



**Dampak Pengoperasian Perusahaan Angkutan Udara PT. Pasific Royale Airways Terhadap Persaingan Jasa Angkutan Udara**

*The Effect Of Airline Company Operation Of PT Pacific Royale Airways Toward Air Service Competition*

**Yati Nurhayati**

Peneliti Pusat Penelitian dan Pengembangan Udara

e-mail : [nurhidup\\_07@yahoo.com](mailto:nurhidup_07@yahoo.com)

---

**INFO ARTIKEL**

**Histori Artikel :**

Diterima : 27 Juni 2012

Disetujui : 28 September 2012

**Keywords:**

*PT Pacific Royale Airways, market share, Sam Ratulangi Airport*

**Kata kunci:**

PT. Pacific Royale Airways, Market Share, Bandara Sam Ratulangi Manado

---

**ABSTRACT / ABSTRAK**

*The Study On The Effect Of Airline Company Operation Of PT Pacific Royale Airways Toward Air Service Competition is an evaluation of PT Pacific Royale Airways which has just been operated in terms of how far the market share achieved by the company during its operations in Sam Ratulangi Airport Manado is. From the Market Share analysis result, the number of available seats for Manado-Jakarta route in Sam Ratulangi Airport Manado provided by PT Garuda Indonesia Airways is 19.05%, PT Lion Mentari Air is 60.70%, PT Metro Batavia Air is 13.15%, and PT Sriwijaya Air is 7.10%. Meanwhile, national market share for PT Garuda Indonesia is 19.30%, PT Lion Mentari Air is 38.05%, PT Metro Batavia Air is 13.08%, and PT Sriwijaya Air is 13.55%. If PT Pacific Royal Airways is to fly Manado-Jakarta roundtrip route, they will only get 0.1% of market share.*

Pengkajian Dampak Pengoperasian Perusahaan Angkutan Udara PT. Pasific Royale Airways Terhadap Persaingan Jasa Angkutan Udara merupakan evaluasi terhadap PT. Pasific Royale Airways yang baru beroperasi, sejauh mana *market share* yang didapatkan oleh PT. Pasific Royale Airways ketika akan beroperasi di Bandara Sam Ratulangi Manado. Dari hasil analisis *Market share* kapasitas seat tersedia untuk Manado-Jakarta di Bandara Sam Ratulangi Manado untuk PT. Garuda Indonesia Airways adalah 19,05%, PT. Lion Mentari Air adalah 60,70%, PT. Metro Batavia Air adalah 13,15% dan PT. Sriwijaya Air adalah 7,10%. Sedangkan *market share* secara nasional untuk PT. Garuda Indonesia adalah 19,30%, PT. Lion Mentari Air adalah 38,05%, PT. Metro Batavia Air adalah 13,08% dan untuk PT. Sriwijaya Air adalah 13,55%. Apabila PT. Pasific Royale menerbangi rute Manado-Jakarta atau sebaliknya, maka *market share* PT. Pasific Royale hanya sebesar 0,1%.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pertumbuhan penumpang angkutan udara saat ini mengalami peningkatan yang cukup signifikan, menurut Data Pusat Statistik (BPS) jumlah pertumbuhan penumpang angkutan udara pada tahun 2010 mencapai 22,39% yaitu pada tahun 2010 sebesar 53,36 juta dari jumlah penumpang pada tahun 2009 yang sebanyak 43,6 juta orang. Untuk penerbangan domestik, jumlah penumpang angkutan udara pada tahun 2010 meningkat menjadi 43,77 juta orang atau naik 22,77% dibanding tahun sebelumnya yang sebesar 35,65 juta orang. Sementara rute internasional mengalami lonjakan penumpang sebesar 20,74% dari 7,96 juta orang menjadi 9,62 juta orang. Perhitungan ini di antaranya berdasarkan jumlah penumpang yang tercatat di lima bandara utama seperti Bandara Soekarno-Hatta, Bandara Juanda-Surabaya, Bandara Ngurah Rai-Bali, Bandara Sultan Hasanudin-Makassar dan Bandara Polonia-Medan.

Pertumbuhan penumpang pesawat baik domestik maupun internasional, juga didukung dengan semakin baiknya perekonomian di dalam negeri. Peningkatan industri penerbangan itu ditunjang dengan iklim perekonomian. Tahun ini pertumbuhan ekonomi diprediksi meningkat 6,7%, sedangkan industri penerbangan diperkirakan meningkat dua kali lipat yaitu 15-20%.

*Centre for Asian Pasific Airline* (CAPA) memprediksi, dalam lima tahun ke depan pasar penerbangan domestik Indonesia akan berlipat

ganda. Indonesia akan menjadi salah satu pasar terpesat di dunia penerbangan. Hal ini disebabkan kombinasi antara pertumbuhan ekonomi dan populasi yang sangat besar. Pasar domestik Indonesia tumbuh 18% pada tahun 2011. Terdapat 51,5 juta penumpang yang menggunakan pesawat udara. Namun angka ini masih kecil dibanding populasi yang lebih dari 240 juta orang, Hal ini didukung oleh kondisi geografi Indonesia yang memang membutuhkan perjalanan udara. Dimana Indonesia merupakan negara yang luas dan terdiri dari kepulauan. Sekitar dua pertiga dari penumpang domestik Indonesia sekarang terbang di rute antar pulau. Berarti, maskapai penerbangan hanya bersaing dengan bus dan kereta api dalam satu per tiga pasar mereka.

