

# KELAYAKAN PENDIRIAN USAHA ANGKUTAN UDARA NIAGA TIDAK BERJADWAL

## *FEASIBILITY STUDY OF COMMERCIAL AIRLINE CHARTER*

**Fajar Hidayat**  
STMT Trisakti  
ndryse@gmail.com

**Francis Tantri**  
STMT Trisakti  
stmt@indosat.net.id

**Devi Marlita**  
STMT Trisakti  
stmt@indosat.net.id

### **ABSTRACT**

*The aims of this study is to determine feasibility study of commercial air charter in PT. Sukses Mandiri Aviation. This research was conducted at PT. Sukses Mandiri Aviation, by using a qualitative descriptive research method to analyze marketing aspects of the market and financial feasibility studies. The result shows that PT. Sukses Mandiri Aviation has a captive market by cooperating with charter aircraft. Results of analysis of financial projections on the financial aspects of the feasibility study are: NPV is positive, the profitability is more than 1 (one), the IRR is greater than the interest, the payback period is less than the life of the investment, and financial ratios have met the requirements of the rules and regulations.*

**Keywords :** *Captive market, commercial air charter , Investment*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui layak atau tidaknya pendirian usaha angkutan udara niaga tidak berjadwal pada PT Sukses Mandiri Aviation. Penelitian ini dilakukan melalui metode deskriptif kualitatif dengan unit analisis aspek pasar, pemasaran, dan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Sukses Mandiri Aviation telah mempunyai captive market dengan melakukan kerja sama dalam hal carter pesawat udara. Sementara itu, hasil analisis terhadap proyeksi keuangan adalah NPV bernilai positif, profitabilitas lebih dari satu, IRR lebih besar dari bunga pinjaman, payback period lebih kecil daripada umur investasi, dan rasio keuangan telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dalam peraturan dan perundangan yang berlaku.

**Kata Kunci :** *Captive market, angkutan udara niaga tidak berjadwal, proyeksi keuangan*

## PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi dalam era globalisasi menuntut adanya aplikasi sistem yang terintegrasi dalam semua bidang usaha demi terciptanya kemudahan dan kecepatan meraih tujuan. Pemanfaatan pesawat sebagai sarana angkutan dalam subsektor jasa angkutan udara dalam perpindahan barang (kargo) merupakan wujud pemanfaatan teknologi maju tersebut.

Alhasil, peningkatan pertumbuhan ekonomi di suatu wilayah akan memberi dampak pada meningkatnya permintaan terhadap hasil produksi untuk memenuhi kebutuhan hidup masyarakat dalam wilayah tersebut. Apalagi, dalam beberapa tahun terakhir ini, permintaan jasa angkutan kargo udara di Indonesia memang mengalami lonjakan. Diperkirakan kapasitas dan pertumbuhan penumpang serta barang (kargo) untuk lima tahun mendatang akan tinggi. Terkait hal ini, sebagai contoh kasus, pertumbuhan ekonomi di Papua dan Papua Barat selama ini terkonsentrasi hanya pada beberapa tempat saja dengan interaksi yang relatif sedikit. Kebanyakan konsentrasi ekonomi berada di daerah pesisir. Di wilayah pedalaman, seperti dataran tinggi yang bergunung-gunung, unit-unit ekonomi yang ada pada umumnya kecil dan terpencar.

Mengacu pada Perpres No. 65/2011, tentang Percepatan Pembangunan Provinsi Papua dan Provinsi Papua Barat, bahwa peningkatan aksesibilitas dalam rangka mengurangi keterisolasian wilayah perlu

didukung oleh pengembangan pelayanan infrastruktur transportasi yang merata dan memadai hingga ke seluruh distrik. Oleh karena itu, Rencana Pengembangan Infrastruktur Transportasi perlu dilakukan, mengingat hingga saat ini data dan informasi infrastruktur, serta arah pengembangan infrastruktur transportasi di Papua dan Papua Barat, masih terbatas. Padahal, kondisi permintaan (demand) untuk penumpang dan kargo yang menggunakan moda transportasi udara cukup tinggi, namun sarana yang tersedia (supply) belum terpenuhi.

