255	683,105
Total		3,407,697	1,421,984	694,921	505,471	6,030,073

PTI

Tabel 4.3 Data Penumpang per Rute tahun 2008

Penumpang 2008						
No	Rute	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines	Total
1	SUB-DPS	131,274	25,770	31,065	46,408	234,517
2	DPS-SUB	132,438	25,163	31,077	43,866	232,544
3	CGK-BPN	183,188	123,544	51,117	35,932	393,781
4	BPN-CGK	185,968	121,667	55,630	34,974	398,239
5	MES-CGK	347,363	287,478	77,125	61,805	773,771
6	CGK-MES	345,691	284,558	74,023	63,310	767,582
7	SUB-CGK	558,723	302,461	171,265	226,376	1,258,825
8	CGK-SUB	552,827	309,898	157,431	234,180	1,254,336
9	CGK-DPS	403,795	287,514	58,412	55,355	805,076
10	DPS-CGK	405,893	285,231	56,089	55,521	802,734
Total		3,247,160	2,053,284	763,234	857,727	6,921,405

Tabel 4.4 Data Penumpang per Rute tahun 2009

Penumpang 2009						
No	Rute	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines	Total
1	SUB-DPS	170,065	40,345	55,048	42,462	307,920
2	DPS-SUB	172,289	42,486	54,535	41,019	310,329
3	CGK-BPN	133,015	124,301	53,243	38,299	348,858
4	BPN-CGK	133,391	124,527	54,106	40,134	352,158
5	MES-CGK	326,231	326,925	156,133	149,103	958,392
6	CGK-MES	313,265	304,104	169,887	148,967	936,223
7	SUB-CGK	519,320	525,792	254,031	204,901	1,504,044
8	CGK-SUB	527,865	531,205	228,001	199,012	1,486,083
9	CGK-DPS	337,316	385,896	54,346	59,792	837,350
10	DPS-CGK	334,914	381,198	53,148	58,088	827,348
Total		2,967,671	2,786,779	1,132,478	981,777	7,868,705

4.2 Pengolahan Data

Pada pengolahan data ini berisi mengenai proses-proses dalam mengolah data yang telah didapatkan pada sub bab sebelumnya. Data yang diolah adalah data sekunder dengan menggunakan metode *Structure Conduct Performance* (SCP).

4.2.1 Struktur

Dalam pengukuran struktur digunakan pengukuran dengan menghitung rasio konsentrasi dari industri penerbangan.

4.2.1.1 Penguasaan Pasar Berdasarkan Rute

Hasil perhitungan pada sub bab ini terdapat pada lampiran

4.2.1.2 Rasio Konsentrasi (*Concentration Ratio/ CR*)

Pada sub bab ini berisi tentang hasil pengolahan rasio konsentrasi yang bertujuan untuk mengetahui bentuk pasar dan persaingan yang terjadi pada transportasi udara komersial. Dan pada tabel 4.5 dibawah ditampilkan data-data yang digunakan untuk mendapatkan rasio konsentrasi.

Tabel 4.5 Total Penumpang per Maskapai

	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Air
2006	3,172,884	1,195,971	660,297	474,452
2007	3,407,697	1,421,984	694,921	505,471
2008	3,247,160	2,053,284	763,234	857,727
2009	2,967,671	2,786,779	1,132,478	981,777

Tabel 4.6 Total Penumpang

Tahun	Penumpang
2006	10,452,551
2007	10,870,017
2008	11,704,541
2009	13,028,356

Dengan menggunakan data pada tabel 4.5, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan persamaan 2.1 dan 2.2. Dari pengolahan tersebut didapatkan hasil, antara lain :

Tahun 2006

- Garuda Indonesia

$$S^1 = \frac{3,172,884}{10,452,551} = 0.3036$$

- Lion Air

$$S_2 = \frac{1,195,971}{10,452,551} = 0.1144$$

- Batavia Air

$$S_3 = \frac{660,297}{10,452,551} = 0.0632$$

- Mandala Air

$$S^4 = \frac{474,452}{10,452,551} = 0.0454$$

$$CR_4 = 0.3036 + 0.1144 + 0.0632 + 0.0454$$

$$CR_4 = 0.5265$$

$$= 52.65\%$$

Tahun 2007

- Garuda Indonesia

$$S_1 = \frac{3,407,697}{10,870,017} = 0.3135$$

- Lion Air

$$S_2 = \frac{1,421,984}{10,870,017} = 0.1308$$

- Batavia Air

$$S_3 = \frac{694,921}{10,870,017} = 0.0639$$

- Mandala Air

$$S_4 = \frac{505,471}{10,870,017} = 0.0465$$

$$CR_4 = 0.3135 + 0.1308 + 0.0639 + 0.0465$$

$$= 0.5547$$

$$= 55.47\%$$

Tahun 2008

- Garuda Indonesia

$$S_1 = \frac{3,247,160}{11,704,541} = 0.2774$$

- Lion Air

$$S_2 = \frac{2,053,284}{11,704,541} = 0.1754$$

- Batavia Air

$$S_3 = \frac{763,234}{11,704,541} = 0.0652$$

- Mandala Air

$$S_4 = \frac{857,727}{11,704,541} = 0.0733$$

$$CR_4 = 0.2774 + 0.1754 + 0.0652 + 0.0733$$

$$= 0.5913$$

$$= 59.13\%$$

Tahun 2009

- Garuda Indonesia

$$S_1 = \frac{2,967,671}{13,028,356} = 0.2278$$

- Lion Air

$$S_2 = \frac{2,786,779}{13,028,356} = 0.2139$$

- Batavia Air

$$S_3 = \frac{1,132,478}{13,028,356} = 0.0869$$

- Mandala Air

$$S_4 = \frac{981,777}{13,028,356} = 0.0754$$

$$CR_4 = 0.2278 + 0.2139 + 0.0869 + 0.0754$$

$$CR_4 = 0.6039$$

$$= 60.39\%$$

Berikut adalah tabel dari hasil perhitungan rasio konsentrasi pada transportasi udara komersial dari tahun 2006 hingga 2009.

Tabel 4.7 *Concentration Ratio*

Tahun	CR4
2006	0.5265
2007	0.5547
2008	0.5913
2009	0.6039

4.2.1.3 Perhitungan *Barrier to Entry*

Barrier to entry merupakan hambatan masuk pasar untuk sebuah industri baru untuk turut bergelut dalam bidang yang sama. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan MES (*Minimum Efficiency of Scale*).

Tabel 4.8 Rata – rata Penumpang

	Rata-rata Penumpang 4 Maskapai
2006	1,375,901.00
2007	1,507,518.25
2008	1,730,351.25
2009	1,967,176.25

Berdasarkan data dari tabel 4.6 dan 4.8, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan persamaan 2.4. Berikut adalah hasil perhitungan hambatan masuk pasar.

- **Tahun 2006**

$$MES = \frac{1,375,901.00}{10,452,551} = 0.1316$$

- **Tahun 2007**

$$MES = \frac{1,507,518.25}{10,870,017} = 0.1387$$

- **Tahun 2008**

$$MES = \frac{1,730,351.25}{11,704,541} = 0.1478$$

- **Tahun 2009**

$$MES = \frac{1,967,176.25}{13,028,356} = 0.1510$$

Berikut adalah tabel dari hasil perhitungan hambatan masuk pada transportasi udara komersial.

Tabel 4.9 Hambatan Masuk

Tahun	MES
2006	0.1316
2007	0.1387
2008	0.1478
2009	0.1510

4.2.2 Perilaku

Perilaku (*conduct*) mengacu pada tindakan atau kebiasaan yang dilakukan perusahaan-perusahaan pada suatu kondisi tertentu dan biasanya ditentukan oleh karakteristik struktur industrinya (Kuncoro).

Perilaku ialah kebiasaan tentang apa yang dilakukan perusahaan terhadap harga-harga mereka, tingkat produksinya, produk-produknya, promosi-promosi, dan variabel-variabel operasi lainnya.

4.2.2.1 Perilaku Berdasarkan Penguasaan Pasar

Pada perilaku berdasarkan penguasaan pasar dapat diartikan sebagai seberapa besar maskapai dapat menguasai pasar. Penguasaan pasar berdasarkan penumpang yang didapat dalam satu tahun dengan membandingkan pada total penumpang di tahun tersebut dan hal-hal yang dilakukan agar dapat menguasai pasar serta agar dapat melebarkan penguasaan pasar.

Berdasarkan pada tabel 4.6 diatas dapat dilihat pertumbuhan jumlah penumpang disetiap tahunnya semakin meningkat. Peningkatan jumlah penumpang disebabkan oleh semakin bertambahnya minat masyarakat terhadap transportasi udara. Tingkat mobilitas yang tinggi pada masyarakat di Indonesia.

Pertumbuhan ini dapat menyebabkan pula persaingan yang ketat agar mendapat penguasaan pasar yang lebih besar. Persaingan yang ketat untuk memperebutkan penguasaan pasar dapat dilihat dari tabel berikut. Dimana penguasaan dari beberapa maskapai terjadi perubahan disetiap tahunnya.

Tabel 4.10 Penguasaan Pasar

Konsentrasi Rasio	2006	2007	2008	2009
Garuda Indonesia	0.3036	0.3135	0.2774	0.2278
Lion Air	0.1144	0.1308	0.1754	0.2139
Batavia Air	0.0632	0.0639	0.0652	0.0869
Mandala Air	0.0454	0.0465	0.0733	0.0754

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2006 Garuda Indonesia mendominasi penguasaan pasar sebagai yang terbesar dengan perolehan sebesar 0.3036 dari total penumpang sebesar 10,452,551. Sedangkan pada 3 perusahaan lainnya seperti Lion Air adalah sebesar 0.1144, Batavia Air sebesar 0.0632, dan Mandala Airlines sebesar 0.0454.

Pada tahun 2007, Garuda Indonesia berhasil untuk memperbesar penguasaan pasar yang dimilikinya, sehingga penguasaan pasar yang dimiliki berubah menjadi sebesar 0.3135 dimana dari total penumpang sebesar 10,870,017. Dan disaat yang bersamaan Lion Air berhasil memperbesar penguasaan pasar dengan memperoleh penguasaan pasar sebesar 0.1308, begitupun juga pada Batavia Air mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya menjadi 0.0639, dan Mandala Airlines pun ikut mengalaminya menjadi 0.0465.

Tahun 2008 penguasaan pasar Garuda Indonesia menurun menjadi 0.2774 dimana dari total penumpang sebesar 11,704,541. Sedangkan penguasaan pasar pada Lion Air mengalami peningkatan dengan total penguasaan pasar sebesar 0.1754, begitupun pada Batavia Air dan Mandala Airlines mengalami peningkatan pada penguasaan pasar. Pada Batavia

Air penguasaan pasar yang dimiliki sebesar 0.0652, sedangkan pada Mandala Airlines mengalami peningkatan sebesar 0.0733.

Pada tahun 2009 penguasaan pasar dari Garuda Indonesia menurun drastis menjadi 0.2278. Hal ini disebabkan penguasaan pasar yang meluas dari Lion Air menjadi 0.2139 dan beberapa maskapai lainnya seperti pada Batavia dan Mandala Airlines pun juga mengalami peningkatan. Penguasaan pangsa pasar pada Batavia Air sebesar 0.0869 dan pada Mandala Airlines sebesar 0.0754

4.2.2.2 Perilaku Berdasarkan Jenis Layanan

Jenis layanan merupakan jenis layanan yang dipilih oleh maskapai dalam melakukan bisnis yang dilakukan. Bentuk layanan tersebut seperti *Full Service*, *Medium Service*, dan *Minimum Service (No Frills/Low Cost Carrier)*.

Dari beberapa maskapai yang diamati terdapat perbedaan antara jenis layanan. Garuda Indonesia menentukan jenis layanan pada bisnisnya yaitu dengan jenis layanan *Full Service*, sedangkan pada Lion Air, Batavia Air, dan Mandala Airlines jenis layanan yang diberikan adalah *Minimum Service (No Frills/Low Cost Carrier)*.

Perbedaan jenis layanan yang diberikan kepada *costumer* bertujuan untuk mendapatkan penguasaan pasar yang lebih besar dari sebelumnya. Dan pada pemilihan jenis layanan yang diberikan mempunyai ketentuan masing-masing dari jenis layanan tersebut.