Perjalanan domestik di Indonesia telah tumbuh tahunan rata-rata sekitar 20% dalam beberapa tahun terakhir dan diperkirakan akan terus tumbuh pada kecepatan yang sama. Pada tahun 2011 lebih dari 20% penumpang Indonesia diangkut oleh maskapai penerbangan di luar kelompok Garuda dan Lion Air, seperti Air Asia Indonesia, Batavia, Merpati, dan Sriwijaya. Tampaknya, operator lain di Indonesia juga akan terus berupaya untuk bisa semakin meningkatkan penumpang yang bisa diangkut oleh pesawatnya. Operator di Indonesia yakin pasar domestik akan mencapai 100 juta penumpang pada 2015 atau 2016. Lion Air mengharapkan, kelompok mereka akan mengangkut rata-rata 100.000 penumpang per hari pada akhir tahun ini, atau naik dari

85.000 penumpang saat ini. Lion juga mengklaim, saat ini menguasai 51% dari pangsa pasar domestik (termasuk Wings Air). Kelompok ini menargetkan akan menguasai 60% pangsa pasar dalam lima tahun mendatang. Sementara Garuda Indonesia menerbangkan 9,9 juta penumpang domestik pada Tahun 2010 dan 9,1 juta penumpang domestik pada tahun 2009. Artinya penumpang domestik yang diangkut oleh Garuda Indonesia tumbuh sebesar 8,7 %.

Maskapai penerbangan yang menyediakan layanan penerbangan *full service* pada saat ini adalah PT. Garuda Indonesia Airways dan Maskapai penerbangan *Pacific Royale Airways* yang secara resmi baru beroperasi pada hari Senin (11/6/2012), memulai penerbangan perdananya menggunakan pesawat Fokker F50 dengan nomor registrasi PK PRB dari Bandara Internasional Juanda, Surabaya. Penerbangan tersebut melayani rute Surabaya - Semarang - Pangkalan Bun - Semarang - Bandung - Semarang - Surabaya.

PT. Pacific Royale Airways memiliki 2 unit pesawat Fokker F 50 dengan Nomor Registrasi PK PRA yang berbasis di Batam dan akan melayani rute penerbangan ke Jambi, Pekanbaru, Kerinci dan Padang. Sementara pesawat Fokker F50 dengan Nomor Registrasi PK PRB akan berbasis di Surabaya dan akan melayani rute penerbangan ke Semarang, Pangkalan Bun dan Bandung. Penerbangan dari Batam akan dilakukan pertama kali pada tanggal 15 Juni 2012. PT. Pacific Royale Airways akan mendatangkan pesawat tambahan untuk memenuhi Undang Undang Nomor 1 Tahun 2009

tentang penerbangan, dimana armada Pacific Royale Airways akan menjadi 10 unit yang terdiri dari 5 unit pesawat A 320 dan 5 unit pesawat Fokker F 50.

### **Perumusan Masalah**

Bagaimana dampak pengoperasian jasa angkutan udara PT. Pacific Royale Airways terhadap persaingan jasa angkutan udara?

### **Maksud Penelitian**

Maksud dari pengkajian adalah untuk mengetahui bagaimana dampak pengoperasian jasa angkutan udara PT. Pacific Royale Airways terhadap persaingan jasa angkutan udara?

### **Hasil Yang Diharapkan**

Pengkajian ini diharapkan dapat mengetahui bagaimana dampak jasa angkutan udara PT. Pacific Royale Airways terhadap persaingan jasa angkutan udara.

## **BAHAN DAN METODE**

### **PENELITIAN**

#### **Dasar Hukum**

Beberapa peraturan perundangan yang mengatur tentang penyelenggaraan angkutan udara diantaranya adalah :

- 1) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan;
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 1995 tentang Angkutan Udara sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 3 tahun 2003;
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2009 tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara

Bukan Pajak yang Berlaku Pada Departemen Perhubungan;

- 4) Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 25 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara.

### Definisi

Dalam Undang Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan dijelaskan bahwa yang dimaksud :

- 1) Angkutan udara adalah setiap kegiatan dengan menggunakan pesawat udara untuk mengangkut penumpang, kargo dan pos untuk satu perjalanan atau lebih dari satu bandar udara ke bandar udara yang lain atau beberapa bandar udara;
- 2) Angkutan udara niaga adalah angkutan udara untuk umum dengan memungut pembayaran;
- 3) Angkutan udara niaga berjadwal adalah angkutan udara niaga yang dilaksanakan pada rute dan jadwal penerbangan yang tetap dan tertaur, dengan tarif tertentu dan dipublikasikan;
- 4) Angkutan udara niaga tidak berjadwal adalah angkutan udara niaga yang dilaksanakan pada rute dan jadwal penerbangan yang tidak tetap dan tidak teratur, dengan tarif sesuai kesepakatan antara penyedia dan pengguna jasa dan tidak dipublikasikan;
- 5) Angkutan udara bukan niaga adalah angkutan udara tidak umum, tanpa memungut bayaran dan hanya digunakan untuk menunjang kegiatan pokoknya;
- 6) Rute penerbangan adalah lintasan pesawat udara dari bandara asal menuju bandara tujuan melalui

jalur penerbangan yang telah ditetapkan;

- 7) Jaringan penerbangan adalah kumpulan dari rute penerbangan yang merupakan satu kesatuan jaringan pelayanan angkutan udara;
- 8) Tiket adalah dokumen cetak dan elektronik yang merupakan salah satu alat bukti adanya perjanjian pengangkutan udara antara penumpang dengan pengangkut.

### Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produksi, pemasaran dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi. Banyak ahli yang telah memberikan definisi atas pemasaran ini.

*Pemasaran adalah suatu proses social dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan prosuk yang bernilai kepada pihak lain (Kotler, 1997).*

Suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya harus efisien menjalankan konsep pemasaran agar keuntungan yang diharapkan dapat terealisasi dengan baik. Ini menandakan bahwa kegiatan pemasaran dalam perusahaan harus dikoordinasi dan dikelola dengan cara yang lebih baik.