Sejalan dengan hal tersebut, PT Sukses Mandiri Aviation merencanakan mendirikan perusahaan penerbangan angkutan udara niaga tidak berjadwal dengan daerah operasi di wilayah Papua. Berdasarkan UU No. 1/2009 tentang Penerbangan dan Kepmenhub No. 25/2008 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara, yang dimaksudkan dengan angkutan udara niaga tidak berjadwal adalah setiap kegiatan dengan menggunakan pesawat udara untuk mengangkut penumpang, kargo, dan/atau pos untuk satu perjalanan atau lebih dari satu bandar udara ke bandar udara lainnya, atau beberapa bandar udara untuk umum, dengan memungut pembayaran yang dilaksanakan pada rute dan jadwal penerbangan yang tidak tetap dan tidak teratur dengan tarif sesuai dengan kesepakatan antara penyedia dan pengguna jasa.

Berpijak dari hal di atas, perlu dilakukan studi kelayakan untuk mengetahui layak-tidaknya usaha

penerbangan carter yang dilakukan PT Sukses Mandiri Aviation di daerah Papua. Studi kelayakan ini patut dilakukan dalam rangka mengokohkan upaya perusahaan tersebut dalam menyusun strateginya demi persaingannya dengan perusahaan sejenis.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012) studi kelayakan merupakan kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu kegiatan atau usaha atas bisnis yang akan dijalankan dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan. Kelayakan di sini bertujuan untuk menentukan apakah usaha yang akan dijalankan akan memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang akan dikeluarkan.

Terkait dengan hal di atas, Sucipto (2010) mengemukakan kajian yang dilakukan dalam aspek pasar dan pemasaran yang bertujuan untuk menguji sejauh mana pemasaran dari produk yang dihasilkan perusahaan dapat mendukung pengembangan bisnis atau bisnis yang direncanakan. Agar kajian aspek pasar dan pemasaran sesuai dengan rencana dan tujuan bagi pelaku bisnis, maka perlu dikaji beberapa faktor yang berkaitan dengan aspek pasar, yang antara lain adalah potensi pasar, peluang pasar atas produk yang diluncurkan untuk masa datang, serta market share yang dapat diserap oleh bisnis tersebut dari keseluruhan pasar potensial. Pada dasarnya, kajian aspek pemasaran berkaitan dengan bagaimana penerapan strategi pemasaran dalam rangka meraih sebagian pasar potensial atau peluang pasar yang ada. Dengan kata lain, seberapa besar

market share (pangsa pasar) yang ditentukan dapat diraih tergantung penerapan strategi pemasaran yang dipilih.

Menurut Kotler (2009; bdk. Rahardja, 2008), keunggulan bersaing dapat diperoleh melalui tiga strategi generik, antara lain biaya rendah, diferensiasi, dan fokus. Terdapat lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri, yang saling berbeda pada masing-masing industri dan dapat berubah dengan berkembangnya industri bersangkutan. Sementara itu, analisis keuangan adalah kegiatan melakukan penilaian dan penentuan satuan rupiah terhadap aspek-aspek yang dianggap layak dari keputusan yang dibuat dalam tahapan analisis bisnis (Sugiyono, 2009; Umar, 2013). Tujuan analisis ini adalah untuk menentukan rencana investasi melalui perhitungan biaya dan manfaat yang diharapkan, dengan membandingkan antara pengeluaran dan pendapatan, seperti ketersediaan dana, biaya modal, kemampuan bisnis untuk membayar kembali dana tersebut dalam waktu yang telah ditentukan, dan menilai apakah bisnis akan berkembang terus (Umar, 2001).

Studi kelayakan dalam aspek keuangan dilakukan untuk menilai biaya-biaya apa saja yang dikeluarkan. Juga, meneliti seberapa besar pendapatan yang akan diterima jika proyek jadi dijalankan. Penelitian ini meliputi seberapa lama investasi yang ditanamkan akan kembali. Kemudian, dari mana saja sumber pembiayaan bisnis tersebut dan bagaimana tingkat suku bunga yang berlaku, sehingga

apabila dihitung dengan formula penilaian investasi sangat menguntungkan, melalui *Payback Period*, *Net Present Value*, *Internal Rate Return*, *Profitability Index*, *Net Present Value*, *Internal Rate Return*, *Profitability Index*, *Break Event Point*, serta melalui rasio-rasio keuangannya lainnya (bdk. Harahap, 2003; Umar, 2003; Pkf Consultif, 2008; Sucipto, 2010; David, 2011; Brigham, 2013).