4.2.2.3 Perilaku Berdasarkan Tingkat Promosi

Perilaku maskapai terhadap tingkat promosi disini adalah pemasaran, memberlakukan tiket promosi, dan kemudahan mendapatkan tiket. Pada perilaku pemasaran, maskapai melakukan pemasangan iklan sebagai salah satu cara pengenalan perusahaan seperti pemasangan iklan pada media masa, pemasangan billboard.

Yang kedua, memberlakukan tiket promosi, dimana seluruh maskapai memberlakukan sistem ini. Hal ini bertujuan agar menarik minat konsumen untuk menggunakan jasanya. Yang ketiga, kemudahan mendapatkan tiket dengan membuka kantor cabang pemasaran pada kota-kota tertentu yang menjadi rute padat penumpang dan menyediakan pembelian tiket secara online.

4.2.3 Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh struktur pasar dan perilaku industri dimana hasil biasa diindentikkan dengan besarnya penguasaan pasar atau besarnya keuntungan suatu perusahaan di dalam suatu industri.

4.2.3.1 Kinerja Berdasarkan Tingkat Efisiensi

Efisiensi adalah seberapa besar perusahaan dapat mengambil manfaat dari suatu variabel untuk mendapatkan output yang maksimal. Efisiensi pada penelitian ini menggunakan indicator kinerja yaitu *load factor*.

$$\begin{aligned} & \text{Penumpang per aktivitas} \\ & = \frac{\text{Penumpang per Maskapai}}{\text{Aktivitas pesawat per Maskapai}} \dots \dots (4.1) \end{aligned}$$

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Rata - rata Penumpang per aktivitas}}{\text{Kapasitas rata - rata pesawat}} \dots \dots (4.2)$$

Berikut adalah tabel aktivitas pesawat pada maskapai ditiap tahunnya, mulai dari 2006 hingga 2009.

Tabel 4.11 Aktivitas Pesawat 2006

Rute	2006			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	1157	104	222	308
DPS-SUB	1202	106	200	310
CGK-BPN	1439	702	281	294
BPN-CGK	1441	703	282	297
MES-CGK	2519	1190	619	698
CGK-MES	2592	1198	673	725
SUB-CGK	3583	1251	1107	648
CGK-SUB	3546	1256	1128	647
CGK-DPS	2380	1180	397	564
DPS-CGK	2369	1185	394	565

Tabel 4.12 Aktivitas Pesawat 2007

Rute	2007			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	1421	124	203	349
DPS-SUB	1388	110	203	381
CGK-BPN	2045	1179	348	297
BPN-CGK	2030	1023	353	299
MES-CGK	2512	1356	890	602
CGK-MES	2534	1353	881	601
SUB-CGK	4277	1459	1816	746
CGK-SUB	4255	1507	1826	782
CGK-DPS	3140	1244	418	545
DPS-CGK	3147	1209	406	506

Tabel 4.13 Aktivitas Pesawat 2008

Rute	2008			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	1193	232	234	429
DPS-SUB	1204	231	234	415
CGK-BPN	1390	1019	465	386
BPN-CGK	1415	1008	506	376
MES-CGK	2195	2053	802	664
CGK-MES	2185	2033	789	681
SUB-CGK	4201	1964	1581	1871
CGK-SUB	4157	2012	1549	1935
CGK-DPS	2679	1892	546	586
DPS-CGK	2683	1886	544	580

Tabel 4.14 Aktivitas Pesawat 2009

Rute	2009			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	1546	278	440	420
DPS-SUB	1566	293	436	406
CGK-BPN	1131	991	484	403
BPN-CGK	1128	992	492	422
MES-CGK	2008	1986	1449	1448
CGK-MES	2032	1962	1605	1446
SUB-CGK	3337	3092	2209	1979
CGK-SUB	3387	3301	2173	1942
CGK-DPS	2409	2168	538	606
DPS-CGK	2398	2142	526	598

Tabel 4.15 Kapasitas Rata-rata Pesawat

Kapasitas rata-rata	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Air
2006	164	164	163	163
2007	164	164	163	164
2008	177	181	163	164
2009	177	194	163	164

Berikut adalah hasil perhitungan rasio efisiensi dari maskapai di setiap tahunnya dengan menggunakan persamaan 4.1 dan 4.2.

Tabel 4.16 Efisiensi Tahun 2006

Rute	Tingkat Efisiensi 2006			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	0.676602652	0.804057223	0.85969712	0.628662496
DPS-SUB	0.677037255	0.802864703	0.860858896	0.628363493
CGK-BPN	0.777085205	0.801264679	0.694517826	0.512278082
BPN-CGK	0.777377668	0.801261146	0.696101466	0.511353371
MES-CGK	0.987124682	0.731779053	0.806971466	0.573240618
CGK-MES	0.985297162	0.731452828	0.809961805	0.572968881
SUB-CGK	0.811036875	0.896346338	0.809666318	0.558783123
CGK-SUB	0.810927462	0.896302625	0.809989993	0.558638368
CGK-DPS	0.98680826	0.847204423	0.558653088	0.581927867
DPS-CGK	0.988283623	0.847360296	0.558484631	0.592628966

Tabel 4.17 Efisiensi Tahun 2007

Rute	Tingkat Efisiensi 2007			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	0.608142668	0.846675846	0.930611381	0.621759243
DPS-SUB	0.622329022	0.850055432	0.965970564	0.632783101
CGK-BPN	0.560555191	0.523821345	0.740533108	0.487241897
BPN-CGK	0.56197585	0.603980402	0.739428909	0.498690414
MES-CGK	0.948294528	0.847767825	0.585620735	0.58489773
CGK-MES	0.956703467	0.847714203	0.583762178	0.584788405
SUB-CGK	0.814839157	0.88582641	0.526195238	0.566588068
CGK-SUB	0.811005703	0.879663198	0.523837682	0.566719564
CGK-DPS	0.826477785	0.920364089	0.531834326	0.650790317
DPS-CGK	0.770921978	0.973652888	0.467209647	0.729260917

Tabel 4.18 Efisiensi Tahun 2008

Rute	Tingkat Efisiensi 2008			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	0.621677298	0.614820588	0.814456505	0.651669616
DPS-SUB	0.621459542	0.602937653	0.814771118	0.636754246
CGK-BPN	0.744575865	0.671072501	0.674411241	0.560771584
BPN-CGK	0.742520612	0.668088868	0.674482892	0.560337093
MES-CGK	0.894078736	0.775064122	0.58997445	0.560721803
CGK-MES	0.893847367	0.774738948	0.575575202	0.560037507
SUB-CGK	0.751398981	0.852412615	0.664582873	0.728867367
CGK-SUB	0.751339039	0.852536075	0.623521211	0.729055758
CGK-DPS	0.851559419	0.841123628	0.656329356	0.569050948
DPS-CGK	0.854707712	0.837099349	0.632544659	0.57666182

Tabel 4.19 Efisiensi Tahun 2009

Rute	Tingkat Efisiensi 2009			
	Garuda Indonesia	Lion Air	Batavia Air	Mandala Airlines
SUB-DPS	0.621487199	0.748071646	0.767540435	0.609036145
DPS-SUB	0.621573551	0.747440273	0.767363652	0.608626625
CGK-BPN	0.664453736	0.646545716	0.674884652	0.57249843
BPN-CGK	0.668104139	0.647068299	0.674672053	0.572917261
MES-CGK	0.917884957	0.848529916	0.661056705	0.620311356
CGK-MES	0.870993483	0.798953309	0.649377903	0.620602743
SUB-CGK	0.87923623	0.876542057	0.705510363	0.623720755
CGK-SUB	0.880510226	0.829497153	0.643708763	0.617336493
CGK-DPS	0.791091786	0.917506752	0.619723128	0.59437751
DPS-CGK	0.789061506	0.917338069	0.619888498	0.585163396

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada tahap ini akan dijelaskan mengenai analisis dan interpretasi dari hasil proses pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya. Proses analisis ini dilakukan untuk menterjemahkan nilai yang diperoleh dari perhitungan-perhitungan yang telah dilakukan pada penelitian ini dengan menggunakan SCP.

5.1 Analisis Struktur

Berdasarkan tabel 4.7 dan 4.10 pada tahun 2006 Garuda Indonesia memiliki penguasaan pasar sebesar 0.3036, nilai tersebut dapat diartikan sebagai penguasaan pasar Garuda Indonesia pada tahun 2006 sebesar 30,36%. Besarnya penguasaan pasar pada Garuda disebabkan tingginya minat konsumen untuk menggunakan maskapai Garuda dan kurangnya tingkat kepercayaan konsumen untuk menggunakan maskapai lain dan dengan keunggulan – keunggulan yang dimiliki Garuda Indonesia yang dapat menyebabkan Garuda Indonesia memiliki penguasaan pasar yang jauh lebih besar disbanding 3 maskapai lainnya.

Sedangkan pada Lion Air nilai penguasaan pasar sebesar 0.1144, dimana Lion Air dapat menguasai pasar sebesar 11.44% dan menjadi penguasa pasar kedua setelah Garuda Indonesia. Pada Batavia Air penguasaan pasar sebesar 0.0632, penguasaan pasar sebesar 6.32%. Dan pada Mandala Airlines menjadi penguasa terkecil dari keempat maskapai yang diamati dengan nilai penguasaan pasar sebesar 0.0454 maka penguasaan pasar sebesar 4.54%. Hal ini disebabkan, 3 maskapai ini masih memiliki tingkat kepercayaan yang kecil dari konsumen.

Besar nilai konsentrasi rasio pada tahun ini adalah 0.5265. Nilai tersebut dapat diartikan pada tahun 2006 nilai konsentrasi pasar sebesar 52.65%. Dan pada nilai tersebut

dapat dikategorikan bahwa struktur pasar pada tahun 2006 adalah *High moderate oligopoly*.

Pada tahun 2007 Garuda Indonesia memiliki nilai penguasaan pasar sebesar 0.3135, nilai tersebut dapat diartikan sebagai penguasaan pasar Garuda Indonesia pada tahun 2007 sebesar 31,35%. Nilai penguasaan pasar Garuda pada tahun ini meningkat dari tahun sebelumnya. Hal ini dikarenakan, Garuda menambahkan jumlah penerbangan dan didukung oleh besarnya minat konsumen terhadap Garuda Indonesia.

Akan tetapi peningkatan penguasaan pasar tidak hanya terjadi pada Garuda Indonesia melainkan 3 maskapai lainnya. Pada Lion Air nilai penguasaan pasar sebesar 0.1308, maka dengan kata lain bahwa penguasaan pasar Lion Air sebesar 13.08%. Dimana penguasaan pasar pada Lion Air naik dari tahun sebelumnya dari 11.44%. Sedangkan pada Batavia Air sebesar 0.0639, penguasaan pasar sebesar 6.39%. Dan pada Mandala Airlines nilai S sebesar 0.0465 maka penguasaan pasar sebesar 4.65%. Dari bertambah besarnya penguasaan 3 maskapai diatas, hal ini dapat mengindikasikan bahwa 3 maskapai ini sudah mendapatkan kepercayaan walaupun masih terbilang kecil.

Berdasarkan penguasaan 4 maskapai terbesar maka diketahui nilai CR4 adalah 0.5547 Jadi untuk tahun 2007 nilai *konsentrasi pasar sebesar 55.47%*. Sehingga pada tahun 2007 bentuk struktur pasar adalah *High moderate oligopoly*.

Di tahun 2008 salah satu maskapai penerbangan Indonesia mengalami kebangkrutan. Sehingga konsumen dari maskapai tersebut akan beralih menggunakan maskapai lain untuk menggunakan jasanya. Akan tetapi, ditahun ini Garuda Indonesia hanya memiliki penguasaan pasar sebesar 27.74%, nilai tersebut merupakan penurunan dratis dari tahun sebelumnya dimana ditahun sebelumnya penguasaan pasarnya mencapai 31.35%.

Sedangkan disisi lain, pada Lion Air mengalami peningkatan yang cukup signifikan dalam penguasaan pasar yaitu sebesar 0.0446, sehingga penguasaan pasar Lion Air menjadi sebesar 17.54%. Ditiap tahunnya Lion Air terus melakukan perubahan untuk memperbesar penguasaan pasarnya dan begitu juga pada maskapai lainnya. seperti pada Batavia Air memperbesar penguasaan pasarnya menjadi 6.52%. Penguasaan pasar pada Lion Air yang terus meningkat disetiap tahunnya ini dikarenakan Lion Air sudah memiliki kepercayaan yang tinggi oleh konsumen untuk menggunakan jasanya. Dan dapat ditunjang dari bangkrutnya salah satu maskapai ditahun ini karena maskapai yang mengalami kebangkrutan ini berada dalam satu jenis layanan yang sama yaitu *Low Cost Carrier*.