Falsafah konsep pemasaran bertujuan untuk memberikan kepuasan

terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen. Kegiatan perusahaan yang berdasar pada konsep pemasaran ini harus diarahkan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Secara definitive dapat dikatakan bahwa konsep pemasaran adalah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomis dan social bagi kelangsungan hidup perusahaan (Swasta, 1996).

Dari definisi tersebut, perusahaan memiliki konsekuensi seluruh kegiatan perusahaan harus diarahkan untuk mengetahui kebutuhan konsumen dan mampu memberikan kepuasan agar mendapat laba dalam jangka panjang. Organisasi perusahaan yang menerapkan konsep pemasaran ini disebut organisasi pemasaran.

Konsep pemasaran juga menyatakan bahwa kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif daripada para pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan pasar sasaran (Kotler, 1997). Konsep pemasaran ini bersandar pada empat pilar, yaitu: pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemasaran terpadu dan profitabilitas.

Dewasa ini konsep pemasaran mengalami perkembangan yang semakin maju sejalan dengan majunya masyarakat dan teknologi. Perusahaan tidak lagi berorientasi hanya pada pembeli saja, akan tetapi berorientasi pada masyarakat atau manusia. Konsep yang demikianlah yang disebut dengan konsep pemasaran masyarakat (Swasta, 1996).

Tiga factor penting yang digunakan sebagai dasar dalam konsep pemasaran (Swasta, 1996) :

- 1) Orientasi konsumen  
Pada intinya, jika suatu perusahaan ingin menerapkan orientasi konsumen ini, maka :
  - a) Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi.
  - b) Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualan.
  - c) Menentukan produk dan program pemasarannya.
- 2) Mengadakan penelitian pada konsumen untuk mengukur, menilai dan menafsirkan keinginan, sikap serta tingkah laku mereka.
- 3) Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik, apakah menitikberatkan pada mutu yang tinggi, harga yang murah atau model yang menarik.
- 4) Koordinasi dan integrasi dalam perusahaan  
Untuk memberikan kepuasan secara optimal kepada konsumen, semua elemen pemasaran yang ada harus diintegrasikan. Hindari adanya pertentangan antara perusahaan dengan pasarnya. Salah satu cara penyelesaian untuk mengatasi masalah koordinasi dan integrasi ini dapat menggunakan satu orang yang mempunyai tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pemasaran, yaitu manajer pemasaran.



Jadi dapat disimpulkan bahwa setiap orang dan bagian dalam perusahaan turut serta dalam suatu upaya yang terkoordinir untuk memberikan kepuasan konsumen sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

- 5) Mendapatkan laba melalui pemuasan konsumen  
Salah satu tujuan dari perusahaan adalah untuk mendapatkan profit atau laba. Dengan laba tersebut perusahaan bisa tumbuh dan berkembang dengan kemampuan yang lebih besar. Sebenarnya laba merupakan tujuan umum dari sebuah perusahaan. Banyak perusahaan yang mempunyai tujuan lain disamping laba. Dengan menggunakan konsep pemasaran ini, hubungan antara perusahaan dan konsumen akan dapat diperbaiki yang pada akhirnya akan menguntungkan bagi perusahaan.

#### **Pangsa Pasar (*Market Share*)**

Pasar yang menggambarkan semua pembeli dan penjual yang terlibat dalam suatu transaksi aktual dan potensial terhadap barang atau jasa yang ditawarkan. Suatu transaksi yang bersifat potensial dapat terlaksana, apabila kondisi berikut ini terpenuhi, yaitu :

- 1) Terdapat paling sedikit 2 (dua) pihak;
- 2) Masing-masing pihak memiliki suatu barang bagi pihak lain;
- 3) Masing-masing mampu berkomunikasi dan menyalurkan keinginannya;

- 4) Masing-masing pihak bebas menerima atau menolak penawaran dari pihak lain;

Pangsa pasar (*Market Share*) dapat diartikan sebagai bagian pasar yang dikuasai oleh suatu perusahaan, atau prosentasi penjualan suatu perusahaan terhadap total penjualan para pesaing terbesarnya pada waktu dan tempat tertentu (William J.S, 1984). Jika suatu perusahaan dengan produk tertentu mempunyai pangsa pasar 35%, maka dapat diartikan bahwa jika penjualan total produk-produk sejenis dalam periode tertentu adalah sebesar 1000 unit, maka perusahaan tersebut melalui produknya akan memperoleh penjualan sebesar 350 unit. Besarnya pangsa pasar setiap saat akan berubah sesuai dengan perubahan selera konsumen, atau berpindahannya minat konsumen dari suatu produk ke produk lain (Charles W. Lamb, 2001).

Terdapat empat karakteristik yang mempengaruhi pengguna dalam melakukan pembelian yaitu faktor budaya (budaya, subbudaya, dan kelas sosial), faktor sosial (kelompok keluarga, peran, dan status), faktor pribadi (umur, pekerjaan, situasi ekonomi, gaya hidup, dan kepribadian), dan faktor psikologis (pengetahuan, motivasi, keyakinan, dan sikap). Proses keputusan membeli seorang pengguna melewati lima tahap yaitu pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan membeli, dan tingkah laku pasca pembelian (Kotler, 1993)

Strategi pemasaran bisa digolongkan atas dasar pangsa pasar yang diperoleh suatu perusahaan, maka terbagi atas 4 kelompok, yaitu :

- a. *Market Leader*, disebut pimpinan pasar apabila pangsa pasar yang dikuasai berada pada kisaran 40% atau lebih;
- b. *Market Challenger*, disebut penantang pasar apabila pangsa pasar yang dikuasai berada pada kisaran 30%;
- c. *Market Follower*, disebut pengikut pasar apabila pangsa pasar yang dikuasai berada pada kisaran 20%;
- d. *Market Nitcher*, disebut juga penggarap relung pasar apabila pangsa pasar yang dikuasai berada pada kisaran 10% atau kurang.