Sebagaimana telah dinyatakan, penelitian ini bertujuan mengetahui layak atau tidak usaha angkutan udara niaga tidak berjadwal yang dilakukan PT Sukses Mandiri Aviation melalui penelitian deskriptif kualitatif dan dengan unit analisis penelitian berupa aspek pasar, pemasaran, dan keuangan dalam wujud studi kelayakan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Aspek Pasar dan Pemasaran

Berdasarkan laporan ekonomi triwulan I dan BPS setempat terjadi peningkatan pertumbuhan perekonomian Papua pada 2013, khususnya pada sektor pertambangan dan penggalian. Pertumbuhan pertambangan Papua meningkat menjadi 14,84 persen pada 2013 dari tahun sebelumnya yang hanya mencapai 1,08 persen. Hal ini terjadi karena kontribusi sektor pertambangan dan penggalian yang sangat besar mencapai 48,8 persen, sedangkan pada 2013 sektor ini mengalami peningkatan pertumbuhan hingga 29,77 persen jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Transaksi perdagangan lima tahun terakhir menunjukkan Papua mengalami surplus neraca perdagangan. Artinya selama lima tahun terakhir nilai ekspor Papua lebih tinggi daripada nilai impornya. Dalam kurun waktu tersebut nilai surplus perdagangan masih berfluktuatif. Nilai surplus perdagangan meningkat 34,25 persen pada 2010 dengan nilai ekspor ataupun impornya meningkat. Akan tetapi, pada 2011 dan 2012 nilainya surplus.

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan salah satu indikator penting untuk mengetahui kondisi ekonomi suatu daerah. Dalam periode tertentu, baik atas dasar harga berlaku maupun atas dasar harga konstans. PDRB atas harga konstans yang secara umum menggambarkan dinamika produksi seluruh aktivitas perekonomian di Provinsi Papua, pada 2012 diperkirakan bernilai 77,77 triliun rupiah, dibandingkan dengan tahun 2011, nilai PDRB atas dasar harga berlaku pada 2012 tumbuh sebesar 1,58 persen.

Hingga 2012, distribusi PDRB Provinsi Papua termasuk tambang belum mengalami perubahan yang signifikan. Sektor pertambangan dan penggalian masih mendominasi lebih dari setengah nilai PDRB Papua, namun demikian kontribusi sektor ini perlahan-lahan mengalami penurunan dalam lima tahun terakhir. Kontraksi yang terjadi pada sektor pertambangan disebabkan oleh penurunan produksi tambang PT Freeport Indonesia. Sektor lain yang mengalami perlambatan pertumbuhan adalah sektor listrik dan air bersih, sektor pengangkutan dan

komunikasi, serta sektor jasa.

Sementara itu, dari sisi permintaan ekonomi perlambatan ekonomi Provinsi Papua diperkirakan didorong oleh perlambatan yang terjadi hampir pasca seluruh komponen, yaitu konsumsi Pemerintah, komponen pembentukan modal bruto, dan komponen ekspor. Dari seluruh komponen PDRB dari sisi penggunaan terdapat tiga komponen yang diperkirakan mengalami penurunan tahunan pada periode Triwulan IV-2012 bila dibandingkan dengan triwulan yang sama tahun sebelumnya yaitu komponen konsumsi pemerintah, pembentukan modal tetap domestik bruto, dan komponen perubahan inventori.

Produktivitas ekonomi suatu daerah terlihat dari pertumbuhan ekonomi yang diperoleh dari PDRB atas dasar harga konstan selama lima tahun terakhir. Papua mengalami pertumbuhan ekonomi yang cukup berfluktuasi. PDRB yang dirinci menurut lapangan usaha merupakan jumlah nilai produksi barang dan jasa yang dihasilkan oleh seluruh unit produksi dalam suatu negara dalam jangka waktu tertentu. Adapun PDRB menurut lapangan usaha atas dasar harga konstan (Milyar rupiah) di provinsi Papua sebagaimana Tabel 1.