Dan pada Mandala Airlines perluasan penguasaan pasar pada tahun ini juga cukup signifikan. Yang pada tahun sebelumnya penguasaan dari Mandala Airlines merupakan yang terkecil dari keempat maskapai besar. Ditahun ini Mandala berhasil menguasai pasar sebesar 7.33% dimana nilai tersebut merupakan nilai yang lebih besar dari Batavia yang hanya mencapai 6.52%. Hal ini mengindikasikan bahwa Mandala Airlines terus berusaha untuk melakukan perubahan untuk mendapatkan minat yang lebih besar lagi agar mendapatkan konsumen.

Berdasarkan penguasaan 4 maskapai besar maka pada tahun 2008, nilai CR4 adalah 0.5913. Nilai CR4 pada tahun ini mengalami kenaikan sebesar 0.0366 dari tahun sebelumnya, maka nilai konsentrasi pasar sebesar 59.13% dapat disimpulkan bahwa bentuk struktur pasar pada tahun 2008 adalah *High moderate oligopoly*.

Pada tahun 2009 Garuda Indonesia mengalami penurunan penguasaan pasar yang cukup signifikan dengan membuatnya hampir sejajar dengan Lion Air. Dimana penguasaan pasar Garuda sebesar 22.78% sedangkan pada Lion Air sebesar 21.39%. Lion Air dari tahun 2006 hingga

2009 terus berusaha untuk memperlebar penguasaannya bahkan hampir menyamai Garuda Indonesia yang sampai saat ini masih menjadi maskapai terbesar Indonesia.

Penguasaan pasar Lion Air dapat ditunjang melalui besarnya minat konsumen untuk menggunakan maskapai penerbangan dengan harga yang murah. Dimana Lion Air menetapkan strategi bisnisnya sebagai *Low Cost Carrier*. Dan strategi yang dijalankan oleh Mandala Airlines dan Batavia Air adalah *Medium Service*, dimana batas maksimal penetapan harga dari kedua adalah 90% dari batas atas.

Akan tetapi dengan penetapan jenis layanan pada Mandala Airlines dan Batavia Air besar penguasaan pasarnya masih jauh dibawah Lion Air dari tahun ketahunnya. Dimana pada tahun ini Mandala Airlines memiliki penguasaan pasar sebesar 7.54% dan pada Batavia besar penguasaannya sebesar 8.69%. Hal ini dapat disebabkan oleh jumlah penerbangan pada satu rute yang lebih banyak, masih kecilnya minat konsumen untuk menggunakan jasa 2 maskapai tersebut, dan besarnya minat konsumen untuk menggunakan jasa penerbangan yang lebih ekonomis.

Dari penguasaan 4 maskapai besar maka pada tahun 2009, nilai CR4 adalah 0.6039. Nilai CR4 pada tahun 2009 ini mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Nilai konsentrasi pasar pada tahun ini sebesar 60.39%, dimana dapat disimpulkan bentuk struktur pada tahun 2009 adalah *High moderate oligopoly*.

5.1.1 Analisis Hambatan Masuk

MES merupakan proksi dari hambatan masuk pasar, semakin suatu industri dapat menghasilkan output dengan kuantitas besar dan dengan penguasaan pasar yang jelas, maka akan membuat para pemain baru enggan untuk masuk ke dalam industri tersebut, karena akan sulit bagi para pemain baru dalam menghadapi persaingan dengan

pemain lama yang sudah lebih dulu berkecimpung dalam bisnis tersebut.

Menurut Comanor dan Wilson (1967), MES yang lebih besar dari 10 persen menggambarkan hambatan masuk yang tinggi pada suatu industri. Pada tahun 2006 tingkatan MES adalah sebesar 0.1316 atau sama dengan 13.16%. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa hambatan masuk pada tahun 2006 ini tinggi. Sehingga pemain baru yang akan berkecimpung pada bisnis maskapai akan mengalami kesulitan.

Pada tahun 2007 MES menjadi 0.1387. nilai MES pada tahun 2007 ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Hal ini mengindikasikan bahwa hambatan masuk pasar lebih tinggi dan menyebabkan pemain baru akan lebih sulit untuk masuk dalam bisnis maskapai ini.

Jika dilihat nilai tingkatan konsentrasi pada tahun 2006 dan tahun 2007, tampak bahwa tingkatan konsentrasi juga mengalami peningkatan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai MES maka akan menjadikan hambatan masuk pada bisnis ini semakin kuat.

Pada tahun 2008, tingkatan konsentrasi mengalami kenaikan walaupun tidak terlalu berbeda dibandingkan dengan tingkatan konsentrasi pada tahun 2007, yaitu dari 55.47% menjadi 59.13 % dengan nilai MES sebesar 0.1478 untuk tahun 2008. Nilai ini merupakan nilai yang lebih tinggi dari 2 tahun sebelumnya.

Kemudian pada tahun 2009 tingkatan MES sebesar 0.1510. Tingkatan MES merupakan nilai tertinggi dari tahun 2006 hingga 2008. Dimana tingkatan MES ini membuat bisnis maskapai semakin sulit untuk dimasuki pemain bisnis baru. Sehingga apabila terdapat pemain bisnis baru yang masuk harus berusaha lebih agar dapat turut bersaing dengan maskapai lainnya.

Hal ini membuktikan bahwa yang menyebabkan tingkatan konsentrasi maskapai di Indonesia periode 2006-

2009 tinggi bukanlah pada indikator jumlah perusahaan, melainkan pada tingkatan MES yang dihasilkan oleh pemain-pemain bisnis yang ada.

5.2 Analisis Perilaku

Perilaku yang dilakukan oleh maskapai penerbangan bertujuan agar dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasanya. Beberapa perilaku yang biasa dilakukan seperti dengan menggunakan tingkat promosi, jenis layanan yang diberikan. Dimana tingkat promosi terdiri dari pemasaran, memberlakukan tiket promo, dan kemudahan mendapatkan tiket. Tingkat promosi dilakukan oleh maskapai demi pencitraan akan perusahaannya sehingga dapat menarik konsumen agar menggunakan jasanya.

Yang kedua, menentukan jenis layanan yang terdiri dari *Full Service*, *Medium Service*, dan *Minimum Service (No Frills/Low Cost Carrier)*. Dimana penentuan jenis layanan merupakan salah satu strategi bisnis dari maskapai agar mendapatkan konsumen. Dengan kriteria pada perusahaan yang menggunakan jenis layanan *Full Service*, maka perusahaan tersebut berhak menentukan harga tiket (100% dari batas atas). Pada *Medium Service*, batasan maksimal menentukan harga tiket adalah 90% dari batas atas. Sedangkan pada *Minimum Service* atau yang sering dikenal dengan sebutan LCC (*Low Cost Carrier*), maka batasan maksimal harga yang boleh dikeluarkan oleh maskapai adalah sebesar 85% dari batas atas.

Jenis layanan yang diberikan dari 4 maskapai yang diamati memiliki layanan yang berbeda-beda. Dimana Garuda Indonesia menentukan jenis layanannya dengan *Full Service*. Garuda menawarkan *service* yang terbaik kepada pengguna *jasanya dan keunggulan-keunggulannya* dari maskapai yang lain. Sedangkan untuk Mandala Airlines dan Batavia Air menentukan jenis layanannya sebagai *Medium Service*. Akan tetapi pada Lion Air menentukan jenis layanan yang paling

bawah yaitu *Minimum Service/Low Cost Carrier*. Pada jenis layanan *Low Cost Carrier* ini, maskapai tidak mengutamakan terhadap *service* melainkan harga tiket yang ditawarkan jauh lebih murah daripada pengguna jenis layanan lainnya. Dan ini merupakan salah satu penyebab yang membuat Lion Air dapat mengungguli 2 maskapai dan hampir menyamai Garuda Indonesia dari segi penguasaan pasar, dimana banyak penumpang yang menginginkan penerbangan yang ekonomis.

Low Cost Carrier merupakan jenis layanan terbawah diantara jenis layanan lainnya. Menentukan jenis layanannya merupakan hal terpenting dalam menunjang strategi bisnisnya kedepannya. Dimana persaingan mendapatkan konsumen untuk menggunakan jasa maskapai tertentu bergantung pada jenis layanan yang digunakan oleh maskapai dan strategi-strategi yang digunakan demi mendapatkan minat konsumen untuk menggunakan jasa dari maskapai yang bersangkutan.

Dan seiring berkembangnya jaman, minat terhadap penggunaan maskapai pun semakin besar. Hal ini ditunjang dari semakin tingginya minat calon pengguna transportasi yang membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk menempuh tujuan yang dituju. Dan tidak sedikit pengguna maskapai yang menginginkan harga yang terjangkau. Oleh karena itu, banyak diantara pebisnis maskapai menentukan jenis layanannya menjadi *Low Cost Carrier*.

Dengan melihat dari penguasaan pasar dari tahun ke tahun, beberapa maskapai berusaha memperlebar akan penguasaan pasar yang dimiliki. Maskapai yang terlihat perubahan yang sangat signifikan dari tahun 2006-2009 adalah Lion Air. Sedangkan penurunan penguasaan pasar yang terbesar dari tahun 2006 hingga 2009 adalah Garuda Indonesia. Hal ini dapat disebabkan oleh minat konsumen terhadap Lion Air meningkat, jumlah penerbangan yang dimiliki dalam setiap *rute*-nya diperbanyak dan harga yang ditawarkan terhadap konsumen jauh dibawah Garuda Indonesia dan 2 maskapai lainnya.

Sedangkan 2 maskapai lainnya (Batavia Air dan Mandala Airlines), terjadi perubahan dalam penguasaannya pasarnya akan tetapi tidak terjadi perubahan yang signifikan. Penguasaan dari 2 maskapai lainnya (Batavia Air dan Mandala Airlines) masih jauh dibawah Lion Air dan Garuda Indonesia. Kecilnya penguasaan dari 2 maskapai ini disebabkan masih sedikitnya banyaknya penerbangan dalam satu rute dan masih kecilnya minat konsumen untuk menggunakan jasa 2 maskapai tersebut.

Dari tindakan yang dilakukan oleh beberapa perusahaan bertujuan untuk memperbesar dari penguasaan pasar dari tahun sebelumnya. Dengan meningkatnya penguasaan pasar yang dimiliki dari perusahaan dapat membuka peluang agar dapat memaksimalkan keuntungan. Oleh karena itu, maskapai penerbangan ini harus lebih tepat dalam memposisikan perilakunya didalam pasar agar dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasanya.

5.3 Analisis Kinerja

Pada analisis kinerja dilakukan penganalisaan kinerja melalui pengukuran tingkat efisiensi. Tingkat efisiensi yang dimaksudkan pada maskapai adalah dengan mengetahui besar penumpang yang diangkut dalam satu kali perjalanan. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan mengitung nilai penumpang peraktivitas yaitu membandingkan total penumpang per masakapi per tahun dengan aktivitas pesawat per maskapai per tahun. Setelah diketahui penumpang per aktivitas, baru dapat diketahui nilai efisiensi dengan membandingkan antara penumpang per aktivitas dengan kapasitas rata-rata. Dapat dilihat dalam persamaan 4.1 dan 4.2:

Berdasarkan tabel 4.16, pada tahun 2006 rute Surabaya – Denpasar efisiensi tertinggi terdapat pada maskapai Batavia Air dengan nilai rasio efisiensi sebesar 0.859 dengan skala 0 – 1. Dan ikuti oleh 3 maskapai lainnya

sesuai urutan yaitu Lion Air dengan 0.804, Garuda Indonesia dengan 0.676, dan Mandala Airlines dengan 0.628. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Surabaya dengan nilai efisiensi dari Batavia Air sebesar 0.861, Lion Air sebesar 0.802, Garuda Indonesia 0.677, dan pada Mandala Airlines sebesar 0.628. Maskapai yang nilai efisiensinya mendekati nilai 1 dapat diartikan bahwa dalam sekali perjalanan maskapai tersebut membawa penumpang yang hampir penuh disetiap perjalannya.