Menurut Sofyan Assauri (2001 : 95 ) dsefinisi pangsa pasar adalah : “Pangsa pasar merupakan besarnya bagian atau luasnya total pasar yang dapat dikuasai oleh suatu perusahaan yang biasanya dinyatakan dengan persentase”.

Menurut Douglas W. Foster (2000:45) yang disadur oleh Bambang Kusriyanto yaitu : “Memecah-mecah suatu keseluruhan yang heterogen menjadi bagian yang homogen yang mencakup para pelanggan yang mempunyai kepentingan yang sama untuk tujuan yang berbede-beda”.

Dari definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan pangsa pasar adalah besarnya bagian pasar yang dikuasai oleh suatu perusahaan. Dengan kata lain penguasaan suatu produk terhadap pasar atau besarnya jumlah produk yang diminta yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dibandingkan dengan jumlah permintaan di pasar. Pangsa pasar ini dapat dipecah-pecah menurut wilayah politis, kawasan geografis yang lebih besar, ukuran, pelanggan, tipe pelanggan, dan teknologinya.

Pangsa pasar ini biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase (%), perhitungan untuk pangsa pasar (market share) adalah sebagai berikut :

$$\text{Pangsa Pasar} = \frac{\text{Vol. Penjualan Perusahaan Sejenis}}{\text{Total Penjualan Perusahaan Sejenis}} \times 100 \%$$

Dengan mengetahui kedudukan produk dalam suatu pasar, maka perusahaan dapat menentukan langkah-langkah kebijaksanaan pemasaran yang tepat. Dan untuk memperluas pangsa pasar yang ada, suatu perusahaan tidak boleh beranggapan bahwa kenaikan pangsa pasar dalam pasar yang mereka layani secara otomatis akan memperbaiki tingkat pendapatan laba mereka. Hal ini tergantung pada strategi mereka dalam meningkatkan pangsa pasar mereka, mungkin jauh melebihi nilai atau tingkat pendapatan mereka.

Perusahaan harus mempertimbangkan 3 faktor penting terlebih dahulu, sebelum melakukan perubahan guna meningkatkan pangsa pasar yang telah dimiliki. Adapun 3 Faktor penting yang harus diperhatikan dan dipertimbangkan tersebut adalah sebagai berikut :

### **Konsep Pangsa Pasar Optimal**

Pangsa pasar yang lebih besar mungkin mengurangi profitabilitas. Perusahaan mungkin melakukan strategi bauran pemasaran yang keliru dalam mengejar pangsa pasar yang lebih tinggi sehingga tidak menaikkan laba, walaupun bauran pemasaran tertentu efektif dalam meningkatkan pangsa pasar, tetapi tidak semuanya dapat meningkatkan laba perusahaan

yang diperoleh. Dengan kata lain pangsa pasar yang tinggi dapat meningkatkan pendapatan laba, jika biaya perunit yang ada menurun disertai dengan peningkatan pangsa pasar. Dan jika perusahaan menawarkan produk yang berkualitas unggul dan mengenakan harga yang lebih tinggi, yang jauh lebih dari cukup untuk menutup biaya.

Perusahaan yang pangsa pasarnya meningkat sudah tentu berkinerja lebih baik dari pada pesaingnya dalam 3 area, yaitu : kegiatan produk baru, kualitas produk relatif, dan pengeluaran pemasaran secara khusus.

- a. Perusahaan yang menaikkan pangsa pasar, umumnya mengembangkan dan menambah lebih banyak produk baru ke lini produk mereka.
- b. Perusahaan yang meningkatkan kualitas produk mereka melebihi pesaing yang ada, akan menikmati kenaikan pangsa pasar yang lebih besar dari pada mereka yang tingkat kualitasnya stabil atau menurun.
- c. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran pemasaran lebih besar dan lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar, umumnya akan mencapai kenaikan pangsa pasar.
- d. Perusahaan yang menurunkan harga mereka jauh lebih besar dari pada harga yang dikeluarkan oleh pesaing tidak akan mencapai kenaikan pangsa pasar yang berarti.

Ada 4 ukuran atau 4 jenis dalam mendefinisikan dan mengukur pangsa pasar yang ada dalam suatu pasar,

ukuran pangsa pasar tersebut antara lain :

- a. Pangsa pasar keseluruhan.  
Pangsa pasar keseluruhan adalah penjualan suatu perusahaan yang penjualannya dinyatakan sebagai persentase dari penjualan pasar secara total atau secara keseluruhan dalam suatu industri, diperlukan 2 (dua) keputusan untuk menggunakan ukuran ini yaitu : apakah proses perhitungan pangsa pasar akan menggunakan perhitungan dalam unit penjualan atau dalam pendapatan penjualan (rupiah) untuk menyatakan pangsa pasar.
- b. Pangsa pasar yang dilayani.  
Pangsa pasar yang dilayani adalah persentase dari total penjualan terhadap pasar yang telah dilayani oleh suatu perusahaan, pasar yang dilayani adalah semua pembeli yang dapat dan ingin membeli produknya.
- c. Pangsa pasar relatif (untuk 3 pesaing puncak).  
Pangsa pasar relatif jenis ini hanya menyatakan persentase penjualan suatu perusahaan dari penjualan gabungan 3 perusahaan pesaing terbesar dalam bidang yang sama.
- d. Pangsa pasar relatif (terhadap pesaing pemimpin).  
Beberapa perusahaan melihat pangsa pasar mereka sebagai persentase dari penjualan pesaing pemimpin. Perusahaan yang memiliki pangsa pasar lebih besar 100 % disebut sebagai pemimpin pasar, sementara Perusahaan yang memiliki pangsa pasar tepat 100 % berarti perusahaan tersebut



memimpin pasar yang ada bersama-sama.