Berdasarkan indikator perekonomian di Provinsi Papua, maka PT Sukses Mandiri Aviation mesti mengelompokkan pasar yang akan dimasukinya terdiri atas

Tabel 1 PDRB menurut Lapangan Usaha

<b>Lapangan Usaha</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Pertanian	3.419	3.563	3.708	3.850	4.005
Pertambangan danPenggalian	8.574	11.496	9.475	7.089	6.079
Industri Pengolahan	486	516	559	588	602
Listrik, Gas dan Air Bersih	46	49	52	54	58
Konstruksi	1.452	1.668	2.041	2.378	2.798
Perdagangan, hotel &Restauran	1.361	1.518	1.677	1.841	2.031
Pengangkutan dankomunikasi	1.344	1.537	1.747	1.910	2.092
Keuangan, Real estate & Jasa Perusahaan	516	745	793	858	915
Jasa-jasa	1.734	2.047	2.355	2.638	2.853
Swasta	299	365	423	581	621
<b>PDRB</b>	<b>18.932</b>	<b>23.138</b>	<b>22.407</b>	<b>21.208</b>	<b>21.436</b>

Sumber : BPS Provinsi Papua dan Bank Indonesia

pasar konsumen, industrial, reseller, dan pemerintah. Pendekatan pemasarannya melalui an undifferentiated marketing approach. Hal ini dapat dilakukan, selain merupakan perusahaan baru, perusahaan tersebut juga hanya menjual produk berupa jumlah jam terbang yang dipakai dalam carter pesawat udara tanpa membedakan segmen pasar.

Adapun target pasar antara lain kepada individu atau masyarakat, perusahaan pertambangan dan penggalian, perusahaan pertanian dan perkebunan, perusahaan pengangkutan dan komunikasi, perusahaan konstruksi, lembaga keuangan, instansi Pemerintah dan BUMN/BUMD. Apalagi, PT Sukses Mandiri Aviation selama ini telah mempunyai captive market, misalnya telah melakukan kerja sama dalam carter pesawat udara (Tabel 2).

Dari Tabel 2, dapat diperoleh persamaan peramalan,

$$Y = a + b X$$

$$Y = 243.127,78 + 11.850 X$$

Dengan demikian, proyeksi rata-rata utilisasi *charter flight* di Papua untuk enam tahun ke depan sebagai berikut.

$$Y_{2014} = 1.515.639 + 11.850 (3) = 278.678$$

jam terbang / tahun

$$Y_{2015} = 1.515.639 + 11.850 (4) = 290.528$$

jam terbang / tahun

$$Y_{2016} = 1.515.639 + 11.850 (5) = 302.378$$

jam terbang / tahun

$$Y_{2017} = 1.515.639 + 11.850 (6) = 314.228$$

jam terbang / tahun

$$Y_{2018} = 1.515.639 + 11.850 (7) = 328.928$$

jam terbang / tahun

$$Y_{2019} = 1.515.639 + 11.850 (8) = 337.928$$

jam terbang / tahun

Berdasarkan hasil perhitungan, proyeksi rata-rata utilisasi sampai dengan 2019 sebesar 337.928 (tiga ratus tiga puluh tujuh ribu sembilan ratus dua puluh delapan) jam terbang. Dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan, maka jam terbang per tahun yang diproyeksikan dari tahun 2014 sebanyak 555 jam terbang sampai tahun 2019 menjadi sebesar 2.220 jam terbang per tahun. Tabel 3 merupakan proyeksi utilisasi per tahun.

Analisis pesaing dilakukan dengan menggunakan matriks IFE (Internal Factors Evaluation) dan EFE (Enternal Factors Evaluation). Berdasarkan hasil analisis matrik IFE, diketahui bahwa yang menjadi kekuatan utama dari PT Sukses Mandiri Aviation adalah karyawannya mampu melayani lebih dari satu keahlian yaitu sebesar nilai tertimbang 0,24, sedangkan kelemahan yang terlihat adalah biaya legalitas yaitu sebesar nilai tertimbang 0,19. Dari Tabel 3 total skor kekuatan adalah 1,67 sedangkan kelemahan bernilai 1,21. Dari Tabel 3 juga diketahui bahwa PT Sukses Mandiri Aviation memiliki nilai kekuatan yang lebih besar daripada kelemahan dengan selisih sebesar 0,46.

Berdasarkan hasil analisis matriks EFE, diketahui bahwa yang menjadi peluang utama PT Sukses Mandiri Aviation adalah mulai dibukanya jalur-jalur perintis oleh pemerintah daerah dan mulai meningkatnya peminat carter, yaitu dengan nilai tertimbang sebesar 0,28. Sementara itu,

yang menjadi ancaman utama adalah mulai tumbuhnya pesaing di bisnis penerbangan perintis, serta mulai masuknya pesaing ke jalur yang dilalui dengan nilai tertimbang 0.30. Strategi pemasaran dapat dilihat pada Gambar 1.