Sedangkan pada rute Jakarta – Balikpapan efisiensi tertinggi dimiliki oleh Lion Air dengan nilai efisiensi sebesar 0.801. Selanjutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Garuda Indonesia dengan 0.777, Batavia Air dengan 0.694, dan Mandala Airlines dengan 0.512. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Balikpapan – Jakarta, dimana Lion Air masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.801. Kemudian disusul oleh Garuda Indonesia dengan 0.777, Batavia Air dengan 0.696, dan Mandala Airlines dengan 0.511.

Pada rute Medan – Jakarta efisiensi tertinggi dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi sebesar 0.987. Selanjutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Batavia Air dengan 0.806, Lion Air dengan 0.731, dan Mandala Airlines dengan 0.573. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Jakarta – Medan, dimana Garuda Indonesia masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.985. Kemudian disusul oleh Batavia Air dengan 0.809, Lion Air dengan 0.731, dan Mandala Airlines dengan 0.572.

Pada 2 rute diatas ini, Batavia Air lebih efisien dibanding dengan Lion Air. Akan tetapi secara total penumpang yang didapat dalam rute ini Lion Air Medan – Jakarta sebesar 142.814 dan pada rute Jakarta – Medan 143.710, sedangkan Batavia Air rute Medan – Jakarta sebesar 81.421 dan rute Jakarta – Medan sebesar 88.852. Hal ini mengindikasikan bahwa banyaknya jumlah penumpang yang

didapat oleh suatu maskapai tidak dapat merepresentasikan bahwa maskapai tersebut memiliki efisiensi yang tinggi, melainkan dari jumlah penumpang yang terdapat dalam satu kali penerbangan yang memenuhi kapasitas dari total penumpang pesawat dirute tersebut.

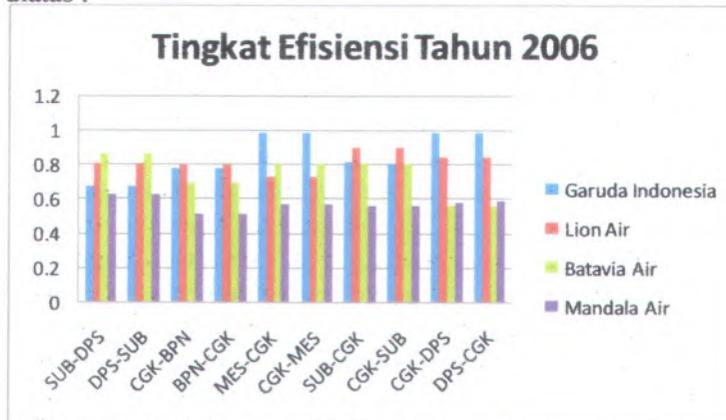
Pada rute Surabaya – Jakarta merupakan rute terpadat dari rute-rute padat penumpang yang lainnya, begitu juga dengan rute sebaliknya yaitu Jakarta – Surabaya. Dalam rute terpadat ini (Surabaya – Jakarta) efisiensi maskapai tertinggi dimiliki oleh Lion Air dengan tingkat efisiensi sebesar 0.896. Sedangkan efisiensi tertinggi kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan 0.811 dan selanjutnya Batavia Air dan Mandala Airlines dengan 0.809 dan 0.558. Begitupun pada rute sebaliknya Jakarta – Surabaya efisiensi tertinggi terdapat pada Lion Air dengan 0.896 kemudian diikuti oleh 3 maskapai lainnya seperti Garuda Indonesia dengan 0.811, Batavia Air dengan 0.809, dan Mandala Airlines dengan 0.558.

Di rute Jakarta – Denpasar ini, Garuda Indonesia menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi dibandingkan dengan 3 maskapai lainnya yaitu Lion Air, Mandala Airlines, dan Batavia Air. Dimana dengan nilai efisiensi sebesar 0.986 dan nilai efisiensi terbesar kedua dimiliki oleh Lion Air dengan tingkat efisiensi 0.847. Selanjutnya pada Mandala Airlines dengan 0.581 dan Batavia Air dengan 0.558. Terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Jakarta dengan efisiensi tertinggi terdapat pada Garuda Indonesia dengan 0.988. Selanjutnya diikuti 3 maskapai lainnya seperti Lion Air dengan 0.847, Mandala Airlines dengan 0.592, dan Batavia Air dengan 0.558.

Di tahun 2006 ini, pencapaian efisiensi tertinggi dari keseluruhan rute dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi 0.8477. Pencapaian tertinggi kedua dimiliki oleh Lion Air dengan 0.8160. Dan pencapaian ketiga dan keempat dimiliki oleh Batavia Air dan Mandala Airlines dengan pencapaian masing sebesar 0.7465 dan 0.5719.

Pada tahun ini Garuda Indonesia menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi. Hal ini disebabkan, pada tahun ini Garuda Indonesia memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dari konsumen untuk menggunakan jasanya dibanding 3 maskapai lainnya. *Branding* dari Garuda Indonesia sendiri masih sangat kuat dibandingkan yang lainnya. Dan beberapa faktor ini yang membuat Garuda Indonesia menjadi maskapai dengan tingkat efisiensi tertinggi seperti kenyamanan menggunakan Garuda Indonesia, ketepatan waktu sesuai jadwal, dan beberapa keunggulan lain yang dimiliki oleh Garuda Indonesia.

Berikut dibawah ini adalah diagram intepretasi dari tabel 4.16 diatas :



Gambar 5.1 Grafik Efisiensi Maskapai Tahun 2006

Di tahun 2007, Garuda Indonesia tetap menjadi perusahaan dengan tingkat efisiensi paling besar yaitu 189 per aktivitas. Sedangkan pada Lion Air tingkat efisiensi pada tahun 2007 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya menjadi sebesar 139 per aktivitas. Pada Batavia Air tingkat efisiensi mengalami penurunan dari tahun sebelumnya menjadi 91 per aktivitas dan Mandala Airlines mengalami

peningkatan sebesar 5 per aktivitas menjadi 67 per aktivitas. Pada tahun ini tingkat efisiensi terendah tetap pada Mandala Airlines.

Berdasarkan tabel 4.17, pada tahun 2007 rute Surabaya – Denpasar efisiensi tertinggi terdapat pada maskapai Batavia Air dengan nilai rasio efisiensi sebesar 0.930 dengan skala 0 – 1. Dan diikuti oleh 3 maskapai lainnya sesuai urutan yaitu Lion Air dengan 0.846, Mandala Airlines dengan 0.621, dan Garuda Indonesia dengan 0.608. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Surabaya dengan nilai efisiensi dari Batavia Air sebesar 0.965, Lion Air sebesar 0.850, Mandala Airlines 0.632, dan pada Garuda Indonesia sebesar 0.622. Maskapai yang nilai efisiensinya mendekati nilai 1 dapat diartikan bahwa dalam sekali perjalanan maskapai tersebut membawa penumpang yang hampir penuh disetiap perjalannya.

Pada 2 rute diatas ini, Mandala Airlines lebih efisien dibanding dengan Garuda Indonesia. Akan tetapi secara total penumpang yang didapat dalam rute ini (Surabaya – Denpasar) Garuda Indonesia sebesar 141.724 dan pada rute Denpasar – Surabaya 141.662, sedangkan Mandala Airlines rute Surabaya – Denpasar sebesar 36.021 dan rute Denpasar – Surabaya sebesar 40.021. Terdapat perbedaan yang signifikan antara total penumpang yang didapat oleh Garuda dengan Mandala. Hal ini mengindikasikan bahwa banyaknya jumlah penumpang yang didapat oleh suatu maskapai tidak dapat merepresentasikan bahwa maskapai tersebut memiliki efisiensi yang tinggi, melainkan dari jumlah penumpang yang terdapat dalam satu kali penerbangan yang memenuhi kapasitas dari total penumpang pesawat dirute tersebut.

Sedangkan pada rute Jakarta – Balikpapan efisiensi tertinggi dimiliki oleh Batavia Air dengan nilai efisiensi sebesar 0.740. Selanjutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Garuda Indonesia dengan 0.560, Lion Air dengan 0.523, dan Mandala Airlines dengan 0.487.

Sedangkan pada rute sebaliknya yaitu Balikpapan – Jakarta, dimana Batavia Air masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.739. Dan efisiensi tertinggi kedua dimiliki oleh Lion Air dengan efisiensi 0.603. Kemudian disusul oleh Garuda Indonesia dengan 0.561 dan Mandala Airlines dengan 0.498.

Pada rute Medan – Jakarta efisiensi tertinggi dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi sebesar 0.948. Selanjutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Lion Air dengan 0.847, Batavia Air dengan 0.585, dan Mandala Airlines dengan 0.584. Sedangkan pada rute sebaliknya yaitu Jakarta – Medan, dimana Garuda Indonesia masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.956. Kemudian disusul oleh Lion Air dengan 0.847, Mandala Airlines dengan 0.584, dan Batavia Air dengan 0.583.

Pada rute Surabaya – Jakarta, rute ini merupakan rute terpadat dari rute-rute padat penumpang yang lainnya, begitu juga dengan rute sebaliknya yaitu Jakarta – Surabaya. Dalam rute terpadat ini (Surabaya – Jakarta) efisiensi maskapai tertinggi dimiliki oleh Lion Air dengan tingkat efisiensi sebesar 0.885. Sedangkan efisiensi tertinggi kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan 0.814 dan selanjutnya Mandala Airlines dan Batavia Air dengan 0.566 dan 0.526. Begitupun pada rute sebaliknya Jakarta – Surabaya efisiensi tertinggi terdapat pada Lion Air dengan 0.879 kemudian diikuti oleh 3 maskapai lainnya seperti Garuda Indonesia dengan 0.811, Mandala Airlines dengan 0.566, dan Batavia Air dengan 0.523.

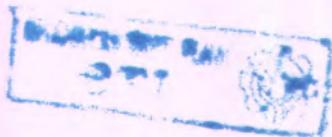
Di rute Jakarta – Denpasar ini, Lion Air menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi dibandingkan dengan 3 maskapai lainnya yaitu Garuda Indonesia, Mandala Airlines, dan Batavia Air. Dimana dengan nilai efisiensi sebesar 0.920 dan nilai efisiensi terbesar kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan tingkat efisiensi 0.826. Selanjutnya pada Mandala Airlines dengan 0.650 dan Batavia Air dengan 0.531. Terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu

Denpasar – Jakarta dengan efisiensi tertinggi terdapat pada Lion Air dengan 0.973. Selanjutnya diikuti 3 maskapai lainnya seperti Garuda Indonesia dengan 0.770, Mandala Airlines dengan 0.729, dan Batavia Air dengan 0.467.

Di tahun 2007 ini, pencapaian efisiensi tertinggi dari keseluruhan rute dimiliki oleh Lion Air dengan nilai efisiensi 0.8179. Pencapaian tertinggi kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan 0.748. Dan pencapaian ketiga dan keempat dimiliki oleh Batavia Air dan Mandala Airlines dengan pencapaian masing sebesar 0.6595 dan 0.5923.

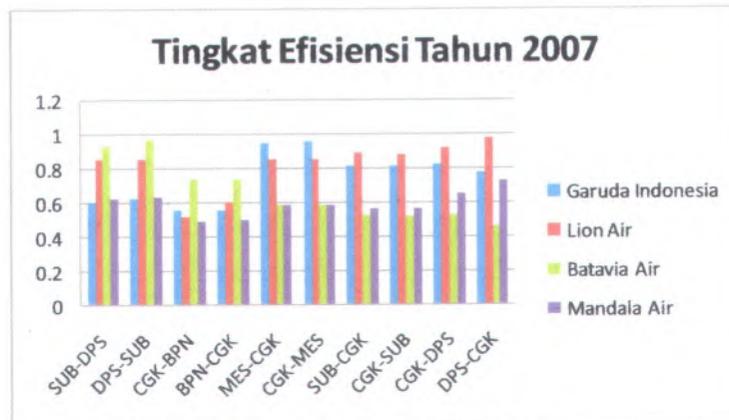
Pada tahun ini Lion menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi dan mengalahkan Garuda Indonesia, dimana ditahun sebelumnya Garuda Indonesia menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi. Hal ini disebabkan, pada tahun ini Lion Air sudah mendapatkan tingkat kepercayaan yang tinggi dari konsumen untuk menggunakan jasanya. Untuk mendapatkan kepercayaan yang besar dari konsumen, Lion Air melakukan serangkaian usaha seperti promosi dan pengenalan akan jasanya. Sehingga ditahun ini Lion Air sudah lebih dikenal oleh masyarakat luas. Sedangkan untuk 2 maskapai lainnya seperti Batavia Air dan Mandala Airlines bentuk pengenalan akan jasanya masih belum sekuat Lion Air. Hal ini yang menyebabkan kecilnya jumlah penumpang yang diangkut setiap rutenya.

