

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI DIVERSIFIKASI PT PELITA AIR SERVICE KE DALAM BISNIS PENERBANGAN BERJADWAL

Heru Susilo

21/485170/PEK/27578

Industri penerbangan niaga berjadwal pada saat pandemi Covid-19 pada tahun 2019 sampai 2022 mengalami penurunan yang sangat besar. Jumlah penumpang domestik tahun 2018 mencapai 101 juta per tahun turun menjadi 35 juta di tahun 2020. Mendorong maskapai mengurangi kapasitasnya dan menimbulkan kesulitan kinerja keuangan maskapai. Pada masa pemulihan di tahun 2022, kapasitas maskapai tertinggal dibandingkan permintaan seperti laporan DKPPU (Direktorat Kelaikudaraan dan Pengoperasian Pesawat Udara) di bulan November 2022, bahwa dari 569 pesawat yang tercatat di maskapai penerbangan berjadwal, hanya sekitar 50% armadanya yang beroperasi.

PAS sebagai maskapai carter memanfaatkan momentum kelangkaan kapasitas ini untuk melakukan diversifikasi ke penerbangan berjadwal di bulan April 2022 dan bersaing dengan pemain lama dan besar di industri dengan tingkat persaingan yang cenderung tinggi pada kondisi normal. Hal ini menimbulkan keraguan atas kemampuan untuk bisa bertahan dan berkembang serta menarik untuk dianalisis langkah diversifikasi PAS dengan pengujian *three essential test*.

Analisis dilakukan dengan metode kualitatif diskriptif yang mengambil data primer dari hasil wawancara dengan tiga pemangku keputusan serta data sekunder yang didapatkan dari sumber-sumber yang relevan. Hasil analisis menunjukkan bahwa diversifikasi ke industri penerbangan berjadwal masih layak untuk dimasuki dengan mempertimbangkan besarnya pangsa pasar serta tingkat pertumbuhannya. Bisnis baru ini juga berpotensi untuk pengembalian modal awal serta penggunaan sumber daya yang ada di bisnis utamanya untuk bisnis barunya, sehingga PAS bisa menghasilkan sinergi atas sumber daya yang dibutuhkan keduanya.

PAS harus menggunakan momentum yang hanya 2-3 tahun untuk segera berkembang besar dan menciptakan keunikan serta keunggulan produknya. Juga mengeksplorasi potensi pendapatan tambahan seperti angkutan cargo, penjualan makanan, souvenir, dan paket perjalanan. Serta membangun loyalitas pelanggan melalui *customer loyalty program* dan kolaborasi antar maskapai (*code share*) untuk memperluas layanan serta jaringan.

Kata kunci: Pelita Air Service, diversifikasi, *three essential test*.

ABSTRACT

ANALYSIS OF DIVERSIFICATION STRATEGY PT PELITA AIR SERVICE INTO THE SCHEDULED FLIGHT BUSINESS

Heru Susilo

21/485170/PEK/27578

The scheduled commercial aviation industry during the Covid-19 pandemic from 2019 to 2022 experienced a very large decline. The number of domestic passengers in 2018 reached 101 million per year, dropping to 35 million in 2020. This has pushed airlines to reduce their capacity and caused difficulties in the airline's financial performance. So that during the recovery period in 2022, airline capacity will lag behind demand, as reported by the DKPPU (Directorate of Airworthiness and Aircraft Operations) in November 2022, that of the 569 aircraft registered with scheduled airlines, only around 50% of the fleet are in operational.

PAS as a charter airline took advantage of the momentum of this capacity scarcity to diversify into scheduled flights in April 2022 and compete with experienced and large players in an industry with a level of competition that tends to be high under normal conditions. This raises doubts about the ability to survive and develop where it is interesting to analyse PAS diversification using framework Porter's three essential tests.

The analysis was carried out using a descriptive qualitative method which took primary data from the results of in-depth interviews with three decision makers of the company as well as secondary data obtained from relevant sources. The analysis results show that diversification into the scheduled aviation industry is still feasible to enter by considering the size of the market share and its growth rate. This new business also has the potential to return initial capital and use existing resources in the main business in the new business, so that PAS can produce synergies in the resources needed by both.

PAS must use the momentum of only 2-3 years to immediately grow big and create uniqueness and superiority in its products. Also exploiting additional income potential such as cargo transportation, food sales, souvenirs and travel packages. As well as building customer loyalty through loyalty programs and collaboration between airlines (code share) to expand services and networks.

Keyword: Pelita Air Service, diversification, three essential test