Skor yang diperoleh pada matrik IFE sebesar 2,87 dan skor pada matriks EFE sebesar 3,06. Dari hasil analisis matrik Internal-Eksternal tersebut terlihat bahwa strategi pemasaran yang dilakukan PT Sukses Mandiri Aviation pada saat ini berada dalam sel II. Hal ini berarti bahwa PT Sukses Mandiri Aviation masih dalam tahap tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang paling tepat pada tahap ini adalah dengan melakukan strategi intensif (*penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk*) atau PT Sukses Mandiri Aviation dapat melakukan strategi integratif: *integrasi ke belakang, ke depan, atau horizontal*.

## 2. Analisis Kelayakan Usaha

Berdasarkan data pada Tabel 5, dapat diketahui bahwa NPV yang dihasilkan adalah positif dengan jumlah US\$ 316.911 sehingga perusahaan layak untuk didirikan.

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat IRR sebesar 14,15%, diketahui tingkat Net Present Value kedua menjadi nol. Sementara itu, tingkat IRR tidak melebihi dari dua kali Discount Faktor, sehingga pengoperasian perusahaan layak untuk dilanjutkan.

PT Sukses Mandiri Aviation membutuhkan modal usaha sebesar USD\$ 2.515.521 atau Rp 28.621.591.040 (dua

puluh delapan miliar enam ratus dua puluh satu juta lima ratus sembilan puluh satu ribu empat puluh rupiah) yang digunakan untuk investasi dan modal kerjanya. Sesuai dengan Akta No 5 tanggal 27 Januari 2014 modal disetor PT Sukses Mandiri Aviation sebesar US\$ 2.636.667 atau setara dengan Rp 30.000.000.000 (tiga puluh miliar rupiah).

Rata-rata BEP rasio pada 2014 sebesar 0,89 sampai akhir tahun kelima menjadi sebesar 0,78.

Berdasarkan rasio keuangan tersebut dapat diketahui hal-hal berikut: (1) rasio likuiditas menunjukkan perusahaan mempunyai tingkat likuiditas yang baik, sehingga perusahaan tidak akan mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya; (2) rasio leverage menunjukkan perusahaan mempunyai peningkatan kemampuan keuangan untuk memenuhi seluruh kewajiban/utangnya; dan (3) berdasarkan rasio profitabilitas secara keseluruhan kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Berdasarkan parameter yang telah ditentukan Kementerian Perhubungan, maka PT Sukses Mandiri Aviation telah memenuhi persyaratan tersebut. Sementara itu, hasil perhitungan terhadap analisa sensitivitas studi kelayakan pendirian usaha angkutan udara niaga tidak berjadwal yang dilakukan PT Sukses Mandiri, dapat dilihat pada Tabel 9.

Berdasarkan Tabel 9, proyek I merupakan kondisi normal pada asumsi

studi kelayakan, proyek II merupakan kondisi dengan asumsi penambahan modal sebesar 5%, proyek III merupakan kondisi dengan asumsi penambahan modal sebesar 5% (biaya operasi meningkat 1%). Kondisi IV merupakan kondisi dengan asumsi penambahan modal sebesar 5%, biaya operasi meningkat 1% dan discount faktor meningkat 43%.

Pada kondisi normal, pendirian usaha PT Sukses Mandiri Aviation layak untuk diteruskan karena telah memenuhi kelayakan investasi, yaitu (1) pada saat kriteria investasi II yang tidak berpengaruh terhadap hasil dari kelayakan investasi; (2) pada saat kriteria investasi III yang mengakibatkan penurunan tingkat keutungan yang diperoleh, nilai bersih, dan tingkat suku bunga pengembalian; dan (3) pada saat kriteria investasi IV, apabila tingkat suku bunga lebih dari 12,91%, PT Sukses Mandiri Aviation mesti menunda pendirian usahanya karena nilai bersih pada saat ini sudah nol ( $NPV=0$ ).

## SIMPULAN

Potensi pasar pesawat carter di Papua pada umumnya terdiri atas individu, masyarakat, perusahaan pertambangan dan penggalian, perusahaan pertanian dan perkebunan, perusahaan pengangkutan dan komunikasi, perusahaan konstruksi, lembaga keuangan, instansi Pemerintah dan BUMN/BUMD. Potensi inilah yang menjadi kekuatan PT Sukses Mandiri Aviation, karena telah mempunyai captive market tersendiri, melalui kerja sama dalam hal carter pesawat udara.

Dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan, jam terbang per tahun yang diproyeksikan dari 2014 (sebanyak 555 jam terbang) hingga 2019 menjadi sebesar 2.220 jam terbang per tahun.

Berdasarkan aspek keuangan, pendirian usaha angkutan udara niaga tidak berjadwal oleh PT Sukses Mandiri Aviation juga layak untuk diteruskan dengan pertimbangan modal yang dimiliki PT Sukses Mandiri Aviation telah memenuhi kebutuhan modal usaha, yang terdiri atas kebutuhan untuk investasi sebesar US\$ 1.641.411 dan modal kerja sebesar US\$ 874.110 sehingga minimum modal disetor yang sebesar US\$ 2.515.251 telah terpenuhi dengan modal yang telah disetor yaitu sebesar US\$ 2.636.667. Hasil analisis proyeksi keuangan pun telah memenuhi ketentuan peraturan dan perundangan yang berlaku, sehingga pada kondisi normal pendirian usaha PT Sukses Mandiri Aviation layak untuk diteruskan. Dengan kata lain, kelayakan investasinya juga layak.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Afrizal. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Brigham, EF & Houston JF. 2013. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan* (edisi 11. terj. Ali Akbar Yulianto). Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management Concept and Cases* (13th Edition). New Jersey: Prentice Hall inc
- Emzir. 2014. *Analisis Data Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Harahap, Sofyan Safri. 2003. *Teori Akuntansi* (edisi Kelima). Jakarta: Raspindo.
- Husein. 2013. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Husein. 2003. *Strategic Management In Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmir & Jakfar. 2012. *Study Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Kecana.
- [Kemenhub RI] Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. 2009. *Undang-Undang nomor 1 tahun 2009 tentang Penerbangan*. Jakarta: Kemenhub RI.
- [Kemenhub RI] Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. 2008. *Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 25 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara*. Jakarta: Kemenhub RI.
- Kotler. 2009. *Manajemen Pemasaran* (edisi ketiga belas jilid 2). Jakarta: Erlangga.
- Moleong. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahardja & Manurung. 2008. *Pengantar Ilmu Ekonomi Makro dan Mikro Ekonomi* (edisi ketiga). Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Indonesia.
- Rangkuti. 2015. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sucipto, Agus. 2010. *Studi Kelayakan Bisnis, Analisis Integratif dan Studi Kasus*. Malang: UIN Maliki Press.
- Umar, Husein. 2001. *Riset Akuntansi: Metode Riset Sebagai Cara Penelitian Ilmiah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

## LAMPIRAN

Tabel 2 Utilisasi Penggunaan Carter Pesawat Udara 2009-2013

Periode	Rata-rata utilisasi per tahun (Y)	Bobot (X)	XY	X <sup>2</sup>
2009	220.000	-2	(440.000)	4
2010	231.000	-1	(231.000)	1
2011	242.550	0	-	-
2012	254.678	1	254.678	1
2013	267.411	2	534.823	4
	1.215.639	-	118.500	10

Sumber : Bandar Udara Nabire dan hasil olahan PT. Sukses Mandiri Aviation.