### Metode Analisis

Pengkajian ini menggunakan metode kualitatif yang disebut juga metode penelitian ilmiah. Dalam prosedur penelitiannya digunakan data lisan dan tertulis yang bersumber dari responden dan pengamatan langsung sebagai data primer. Data sekunder adalah berupa laporan, kebijakan yang berlaku, referensi sesuai materi kajian dan data yang secara berkala telah tersaji di instansi terkait.

Proses analisis/pembahasan dilakukan dengan penguaraian, pemaparan dan penjelasan rinci berdasarkan data primer dan data sekunder yang telah terkumpul. Untuk memenatkan hasil pembahasan digunakan *check list* agar terlihat sejauh mana persaingan jasa angkutan udara.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Kondisi Fasilitas Bandara Sam Ratulangi Manado

Bandara Sam Ratulangi Manado memiliki fasilitas utama sebagai berikut:

1. Runway 18-36 sebesar 2.650 x45 m;
2. Overrun ujung R/W 18 sebesar 60 x 40 m;
3. Overrun ujung R/W 36 sebesar 60 x 60 m;
4. Taxiway Alpha ukuran 150 x 29 m;
5. Taxiway Bravo ukuran 150 x 29 m;
6. Taxiway Charlie ukuran 180,32 x 29 m;
7. Taxiway Delta ukuran 150 x 29 m;
8. Taxiway Pararel ukuran 2.670 nx 23 m;

9. Taxiway Apron ukuran 583 nx 23 m;
10. Apron seluas 1.228,11 m<sup>2</sup>.

Bandara Sam Ratulangi Manado dibawah manajemen PT. Angkasa Pura I (Persero) sebelum keluar KM 8 Tahun 2007 tentang organisasi Bandara Umum tergolong kelas I B. Bandara internasional ini diterbangi oleh perusahaan angkutan udara asing Silk Air anak perusahaan dari Singapore Airline dengan menerbangi rute Manado-Singapura 4x dalam seminggu menggunakan pesawat terbang tipe A 319 dan A 320 yang berkapasitas 128 sampai dengan 150 seat. Sedangkan perusahaan angkutan udara nasional yang beroperasi di bandara tersebut sampai bulan Agustus 2012 tercatat 8 (delapan) perusahaan yaitu PT. Merpati Nusantara airline, PT. Garuda Indonesia Airways, PT. Lion Mentari Air, PT. Wing Air, PT. Metro Batavia Air, PT. Sriwijaya Air, PT. Travel Express dan PT. Airfast.

Selain dari fasilitas utama air side, Bandara Sam Ratulangi Manado memiliki terminal dengan luas 13.200 m<sup>2</sup>.

Perkembangan jumlah pergerakan penumpang domestik di Bandara Sam Ratulangi Manado selama 5 tahun terakhir berturut-turut dari tahun 2006 sampai dngan 2010 adalah sebagai berikut : 1.031.300 orang, 1.071.938 orang, 1.100.508 orang, 1.324.034 orang, dan 1.607.219 orang dengan laju tumbuh rata-rata pertahun sebesar 11,73% domestik pada tahun 2011, jumlah penumpang yang datang di bandara tersebut 806.188 orang dan jumlah penumpang yang berangkat 801.249 orang serta jumlah total pergerakan penumpang 1.617.479

orang. Kemudian pada tahun 2012 sampai bulan Juli, jumlah pergerakan penumpang di bandara tersebut sudah mencapai 1.162.356 orang.

### **Kondisi Rute Penerbangan Dalam Negeri di Bandara Sam Ratulangi Manado**

1. PT. Merpati Nusantara  
Perusahaan penerbangan milik BUMN ini, menerbangi rute Manado-Makassar 3x dalam seminggu dan rute Manado-Sorong 3x dalam seminggu dengan menggunakan pesawat jet tipe F 100 berkapasitas 100 seat. Rute Manado-Palu dan Manado-Ternate 1x dalam seminggu dengan menggunakan pesawat tipe C 212 berkapasitas 20 seat.
2. PT. Garuda Indonesia Airways  
Berbeda dengan PT. Merpati Nusantara, perusahaan angkutan udara milik BUMN yang melayani *full service* ini beroperasi menggunakan pesawat jet tipe B 737-800 NG untuk rute Manado-Jakarta 14x dalam seminggu. Sedangkan rute Manado-Jakarta transit atau *departure* di atau dari Ternate menggunakan pesawat jet tipe B 737-300 dan B 737-500, 14x dalam seminggu.
3. PT. Lion Mentari Air  
Perusahaan penerbangan nasional milik swasta ini menggunakan pesawat jet tipe B 7737-900 ER untuk semua jurusan dari Manado dengan frekuensi total 49x dalam seminggu, sedangkan untuk rute Manado-Jakarta 42x dalam seminggu, dan 7x dalam seminggu untuk rute Manado-Denpasar.
4. PT. Wings Air  
Perusahaan penerbangan nasional milik swasta anak perusahaan PT. Lion Mentari Air ini, menggunakan pesawat DASH 8 dan ATR 72-500 untuk berbagai tujuan dari Manado seperti Gorontalo 7x dalam seminggu, Bali dan Ternate 7x dalam seminggu, Sorong 3x dalam seminggu, Naha 2x dalam seminggu, Melong 3x dalam seminggu, Tobala 2x dalam seminggu, jumlah total penerbangan sebanyak 24 x dalam seminggu.
5. PT. Metro Batavia Air  
Perusahaan penerbangan nasional milik swasta ini menggunakan pesawat jet Airbus tipe A 320 untuk rute Manado-Jakarta via Balikpapan 7x dalam seminggu dan A 319 untuk rute Manado-Jakarta 7x dalam seminggu, dengan jumlah total penerbangan sebanyak 14x dalam seminggu.
6. PT. Sriwijaya Air  
Perusahaan penerbangan nasional milik swasta ini menggunakan pesawat jet tipe B 737-300 untuk rute penerbangan Manado-Ternate 7x dalam seminggu, dan Manado-Jakarta transit di Surabaya 7x dalam seminggu dengan pesawat tipe B 737-400.
7. PT. Travel Express  
Perusahaan penerbangan nasional milik swasta ini menerbangi rute Manado-Gowa 3x dalam seminggu, rute Manado-Gorontalo 1x dalam seminggu, rute Manado-Sorong 3x dalam seminggu, dan rute Manado-Malang 3x dalam