Dengan Lion Air menjadi pemuncak pada efisiensi maskapai tahun ini. Hal ini tidak dapat merepresentasikan bahwa Lion Air memiliki keuntungan yang lebih besar dari Garuda Indonesia dikarenakan bentuk layanan yang ditawarkan oleh Lion Air dan Garuda Indonesia berbeda. Dimana Garuda Indonesia mentukan jenis layanannya sebagai *Full Service* dan Lion Air sebagai *Low Cost Carrier*. Karena pada layanan *Full Service*, maskapai berhak menentukan harga tiketnya mencapai 100% dari batas atas, sedangkan pada *Low Cost Carrier* hanya dapat menentukan harga tiketnya 85% dari batas atas. Dari beberapa hal tersebut, maka



dapat disimpulkan bahwa dengan efisiensi dari Lion Air yang lebih besar dari Garuda Indonesia belum tentu profit yang di dapat pun lebih besar daripada Garuda Indonesia.

Berikut dibawah ini adalah diagram interpretasi dari tabel 4. 17 diatas :



Gambar 5.2 Grafik Efisiensi Maskapai Tahun 2007

Berdasarkan tabel 4.18, pada tahun 2008 rute Surabaya – Denpasar efisiensi tertinggi terdapat pada maskapai Batavia Air dengan nilai rasio efisiensi sebesar 0.814 dengan skala 0 – 1. Dan diikuti oleh 3 maskapai lainnya sesuai urutan yaitu Mandala Airlines dengan 0.651, Garuda Indonesia dengan 0.621, dan Lion Air dengan 0.614. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Surabaya dengan nilai efisiensi dari yang tertinggi dengan Batavia Air sebesar 0.814, Mandala Airlines sebesar 0.636, Garuda Indonesia 0.621, dan pada Mandala Airlines sebesar 0.602. Maskapai yang nilai efisiensinya mendekati nilai 1 dapat diartikan bahwa dalam sekali perjalanan maskapai tersebut membawa penumpang yang hampir penuh disetiap perjalanannya.

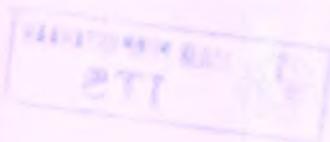


Sedangkan pada rute Jakarta – Balikpapan efisiensi tertinggi dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi sebesar 0.744. Selanjutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Batavia Air dengan 0.674, Lion Air dengan 0.671, dan Mandala Airlines dengan 0.560. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Balikpapan – Jakarta, dimana Garuda Indonesia masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.742. Kemudian disusul oleh Batavia Air dengan 0.674, Lion Air dengan 0.668, dan Mandala Airlines dengan 0.560.

Pada rute Medan – Jakarta efisiensi tertinggi dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi sebesar 0.894. Selanjutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Lion Air dengan 0.775, Batavia Air dengan 0.589, dan Mandala Airlines dengan 0.560. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Jakarta – Medan, dimana Garuda Indonesia masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.893. Kemudian disusul oleh Lion Air dengan 0.774, Batavia Air dengan 0.575, dan Mandala Airlines dengan 0.560.

Rute Surabaya – Jakarta merupakan rute terpadat dari rute-rute padat penumpang yang lainnya, begitu juga dengan rute sebaliknya yaitu Jakarta – Surabaya. Dalam rute terpadat ini (Surabaya – Jakarta) efisiensi maskapai tertinggi dimiliki oleh Lion Air dengan tingkat efisiensi sebesar 0.852. Sedangkan efisiensi tertinggi kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan 0.751 dan selanjutnya Mandala Airlines dan Batavia Air dengan 0.728 dan 0.664. Begitupun pada rute sebaliknya Jakarta – Surabaya efisiensi tertinggi terdapat pada Lion Air dengan 0.852 kemudian diikuti oleh 3 maskapai lainnya seperti Garuda Indonesia dengan 0.751, Mandala Airlines dengan 0.729, dan Batavia Air dengan 0.623.

Di rute Jakarta – Denpasar ini, Garuda Indonesia menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi dibandingkan dengan 3 maskapai lainnya yaitu Lion Air, Mandala Airlines, dan Batavia Air. Dimana dengan nilai efisiensi sebesar 0.851

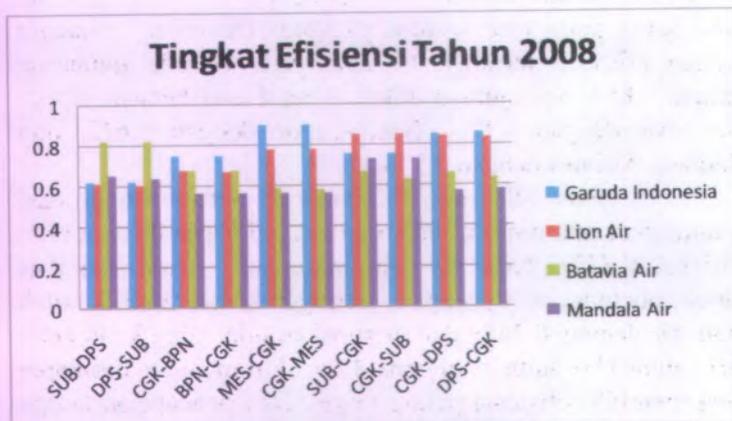


dan nilai efisiensi terbesar kedua dimiliki oleh Lion Air dengan tingkat efisiensi 0.841. Selanjutnya pada Batavia Air dengan 0.656 dan Mandala Airlines dengan 0.569. Terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Jakarta dengan efisiensi tertinggi terdapat pada Garuda Indonesia dengan 0.854. Selanjutnya diikuti 3 maskapai lainnya seperti Lion Air dengan 0.837, Batavia Air dengan 0.632, dan Mandala Airlines dengan 0.576.

Di tahun 2008 ini, pencapaian efisiensi tertinggi dari keseluruhan rute dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi 0.7727. Nilai tersebut merupakan penurunan dari tahun sebelumnya. Pencapaian tertinggi kedua dimiliki oleh Lion Air dengan 0.7489 dan merupakan nilai yang lebih kecil dari tahun sebelumnya dimana Lion Air menjadi maskapai yang memiliki efisiensi paling tinggi. Dan pencapaian ketiga dan keempat dimiliki oleh Batavia Air dan Mandala Airlines dengan pencapaian masing sebesar 0.6720 dan 0.6133.

Tahun 2008 ini, terdapat beberapa maskapai mengalami penurunan efisiensi seperti Garuda Indonesia, Lion Air, dan Batavia Air. Sedangkan, dengan melihat bentuk struktur pada tahun 2008 ini yang mencapai 0.5913 merupakan perluasan bentuk struktur dari tahun sebelumnya. Nilai tersebut didapatkan dari bertambah besar penguasaan pasar oleh beberapa maskapai tersebut. Penurunan nilai efisiensi dari beberapa maskapai tersebut dapat disebabkan oleh beberapa maskapai ingin menguasai pasar dengan menambahkan jam penerbangan dalam satu rute. Akan tetapi, penumpang yang dibawa dalam satu kali perjalanan tidak mencapai kapasitas dari pesawat. Sehingga efisiensi pun menurun ditahun ini, walaupun penguasaan pasar menjadi lebih besar.

Berikut dibawah ini adalah diagram intepretasi dari tabel 4.18 :



Gambar 5.3 Grafik Efisiensi Maskapai Tahun 2008

Pada tahun 2009 terjadi perubahan atas tingkat efisiensi tertinggi. Lion Air menjadi perusahaan dengan tingkat efisiensi tertinggi yaitu sebesar 189 per aktivitas. Garuda Indonesia menjadi perusahaan kedua untuk tingkat efisiensi dengan nilai efisiensi sebesar 182 per aktivitas. Dan pada Batavia Air dan Mandala Airlines berada di urutan ketiga dan keempat dengan tingkat efisiensi masing-masing sebesar 108 dan 92 per aktivitas.

Berdasarkan tabel 4.19, pada tahun 2009 rute Surabaya – Denpasar efisiensi tertinggi terdapat pada maskapai Batavia Air dengan nilai rasio efisiensi sebesar 0.767 dengan skala 0 – 1. Dan diikuti oleh 3 maskapai lainnya sesuai urutan yaitu Lion Air dengan 0.748, Garuda Indonesia dengan 0.621, dan Mandala Airlines dengan 0.609. Dan terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Surabaya dengan nilai efisiensi dari Batavia Air sebesar 0.767, Lion Air sebesar 0.747, Garuda Indonesia sebesar 0.621, dan pada Mandala Airlines dengan 0.608. Maskapai

yang nilai efisiensinya mendekati nilai 1 dapat diartikan bahwa dalam sekali perjalanan maskapai tersebut membawa penumpang yang hampir penuh disetiap perjalanannya.

Sedangkan pada rute Jakarta – Balikpapan efisiensi tertinggi dimiliki oleh Batavia Air dengan nilai efisiensi sebesar 0.674. Selajutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Garuda Indonesia dengan 0.664, Lion Air dengan 0.646, dan Mandala Airlines dengan 0.572. Sedangkan pada rute sebaliknya yaitu Balikpapan – Jakarta, dimana Batavia Air masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.739. Dan efisiensi tertinggi kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan 0.668. Kemudian disusul oleh Lion Air dengan efisiensi 0.647 dan Mandala Airlines dengan 0.572.

Pada rute Medan – Jakarta efisiensi tertinggi dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan nilai efisiensi sebesar 0.917. Selajutnya diikuti ketiga maskapai lainnya seperti (sesuai urutan) Lion Air dengan 0.848, Batavia Air dengan 0.661, dan Mandala Airlines dengan 0.620. Sedangkan pada rute sebaliknya yaitu Jakarta – Medan, dimana Garuda Indonesia masih mempunyai nilai efisiensi tertinggi dengan 0.870. Kemudian disusul oleh Lion Air dengan 0.798, Batavia Air dengan 0.705, dan Mandala Airlines dengan 0.623.

Pada rute Surabaya – Jakarta, rute ini merupakan rute terpadat dari rute-rute padat penumpang yang lainnya, begitu juga dengan rute sebaliknya yaitu Jakarta – Surabaya. Dalam rute terpadat ini (Surabaya – Jakarta) efisiensi maskapai tertinggi dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan tingkat efisiensi sebesar 0.879. Sedangkan efisiensi tertinggi kedua dimiliki oleh Lion Air dengan 0.876 dan selajutnya Batavia Air dan Mandala Airlines dengan 0.705 dan 0.623. Begitupun pada rute sebaliknya Jakarta – Surabaya efisiensi tertinggi terdapat pada Garuda Indonesia dengan 0.880 kemudian diikuti oleh 3 maskapai lainnya seperti Lion Air dengan

0.829, Batavia Air dengan 0.643, dan Mandala Airlines dengan 0.617.

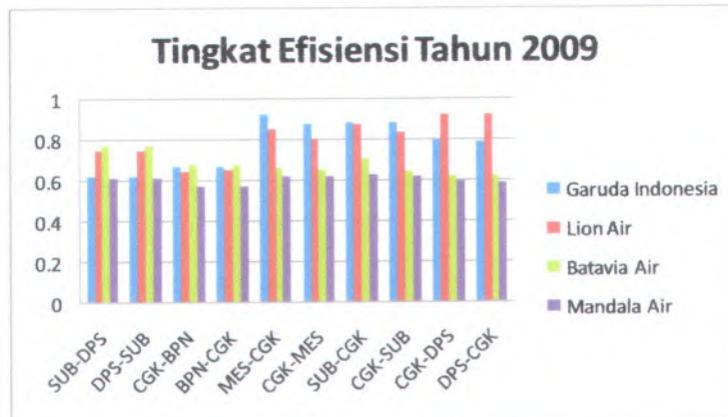
Di rute Jakarta – Denpasar ini, Lion Air menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi dibandingkan dengan 3 maskapai lainnya yaitu Garuda Indonesia, Mandala Airlines, dan Batavia Air. Dimana dengan nilai efisiensi sebesar 0.917 dan nilai efisiensi terbesar kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan tingkat efisiensi 0.791. Selanjutnya pada Batavia Air dengan 0.619 dan Mandala Airlines dengan 0.594. Terjadi hal yang sama pada rute sebaliknya yaitu Denpasar – Jakarta dengan efisiensi tertinggi terdapat pada Lion Air dengan 0.917. Selanjutnya diikuti 3 maskapai lainnya seperti Garuda Indonesia dengan 0.789, Batavia Air dengan 0.619, dan Mandala Airlines dengan 0.585.