Tabel 3 Proyeksi Utilisasi PT Sukses Mandiri Aviation 2014–2019

NO	URAIAN	JAM TERBANG		2014	2015	2016	2017	2018	2019
		MENIT	MATRIK						
<b>I PAC 750 XSTOL # 1 *</b>									
1	Jayapura - Oksibil	72	1.20	55.20	220.80	220.80	220.80	220.80	220.80
2	Jayapura - Wamena	70	1.17	53.67	214.67	214.67	214.67	214.67	214.67
3	Jayapura - Sarmi	50	0.83	38.33	153.33	153.33	153.33	153.33	153.33
4	Jayapura - Mamberamo	90	1.50	69.00	276.00	276.00	276.00	276.00	276.00
	<b>Jam Terbang Per Tahun</b>			<b>216.20</b>	<b>864.80</b>	<b>864.80</b>	<b>864.80</b>	<b>864.80</b>	<b>864.80</b>
	Jam Terbang Per Bulan			27.03	72.07	72.07	72.07	72.07	72.07
	Jam Terbang Per Hari			1.35	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60
<b>II PAC 750 XSTOL # 2 **</b>									
1	Wamena - Tolikara	40	0.67	30.67	122.67	122.67	122.67	122.67	122.67
2	Wamena - Yalimo	40	0.67	30.67	122.67	122.67	122.67	122.67	122.67
3	Wamena - Nduga	50	0.83	38.33	153.33	153.33	153.33	153.33	153.33
4	Wamena - Marauke	90	1.50	69.00	276.00	276.00	276.00	276.00	276.00
	<b>Jam Terbang Per Tahun</b>			<b>168.67</b>	<b>674.67</b>	<b>674.67</b>	<b>674.67</b>	<b>674.67</b>	<b>674.67</b>
	Jam Terbang Per Bulan			21.08	56.22	56.22	56.22	56.22	56.22
	Jam Terbang Per Hari			2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
<b>III PAC 750 XSTOL # 3 ***</b>									
1	Wamena - Dekai	40	0.67	30.67	122.67	122.67	122.67	122.67	122.67
2	Wamena - Puncak Jaya	52	0.87	39.87	159.47	159.47	159.47	159.47	159.47
3	Wamena - Apalapsili	40	0.67	30.67	122.67	122.67	122.67	122.67	122.67
4	Wamena - Timika	90	1.50	69.00	276.00	276.00	276.00	276.00	276.00
	<b>Jam Terbang Per Tahun</b>			<b>170.20</b>	<b>680.80</b>	<b>680.80</b>	<b>680.80</b>	<b>680.80</b>	<b>680.80</b>
	Jam Terbang Per Bulan			21.28	56.73	56.73	56.73	56.73	56.73
	Jam Terbang Per Hari			1.06	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84
<b>TOTAL JAM TERBANG PER TAHUN</b>				<b>555.07</b>	<b>2,220.27</b>	<b>2,220.27</b>	<b>2,220.27</b>	<b>2,220.27</b>	<b>2,220.27</b>

SKOR BOBOT TOTAL					
IFE					
Tinggi Sedang Rendah					
<b>SKOR</b>		4.0	3.0	2.0	1.0
<b>BOBOT</b>	Tinggi	3.0	I	II	III
<b>TOTAL</b>	sedang	2.0	IV	V	VI
<b>EFE</b>	rendah	1.0	VII	VIII	IX

Gambar 1 Skor Bobot IFE dan EFE

Tabel 4 Analisa *Payback Period*

Dalam USD

TAHUN	INVESTASI	E A T	DEPR & AMRTS	PROCEED	SISA
0	(1,641,411.34)				(1,641,411.34)
1	-	43,821.05	46,070.57	89,891.62	(1,551,519.72)
2	-	257,494.18	184,282.27	441,776.44	(1,109,743.27)
3	-	301,489.43	184,282.27	485,771.70	(623,971.58)
4	-	347,869.01	184,282.27	532,151.28	(91,820.30)
5	-	396,752.13	184,282.27	581,034.40	489,214.10
6	-	459,513.38	168,211.70	627,725.08	1,116,939.18

PAYBACK PERIOD =	3 TAHUN
	5 BULAN

PT Sukes Mandiri Aviation diproyeksikan akan kembali modal dalam jangka waktu tiga tahun dan 5 bulan

Tabel 5 Analisa *Net Present Value (NPV)*

Dalam USD

TAHUN	INVESTASI	DISCOUNT FACTOR	PV	E A T	DEPR & AMRTS	PROCEED	PV OF
		9.00%	INVESTASI				PROCEED
0	1,641,411.34	1.0000	1,641,411.34				
1	-	0.9174	-	43,821.05	46,070.57	89,891.62	82,469.38
2	-	0.8417	-	257,494.18	184,282.27	441,776.44	371,834.39
3	-	0.7722	-	301,489.43	184,282.27	485,771.70	375,104.88
4	-	0.7084	-	347,869.01	184,282.27	532,151.28	376,989.38
5	-	0.6499	-	396,752.13	184,282.27	581,034.40	377,632.49
6	-	0.5963	-	459,513.38	168,211.70	627,725.08	374,291.96
TOTAL			1,641,411.34				1,958,322.48
NPV =		316,911.14					
PI =		1.19					