seminggu. Jenis pesawat terbang yang dioperasikan propeller dengan tipe pesawat Dornier 328 berkapasitas 32 seat.

8. PT. Airfast

Perusahaan penerbangan nasional milik swasta ini menggunakan pesawat jet tipe MD 82 berkapasitas 149 seat untuk rute Manado-Surabaya dengan frekuensi penerbangan 1x dalam seminggu berangkat setiap hari senin dan rute Manado-Timika dengan frekuensi penerbangan 1x dalam seminggu setiap hari Jumat.

Dengan demikian jumlah rute dari 8 perusahaan penerbangan nasional yang beroperasi di bandara tersebut adalah 31 (tiga puluh satu) rute dengan frekuensi dalam seminggu sebanyak 149x atau 7748x dalam setahun, belum termasuk Silk Air sebagai *foreign airline* yang menerbangi Manado-Singapura dengan frekuensi penerbangan sebanyak 4x dalam seminggu.

**Kapasitas Angkut Tersedia 7 (Tujuh) Perusahaan Angkutan Udara Dalam Negeri**

Dalam analisis kapasitas angkut tersedia di Bandara Sam Ratulangi Manado ini perusahaan penerbangan PT. Airfast tidak dihitung, karena PT. Airfast hanya mengangkut karyawan PT. Freefort yang bekerja di Timika dengan rumah tinggal di Manado dan Surabaya, PT. Airfast memegang AOC 135 sebagai perusahaan angkutan udara *charter*.

Untuk menghitung kapasitas angkut tersedia dari 7 (tujuh) perusahaan angkutan udara yang menerbangi rute-rute dalam negeri yang berangkat dari

Bandara Sam Ratulangi Manado dalam 1 (satu) tahun diasumsikan 1 (satu) tahun adalah 52 minggu dan kapasitas seat tersedia sesuai dengan tipe pesawat, lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.

Berdasarkan tabel 1, maka kapasitas seat tersedia untuk masing-masing perusahaan angkutan udara yang berangkat dari Bandara Sam Ratulangi Manado per/tahun untuk *one way* (tidak pulang pergi) adalah sebagai berikut :

1. PT. Merpati Nusantara Airline adalah 33.280 seat dengan tujuan Sorong, Palu, Ternate dan Makassar;
2. PT. Garuda Indonesia Airways adalah 198.016 seat dengan tujuan Jakarta dan Ternate;
3. PT. Lion Mentari Air adalah 598.780 seat dengan tujuan Jakarta, Surabaya, Denpasar dan Makassar;
4. PT. Wings Air adalah 63.648 seat dengan tujuan Gorontalo, Tabela, Naha, Melong, Sorong, Bali dan Ternate;
5. PT. Metro Batavia Air adalah 113.568 seat dengan tujuan Jakarta dan Balikpapan ;
6. PT. Sriwijaya Air adalah 108.108 seat dengan tujuan Jakarta, Surabaya dan Ternate;
7. PT. Express Air 16. 640 seat dengan tujuan Lawu, Gorontalo, Sorong dan Melong.

Tabel 1. Kapasitas Seat Tersedia Per Route, Per Minggu dan Per Tahun Di Bandara Sam Ratulangi Manado Tahun 2012

No	Airline	Route dari MDC	F/M	Tipe pesawat	Jumlah seat	Kapasitas Seat Tersedia	
						Per minggu	Per Tahun
1.	PT. Nusantara Merpati	SOQ	3x	F 100	100	300	15.0000
		PLW	1x	C 212	20	20	1.040
		TTE	1x	C 212	20	20	1.040
		UPG	3x	F 100	100	300	15.0000
2.	PT. Garuda Indonesia Airways	JKT	7x	B 733/5	16/94	770	40.040
		TTG	7x	B 733/5	16/94	770	40.040
		JKT-UPG	7x	B 738	12/150	1134	58.968
		JKT	7x	B 738	12/150	1134	58.968
3.	PT. Lion Mentari Air	DPS-UPG	7X	B 739	20/215	1645	85.540
		JKT	7X				85.540
		JKT	7X	B 739	20/215	1645	85.540
		JKT	7X	B 739	20/215	1645	85.540
		JKT-SUB	7X	B 739	20/215	1645	85.540
		JKT-UPG	7X	B 739	20/215	1645	85.540
		JKT	7X	B 739	20/215	1645	85.540
				B 739	20/215	1645	85.540
4.	PT. Wings Air	GTO	7X	DASH 8	54	378	19.656
		KAZ	2X	ATR 725	72	144	7.488
		NAHA	2X	DASH 8	54	108	5.616
		MNA	3X	DASH 8	52	162	8.424
		SOQ	3X	ATR 725	72	216	11.232
		BULI-TTE	7X	ATR 725	72	216	11.232
5.	PT. Metro Batavia Air	JKT-BPN	7X	A 320	168	1176	61.150
		JKT-BPN	7X	A 319	144	1008	52.416
6.	PT. Sriwijaya Air	TTE	7X	B 733	136	952	49.504
		JKT-SUB	7X	B 734	161	1127	58.604
7.	PT. Travel Express	LUWU	3X	DORNIER	32	96	4.992
		GTO	1X	328	32	32	1.664
		SOQ	3X		32	96	4.992
		MNA	3X		32	96	4.992
TOTAL			149X				