Di tahun 2009 ini, pencapaian efisiensi tertinggi dari keseluruhan rute dimiliki oleh Lion Air dengan nilai efisiensi 0.7977. Pencapaian tertinggi kedua dimiliki oleh Garuda Indonesia dengan 0.7704. Dan pencapaian ketiga dan keempat dimiliki oleh Batavia Air dan Mandala Airlines dengan pencapaian masing sebesar 0.6783 dan 0.6024.

Pada tahun ini Lion Air menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi. Ini merupakan kedua kalinya dari 4 tahun terakhir (2006 – 2009) Lion Air menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi, dimana di tahun sebelumnya Garuda Indonesia yang menempati posisi sebagai maskapai dengan efisiensi tertinggi. Lion Air terus berusaha untuk menyaingi Garuda Indonesia melalui segi penguasaan pasar dan efisiensi maskapai, walaupun Lion Air berasal dari kategori jenis layanan yang berbeda. Namun, dengan jenis layanan yang digunakan oleh Lion Air membuat Lion Air mendapatkan minat yang besar dari konsumen untuk menggunakan jasanya. Karena Lion Air membuat penerbangan menjadi lebih ekonomis dibanding Garuda Indonesia. Hal ini yang menyebabkan besarnya minat konsumen untuk menggunakan jasa penerbangan dari Lion Air.

Sedangkan pada 2 maskapai Lainnya seperti Batavia Air dan Mandala Airlines juga terus melakukan perubahan – perubahan demi mendapatkan minat dari konsumen. Akan tetapi, 2 maskapai ini masih berada dibawah Garuda Indonesia dan Lion Air. Karena dari segi pencitraan 2 maskapai ini (Batavia Air dan Mandala Airlines) akan perusahaannya masih jauh dibawah Garuda Indonesia dan Lion Air. Dimana Garuda Indonesia menawarkan jasanya dengan jenis layanan yang paling tinggi yaitu *Full Service* dan Lion Air dengan *Low Cost Carrier* dimana dengan penawaran penerbangan yang lebih ekonomis.

Berikut dibawah ini adalah diagram intepretasi dari tabel 4.19 :



Gambar 5.4 Grafik Efisiensi Maskapai Tahun 2009

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan. Kesimpulan dan saran yang diuraikan diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis terhadap data yang telah dilakukan pada tahap-tahap sebelumnya.

6.1 Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan antara lain adalah :

1. Bentuk struktur pasar pada transportasi komersial adalah berbentuk *High moderate oligopoly*. Dimana dari tahun 2006 hingga tahun 2009 nilai konsentrasi rasio sebesar 52% hingga 61% dan dapat disimpulkan persaingan yang terjadi termasuk kedalam konsentrasi sedang.
2. Pangsa pasar terbesar masih dimiliki oleh Garuda Indonesia dimana di tahun 2006 hingga 2009, Garuda Indonesia memiliki pangsa pasar lebih besar dari 3 maskapai lainnya. Akan tetapi, penguasaan pasar dari Lion Air terus bertambah besar ditiap tahunnya. Lion Air berusaha untuk bersaing dengan Garuda Indonesia. Dan hal ini menyebabkan Lion Air menjadi pesaing terkuat Garuda Indonesia.
3. Hambatan masuk pada struktur pasar transportasi udara komersial dapat terbilang tinggi. Karena pada tahun 2006 hingga 2009 besar nilai hambatan masuk berkisar 13% hingga 16%. Hambatan masuk pasar dapat terbilang tinggi apabila nilai dari hambatan masuk pasar melebihi 10%.
4. Dari segi perilaku maskapai, beberapa maskapai memiliki perilaku masing-masing dimana perilaku tersebut ditujukan agar menarik minat konsumen.

Perilaku yang diterapkan oleh beberapa maskapai adalah dengan menerapkan strategi dalam bentuk layanan yang diberikan dan strategi dalam melakukan promosi. Bentuk layanan dipilih oleh maskapai sesuai dengan strategi bisnis yang dilakukan dan strategi promosi dilakukan sebagai salah satu cara dalam pengenalan akan perusahaannya sekaligus pencitraan perusahaannya.

5. Pada kinerja maskapai, dari tahun 2006 hingga 2009 tingkat *load factor* tertinggi maskapai dimiliki oleh Garuda Indonesia dan Lion Air. Dimana pada tahun 2006 dan 2008, Garuda Indonesia menjadi maskapai dengan efisiensi tertinggi. Sedangkan pada tahun 2007 dan 2009, efisiensi tertinggi dimiliki oleh Lion Air. Lion Air menjadi pesaing kuat Garuda Indonesia semenjak tahun 2007, dimana ditahun tersebut Lion Air memiliki tingkat efisiensi tertinggi. Lion Air terus meningkatkan kinerja perusahaan secara konsisten dan menjadi pesaing terkuat Garuda Indonesia. Sedangkan pada 2 maskapai lainnya efisiensi yang dimiliki masih dibawah Garuda Indonesia dan Lion Air. Hal ini disebabkan oleh kecilnya jumlah penumpang yang dibawa dalam satu kali perjalanan. Kecilnya jumlah penumpang yang didapat disebabkan oleh masih kecilnya minat konsumen untuk menggunakan jasa maskapai tersebut.

6.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk dengan adanya penelitian ini adalah :

1. Dengan melihat struktur pasar yang bersifat *High moderate oligopoly*. Pemerintah harus lebih memperhatikan akan transportasi udara komersial ini dalam menentukan kebijakan. Karena dalam bentuk struktur pasar yang bersifat *High moderate*

oligopoly besar kemungkinannya untuk dapat menimbulkan persaingan pasar yang tidak sehat demi mendapatkan konsumen dan profit sebesar-besarnya.

2. Berdasarkan data yang ada Garuda Indonesia harus lebih waspada terhadap Lion Air. Dimana Lion Air terus melakukan perubahan untuk memperluas bentuk penguasaan pasarnya dan kinerja Lion Air yang makin terus meningkat di setiap tahunnya. Untuk maskapai yang masih belum memiliki penguasaan pasar yang besar, harus lebih memfokuskan terhadap *branding* akan jasa yang ditawarkan agar mendapatkan minat yang lebih besar pada konsumen untuk menggunakan jasa maskapainya.
3. Dalam pengukuran pangsa pasar pada penelitian ini, Mandala Airlines masih beroperasi. Sedangkan pada tahun ini Mandala Airlines sudah berhenti beroperasi maka peta pangsa pasar sudah berubah dan perlu dilakukan perhitungan kembali.
4. Untuk penelitian selanjutnya disarankan dalam pengukuran kinerja dilakukan tidak dalam bentuk rasio efisiensi melainkan dengan rasio profitabilitas. Karena dalam pengukuran kinerja dengan rasio efisiensi tidak dapat diketahui profit yang didapat oleh maskapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bain, Joe. S. 1956. *Barrier to new competition*. Cambridge : Harvard University Press.
- Church, J. & Ware, R. 2000. *Industrial Organization : A Strategic Approach*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Ferguson, P. L. 1988. *Industrial Economics : Issues and Perspectives*. London: Macmillan Educayion Ltd.
- Hasibuan, N. 1993. **Ekonomi Industri : Persaingan, Monopoli, dan Regulasi** Jakarta: LP3ES.
- Jaya, Wihana K. 1993. **Pengantar Ekonomi Industri, Pendekatan Struktur, Perilaku, dan Kinerja Pasar**. Yogyakarta : BPFE.
- Kuncoro, M. 2002. **Analisis Spasial & Regional : Studi Aglomerasi dan Kluster Industri Indonesia**. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Kuncoro, M. 2007. **Ekonomika industri Indonesia “Menuju negara industri baru 2030”**. Yogyakarta : ANDI.
- Lee, Casey. 2007. *SCP, NEIO, and Beyond*. Working Paper Series Vol. 2007-05.
- Martin, S. 1988. *Industrial Economics: Economic Analysis and Public Policy*. New York: Machmillan Publishing Company.
- Martin, S. 1994. *Industrial Economics: Economic Analysis and Public Policy. (2nd ed.)*. New Jersey: Prentice-Hall.

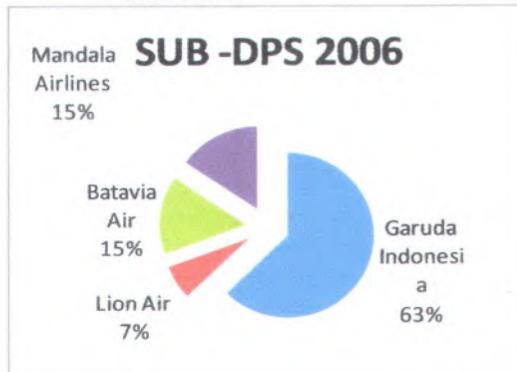
- Martin, S. 2002. *Advance Industrial Economics*. Massachusetts : Blackwell Publisher Inc.
- Muslim, E. Taswanda, N. P. 2008. *Structure, Conduct, and Performance Analysis In Palm Cooking Oil Industri In Indonesia Using Structure Conduct Performance Paradigm (SCP)*. Jakarta: *International Seminar on Industrial Engineering and Management*.
- Muslim, E. Febriana, G. T. 2008. **Analisis Industri Hypermarket di Indonesia dengan Aliran Structure Conduct Performance**. Yogyakarta: *Seminar on Application dan Reseach in Industrial Technology*.
- Muslim, E. Taswanda, N. P. 2008. 2008. **Analisis Industri Telekomunikasi Seluler Bidang Jasa Komunikasi Bergerak (GSM) dengan Pendekatan Structure Conduct Performance**. Makassar: *Seminar Nasional Teknik Industri dan Kongres BKSTI V*.
- Pura 1 & 2, Angkasa. 2006. **Statistik Lalu Lintas Angkatan Udara**. Jakarta: Angkasa Pura 1 dan 2.
- Pura 1 & 2, Angkasa. 2007. **Statistik Lalu Lintas Angkatan Udara**. Jakarta: Angkasa Pura 1 dan 2.
- Pura 1 & 2, Angkasa. 2008. **Statistik Lalu Lintas Angkatan Udara**. Jakarta: Angkasa Pura 1 dan 2.
- Pura 1 & 2, Angkasa. 2009. **Statistik Lalu Lintas Angkatan Udara**. Jakarta: Angkasa Pura 1 dan 2.
- Sheperd, W. G. 1979. *The Economics of Industrial Organization*. New York: Prentice-Hall.