**Tabel 6 Analisa IRR**

Dalam USD

TAHUN	INVESTASI	E A T	DEPR & AMRTS	PROCEED	DF 1	DISC	DF 2	DISC
					9.00%	PROCEED	14.15%	PROCEED
0	(1,641,411.34)				1.0000	(1,641,411.34)	1.0000	(1,641,411.34)
1	-	43,821.05	46,070.57	89,891.62	0.9174	82,469.38	0.8761	78,749.69
2	-	257,494.18	184,282.27	441,776.44	0.8417	371,834.39	0.7675	339,048.48
3	-	301,489.43	184,282.27	485,771.70	0.7722	375,104.88	0.6723	326,603.68
4	-	347,869.01	184,282.27	532,151.28	0.7084	376,989.38	0.5890	313,439.41
5	-	396,752.13	184,282.27	581,034.40	0.6499	377,632.49	0.5160	299,812.66
6	-	459,513.38	168,211.70	627,725.08	0.5963	374,291.96	0.4520	283,757.42
TOTAL						316,911.14		0.00

<b>IRR = 14.15%</b>
---------------------

**Tabel 7 Break Even Point (BEP)**

URAIAN	TAHUN					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pendapatan	755,320	3,172,344	3,330,961	3,497,509	3,672,385	3,856,004
Biaya Langsung Tidak Tetap	212,045	882,753	926,891	973,235	1,021,897	1,072,992
Marginal Income	543,275	2,289,591	2,404,070	2,524,274	2,650,488	2,783,012
Biaya Tetap						
Biaya Langsung	367,909	1,473,851	1,500,222	1,527,911	1,556,985	1,576,130
Biaya Tidak Langsung	114,962	450,088	475,347	501,604	528,911	552,631
Total Biaya Tetap	482,871	1,923,939	1,975,568	2,029,515	2,085,896	2,128,762
Marginal Income Ratio	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72
<b>BEP</b>	<b>671,339.41</b>	<b>2,665,715.20</b>	<b>2,737,250.05</b>	<b>2,811,996.31</b>	<b>2,890,114.56</b>	<b>2,949,506.82</b>
<b>BEP RATIO</b>	<b>0.89</b>	<b>0.84</b>	<b>0.82</b>	<b>0.80</b>	<b>0.79</b>	<b>0.76</b>

<b>BEP RATIO RATA-RATA PER TAHUN</b>	<b>0.82</b>
--------------------------------------	-------------

**Tabel 8 Rasio Keuangan**

Ratio							Rata-rata	KM 25 / 2008
	2014	2015	2016	2017	2018	2019		
<b>A. Rasio Likuiditas</b>								
1. Current Rasio	3600%	1351%	1522%	1669%	1800%	1874%	1874%	≥ 90 %
2. Quick Rasio	3600%	1351%	1522%	1669%	1800%	1874%	2363%	≥ 90 %
3. Cash Rasio	3194%	1243%	1424%	1579%	1717%	1798%	2191%	≥ 70 %
<b>B. Rasio Leverage</b>								
1. Debt Ratio	1%	4%	4%	4%	4%	5%	4.52%	≤ 50 %
2. Debt Equity Ratio	1%	4%	4%	5%	5%	5%	4.70%	≤ 50 %
<b>C. Rasio Profitabilitas</b>								
1. Gross Profit Margin	8.00%	11.53%	12.86%	14.15%	15.37%	16.97%	15.77%	≥ 3 %
2. Net Profit Margin	5.80%	8.12%	9.05%	9.95%	10.80%	11.92%	11.13%	≥ 2 %
3. Return On Equity	1.63%	8.76%	9.31%	9.70%	9.96%	10.34%	9.94%	5% < ROE < 10%
4. Return on Assets	1.62%	8.41%	8.92%	9.28%	9.52%	9.87%	9.52%	3% < ROA < 5%

**Tabel 9 Analisa Sensitivitas**

PROYEK	C	O	DF	B
I	1	1	1	1
II	+ 5%	-	-	-
III	+ 5%	+ 1%	-	-
IV	+ 5%	+ 1%	43%	-

C = Capital  
 O = Operating Cost  
 DF = Discount Faktor  
 B = Benefit

**Tabel 10 Kriteria Investasi**

KRITERIA INVESTASI	BCR	NPV	PR	IRR
I	1,025	316.911,14	1,19	14,15%
II	1,025	316.911,14	1,19	14,15%
III	1,018	237.830,16	1,14	13,02%
IV	1,000	(0,00)	1,00	12,91%

BCR = Benefit Cost Ratio  
 NPV = Net Present Value  
 PR = Profitability Ratio