Sumber : Bandara Sam Ratulangi Agustus 2012, hasil olahan.

Keterangan : MNA = Melong KZA = Tobelo

Dari 7 (tujuh) perusahaan penerbangan nasional domestik berjadwal yang beroperasi di Bandara Sam Ratulangi Manado masih ada 1 (satu) perusahaan angkutan udara nasional yang beroperasi secara tidak berjadwal (dibawah AOC 135) yaitu PT. Airfast, dan 1 (satu) perusahaan angkutan udara asing PT. Silk Aviation yang menerbangi Manado-Singapura tetapi dalam kajian ini, penulis hanya menganalisis 7 (tujuh) perusahaan angkutan udara nasional berjadwal dalam negeri seperti terdapat pada tabel 1.

Dari tabel 1, dapat dilihat bahwa rute Jakarta-Manado pulang pergi baik langsung maupun transit adalah rute penerbangan terpadat (8736 per tahun) di Bandara Sam Ratulangi Manado sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.2. Rute terpadat tersebut diterbangi oleh 4 (empat) perusahaan angkutan udara domestik berjadwal dan rute Manado-Jakarta ini akan dianalisis lebih detail karena kemungkinan besar rencana PT. Pacipic Royale akan menerbangi rute tersebut.

Tabel 2. Frekuensi Penerbangan Per Tahun dan Kapasitas Seat Tersedia Per Tahun Pada Rute Penerbangan Manado-Jakarta (p.p) Tahun2012

No	Airline	Rute	Frekuensi		Kapasitas Seat Tersedia 1 Tahun	
			Minggu	Tahun		
1.	PT. Garuda Indonesia Airways	MDC-JKT	7X	364X	40.040	<i>Market Share</i>
		JKT-MDC	7X	364X	40.040	
		MDC-UPG-JKT	7X	364X	58.968	
		MDC-JKT	7X	364X	58.968	
		JKT-MDC	7X	364X	58.968	
		<b>TOTAL</b>	<b>2184x</b>	<b>315.952</b>	<b>19,09%</b>	
2.	PT. Lion Mentari Air	MDC-JKT	28X	1.456X	342.160	<i>Market Share</i>
		JKT-MDC	28X	1.456X	342.160	
		MDC-SUB-JKT	7X	364X	85.540	
		MDC-UPG-JKT	7X	364X	85.540	
		JKT-UPG-MDC	7X	364X	85.540	
		<b>TOTAL</b>	<b>4.368x</b>	<b>1.026.480</b>	<b>60,70%</b>	
3.	PT. Metro Batavia Air	JKT-BPN-MDC	7X	364X	61.152	<i>Market Share</i>
		MDC-BPN-JKT	7X	364X	61.152	
		JKT-BPN-MDC	7X	364X	52.416	
		MDC-BPN-JKT	7X	364X	52.416	
		<b>TOTAL</b>	<b>1456x</b>	<b>227.136</b>	<b>13,15%</b>	
4.	PT. Sriwijaya Air	JKT-SUB-MDC	7X	364X	58.604	<i>Market Share</i>
		MDC-SUB-JKT	7X	364X	58.604	
		<b>TOTAL</b>	<b>728x</b>	<b>117.208</b>	<b>7,10%</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>8736x</b>	<b>1.686.776</b>	<b>100%</b>

Sumber : Bandara Sam Ratulangi Manado 2012, data hasil



Dari tabel 2 dapat diperoleh *market share*/kapasitas seat tersedia masing-masing perusahaan angkutan udara berjadwal domestik pada rute Manado-Jakarta (p.p) dalam tahun 2012. PT. Garuda Indonesia Airways sebesar 19,05% (*market share* nasional sebesar 19,30%), PT. Lion Mentari Air sebesar 60,70% (*market share* nasional sebesar 38,05%), PT. Metro Batavia Air sebesar 13,15% (*market share* nasional sebesar 13,08%) dan PT. Sriwijaya sebesar 7,10% (*market share* nasional sebesar 13,55%).