LAMPIRAN 1

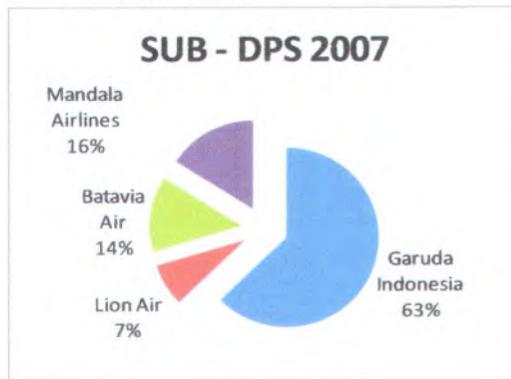
PENGUASAAN PASAR BERDASARKAN RUTE

Rute Surabaya – Denpasar

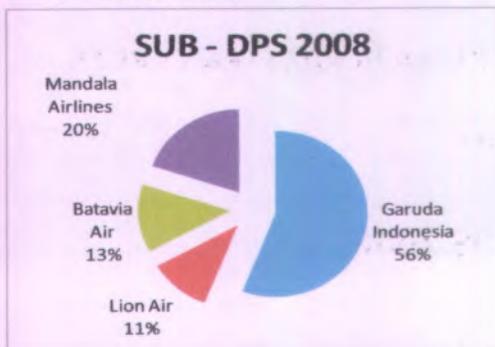
- Tahun 2006



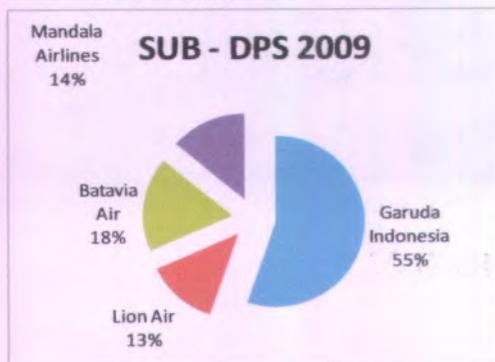
- Tahun 2007



- Tahun 2008

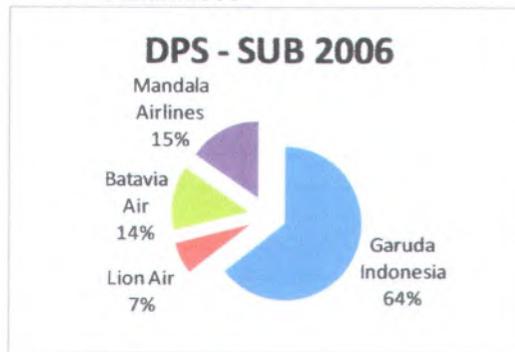


- Tahun 2009

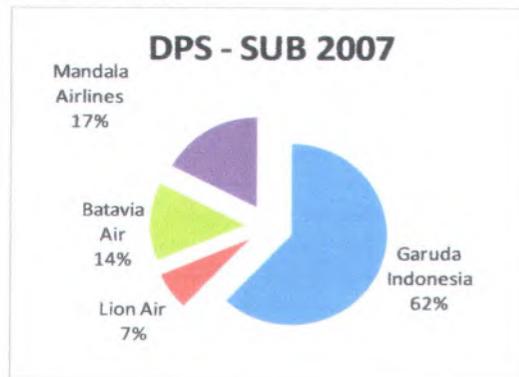


Rute Denpasar – Surabaya

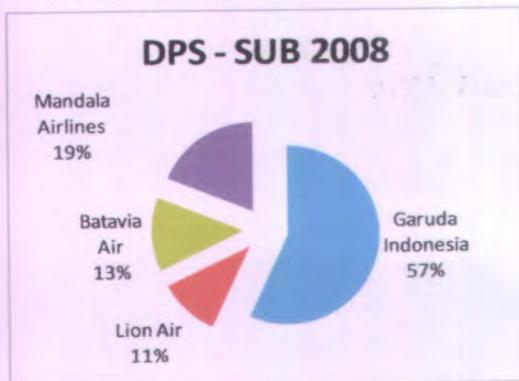
- Tahun 2006



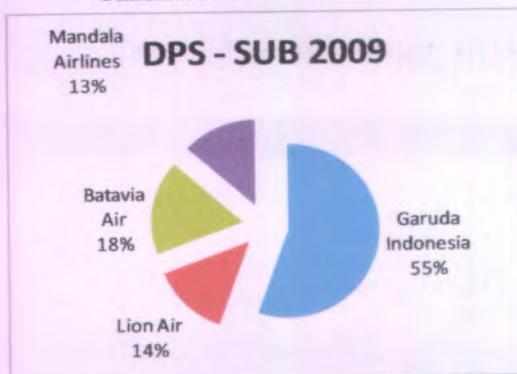
- Tahun 2007



• Tahun 2008

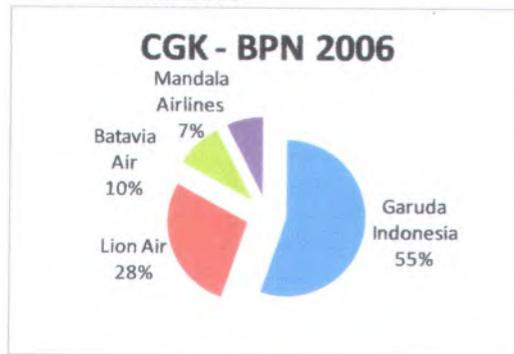


• Tahun 2009

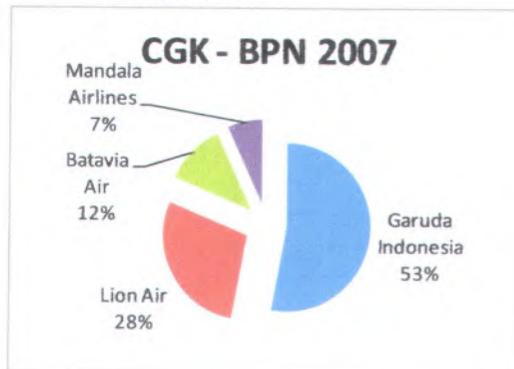


Rute Jakarta – Balikpapan

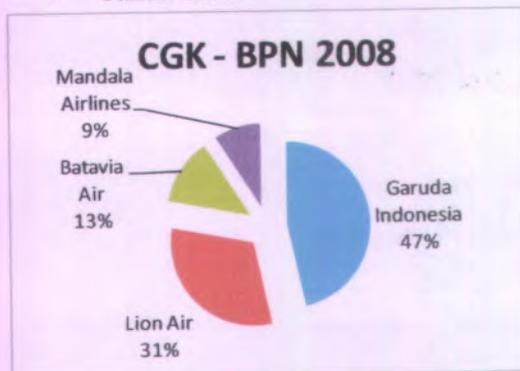
- Tahun 2006



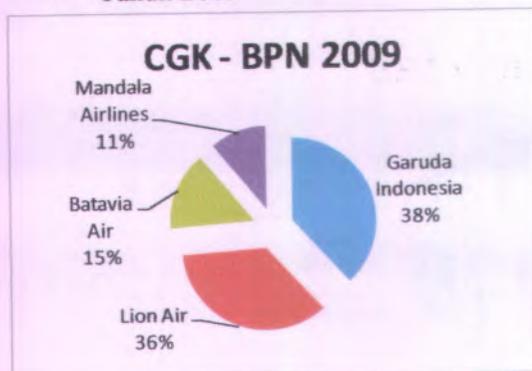
- Tahun 2007



- Tahun 2008

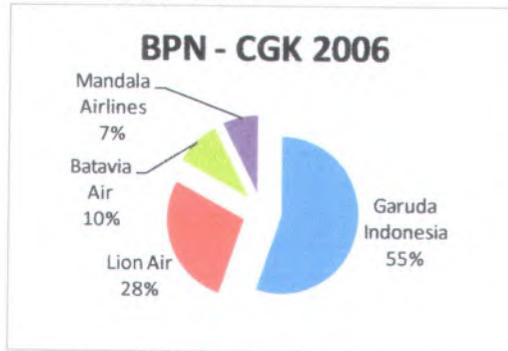


- Tahun 2009

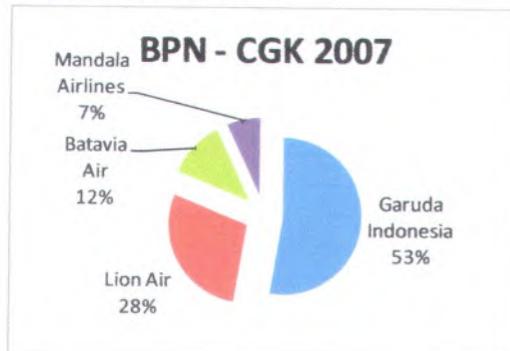


Rute Balikpapan – Jakarta

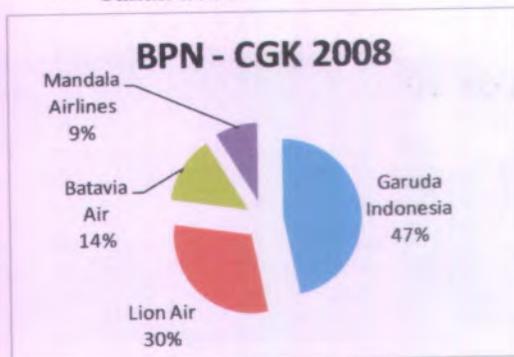
- Tahun 2006



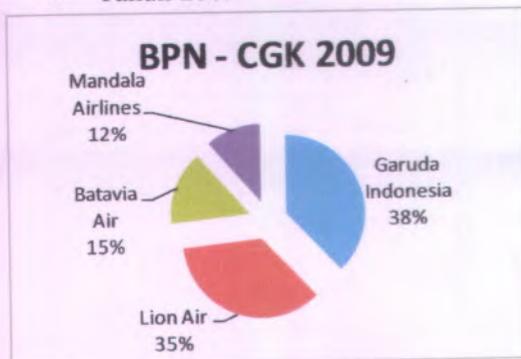
- Tahun 2007



- Tahun 2008

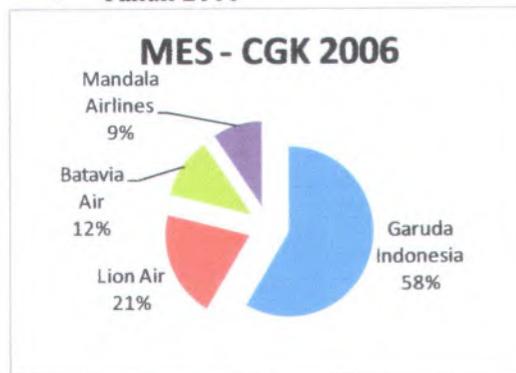


- Tahun 2009

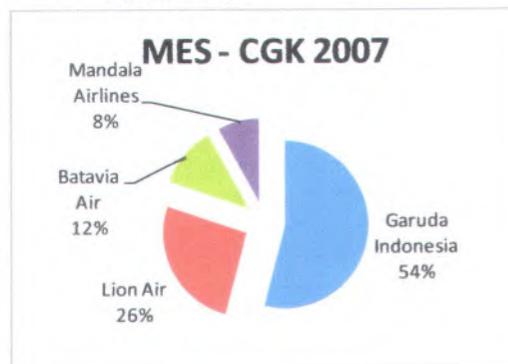


Rute Medan – Jakarta

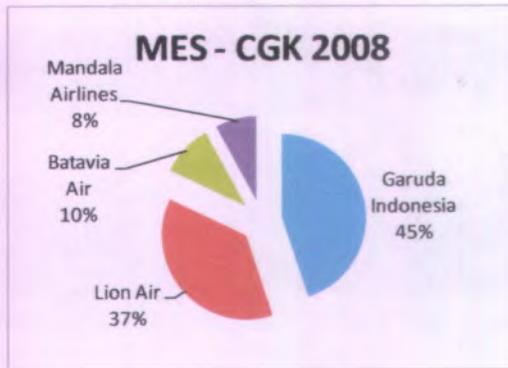
- Tahun 2006



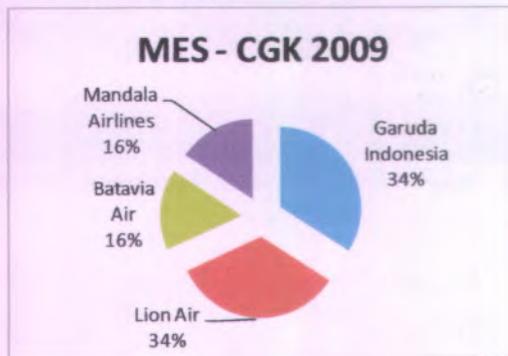
- Tahun 2007



- Tahun 2008

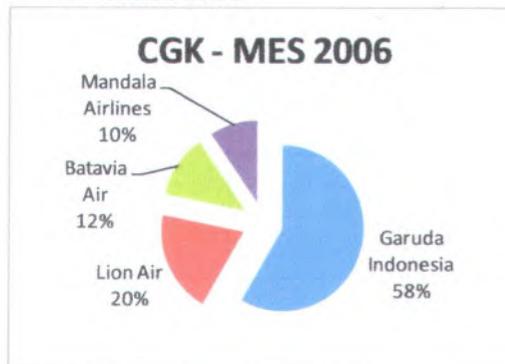


- Tahun 2009



Rute Jakarta – Medan

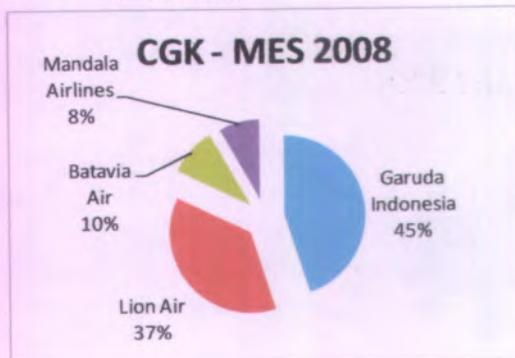
- Tahun 2006



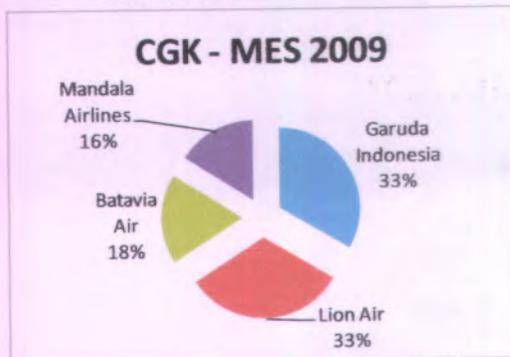
- Tahun 2007



- Tahun 2008

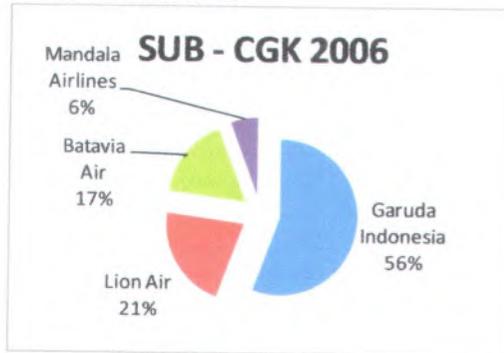


- Tahun 2009

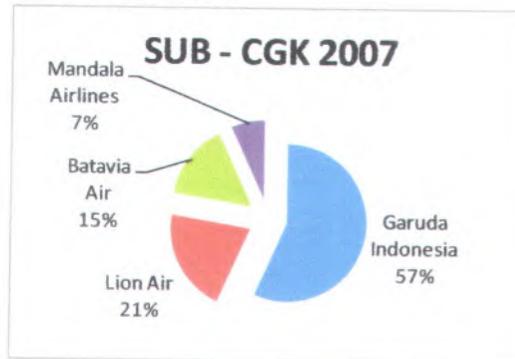


Rute Surabaya – Jakarta

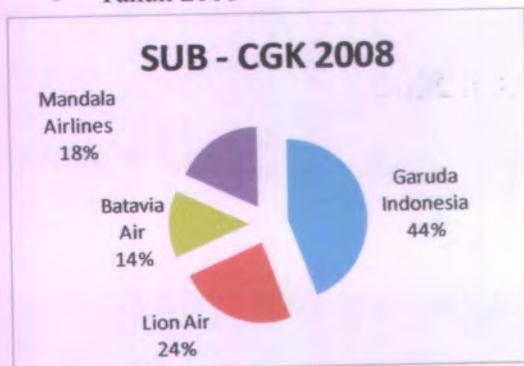
- Tahun 2006



- Tahun 2007



- Tahun 2008

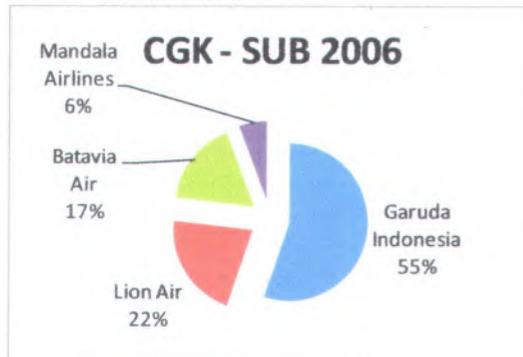


- Tahun 2009

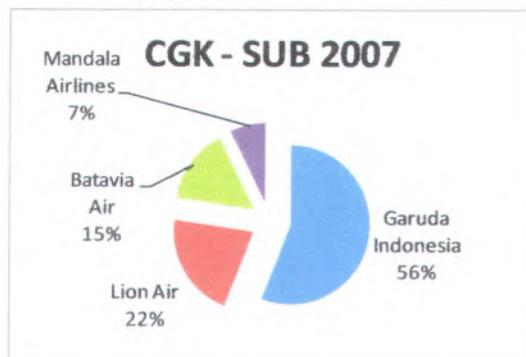


Rute Jakarta – Surabaya

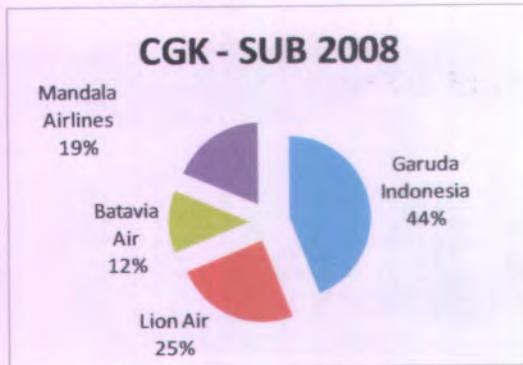
- Tahun 2006



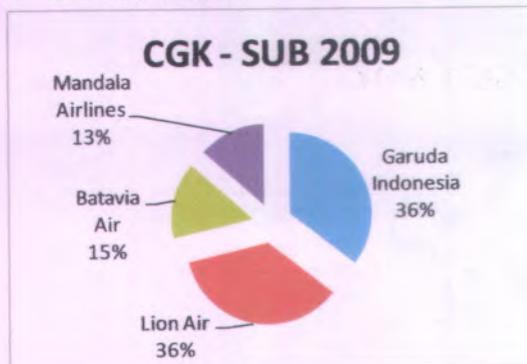
- Tahun 2007



- Tahun 2008

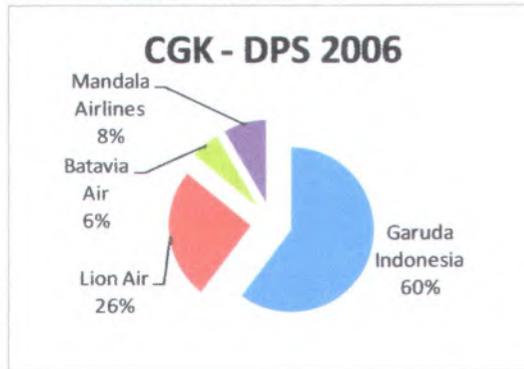


- Tahun 2009

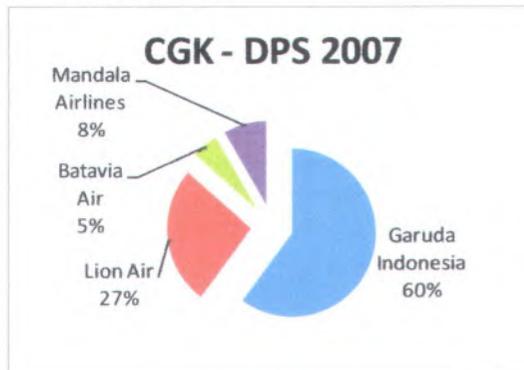


Rute Jakarta – Denpasar

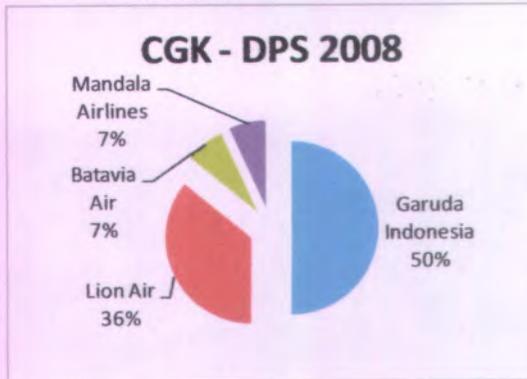
- Tahun 2006



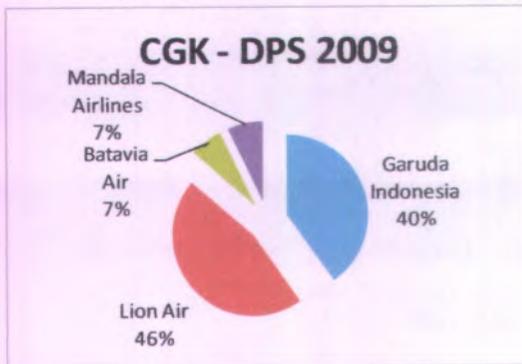
- Tahun 2007



- Tahun 2008

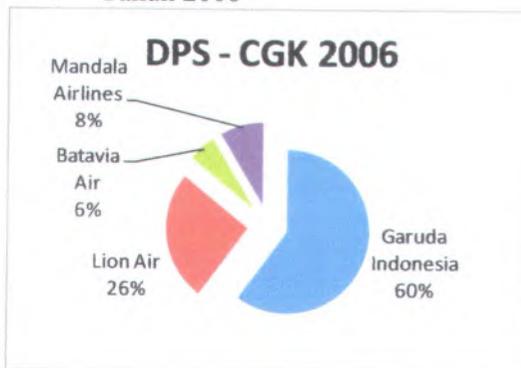


- Tahun 2009

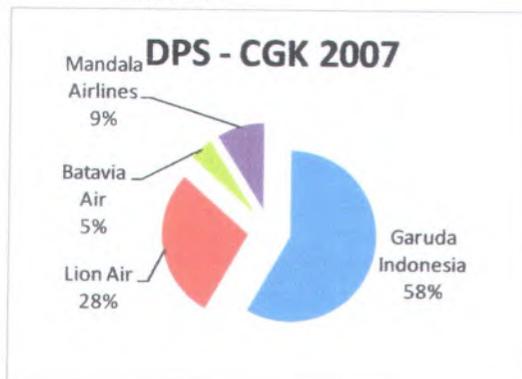


Rute Denpasar – Jakarta

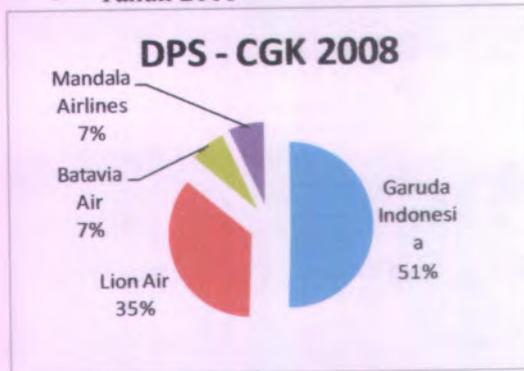
- Tahun 2006



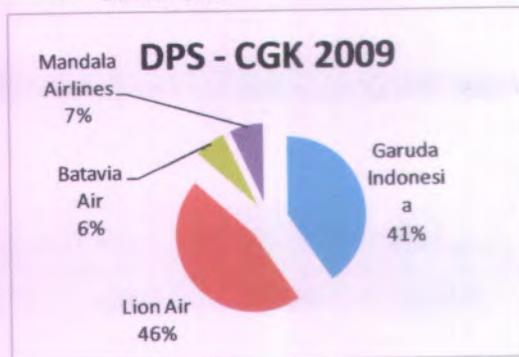
- Tahun 2007



- Tahun 2008



- Tahun 2009



BIODATA PENULIS



Mochamad Firdaus Abadi dilahirkan pada tanggal 3 Januari 1989 di Jakarta. Penulis merupakan anak pertama dari 2 bersaudara. Penulis telah menempuh pendidikan formal yaitu di TKI Assyafi'iyah Bekasi, SDI Assyafi'iyah Bekasi, SLTP Putra I Jakarta, dan SMA Negeri 81 Jakarta. Setelah lulus dari SMA pada tahun 2006, Penulis mendaftar dan diterima sebagai mahasiswa Jurusan Teknik Industri ITS. Semenjak SLTP Penulis aktif mengikuti dalam kegiatan organisasi siswa (OSIS) pada masa SLTP. Pada di masa SMA Penulis aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler dalam acara Pentas Seni sekolah. Didalam masa perkuliahan, Penulis juga terlibat pada beberapa organisasi kemahasiswaan yang dimulai pada tahun 2007 dengan posisi sebagai staff Departemen Kewirausahaan Mahasiswa Teknik Industri ITS dalam 2 kali kepengurusan. Penulis juga aktif dalam organisasi luar kampus yaitu dalam organisasi Ikatan Mahasiswa Jakarta se-Surabaya. Dalam 2 tahun pengurusan mulai 2008 Penulis menjadi Kepala Departemen Hubungan Masyarakat dan ditahun kedua menjadi Ketua Umum pada Organisasi Ikatan Mahasiswa Jakarta se-Surabaya.