#### **Analisis Skenario Market Share PT. Pacific Royale Airways Pada Rute Manado-Jakarta**

Awal tahun 2012, PT. Pacific Royale Airways baru mengoperasikan 2 (dua) unit pesawat F 50 tetapi memasuki awal tahun 2013 PT. Pacific Royale Airways akan mengoperasikan pesawat A 320, dimana nantinya jumlah armada PT. Pacific Royale Airways akan berjumlah 10 (sepuluh) unit terdiri dari 5 (lima) unit pesawat A 320 dan 5 (lima) unit F 50. Sebagai perusahaan angkutan udara *full service* tentunya PT. Pacific Royale Airways, akan melayani rute-rute padat dengan waktu tempuh penerbangan yang cukup jauh seperti Jakarta-Manado (2 jam 51 menit). Dengan asumsi memasuki pasar baru, tentunya PT. Pacific Royale Airways tidak mungkin akan menerbangi rute tersebut dengan frekuensi 7x dalam seminggu, tetapi kemungkinan terbesar seminggu 3x dengan hari operasi Sabtu, Senin dan Rabu atau Kamis. Tipe pesawat yang akan dioperasikan pada rute tersebut harus mempunyai kemampuan daya saing jual dengan perusahaan angkutan

udara PT. Garuda Indonesia Airways yang mengoperasikan pesawat B 737-800 NG dengan kapasitas 12 seat untuk kelas bisnis dan 150 seat untuk kelas ekonomi, dan PT. Lion Mentari Air yang mengoperasikan B 737-900 ER dengan kapasitas 20 seat untuk kelas bisnis dan 215 seat untuk kelas ekonomi.

PT. Pacific Royale Airways akan mengkonfigurasi cabin pesawatnya dengan semua kelas ekonomi sebagai pendatang baru (kapasitas A 320 adalah 168 seat). Dengan asumsi laju pertumbuhan penumpang domestik sebesar 11% maka kapasitas seat tersedia pada tahun 2013 untuk rute Jakarta-Manado adalah  $1.686.776 \text{ seat} + (11\% \times 1.686.776 \text{ seat}) = 1.855.453 \text{ seat}$ . Apabila PT. Pacific Royale Airways beroperasi pada tahun 2013 dengan frekuensi penerbangan 3x dalam seminggu dan tipe pesawat yang dioperasikan A 320 dengan kapasitas 158 seat kelas ekonomi, maka kapasitas seat tersedia PT. Pacific Royale Airways adalah 26.208 seat. Sisanya sebesar 1.829.245 seat adalah kapasitas 4 (empat) *airline* pemain lama.

Jadi *market share* PT. Pacific Royale Airways pada rute tersebut dalam tahun 2013 adalah  $26.208 \text{ seat} \div 1.855.453 \text{ seat} = 0,1\%$ . Kemudian penulis mencoba membuat skenario PT. Pacific Royale Airways dengan asumsi frekuensi penerbangan 3x dalam seminggu pada tahun 2013, 5x dalam seminggu pada tahun 2014 dan pada tahun 2015, tahun 2016, tahun 2017 dianggap sama yaitu frekuensi penerbangannya adalah 7x dalam seminggu. Dengan alasan 4 (empat) *airline* pemain lama yaitu PT. Garuda Indonesia Airways, PT. Metro Batavia

Air, PT. Sriwijaya Air mempunyai frekuensi penerbangan 7x dalam seminggu. Kecuali, PT. Lion Mentari Air mempunyai frekuensi penerbangan sampai dengan 28x dalam seminggu dengan jam pemberangkatan dan transit yang berbeda.

PT. Pacific Royale Airways pada tahun 2013 diskenariokan akan menerbangi rute Jakarta-Manado dengan frekuensi penerbangan 3x dalam seminggu, kemudian pada tahun 2014 frekuensi penerbangan ditingkatkan menjadi 5x dalam

penambahan frekuensi penerbangan dari PT. Pacific Royale Airways.

## KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan evaluasi maka dapat diambil beberapa kesimpulan dan saran.

1. Bandara Sam Ratulangi Manado diterbangi oleh 8 (delapan) perusahaan angkutan udara nasional dan 1 (satu) perusahaan angkutan udara asing. Dari 8 (delapan) perusahaan angkutan

Tabel 3. Skenario Kapasitas Terangkut PT. Pacific Royale Airways Pada Kondisi L/F dan Frekuensi yang Berbeda Tahun 2013 s/d 2017

No	L/F	F/T	Tahun 2013		F/T	Tahun 2014		F/T	Tahun 2015	
			Kapasitas Seat			Kapasitas Seat			Kapasitas Seat	
			Tersedia	Terangkut		Tersedia	Terangkut		Tersedia	Terangkut
1.	100%	156x	26.208	26.208	260x	43.680	43.680	364x	61.152	61.152
2.	90%	156x	26.208	23.587	260x	43.680	39.312	364x	61.152	55.036
3.	80%	156x	26.208	20.966	260x	43.680	34.944	364x	61.152	48.921
4.	70%	156x	26.208	18.345	260x	43.680	30.576	364x	61.152	42.806
5.	60%	156x	26.208	15.724	260x	43.680	26.208	364x	61.152	36.691

Sumber : Olahan data, 2012.

Keterangan : F/T = Frekuensi per tahun, L/F = Load Factor kondisi tahun 2013

frekuensi/minggu = 3x, 2014 frekuensi/minggu = 5x, 2015/2016/2017 frekuensi/minggu = 7x

seminggu dan seluruhnya pada tahun 2015, tahun 2016 dan tahun 2017 frekuensi penerbangan menjadi 7x dalam seminggu, karena PT. Metro Batavia Air dan PT. Sriwijaya Air sebagai pemain lama frekuensi penerbangannya adalah 7x dalam seminggu.

Dari tabel 3 dapat dilihat skenario kapasitas tersedia dari terangkut PT. Pacific Royale Airways dari berbagai kondisi load factor terkecil dengan

udara nasional hanya 1 (satu) perusahaan angkutan udara dibawah AOC 135 yaitu PT. Airfast dan 7 (tujuh) perusahaan angkutan udara dibawah AOC 121.

2. Dari 7 (tujuh) perusahaan angkutan udara domestik berjadwal dibawah AOC 121, hanya 4 (empat) perusahaan angkutan udara yang menerbangi rute Manado-Jakarta yaitu PT. Garuda Indonesia Airways, PT.

- Metro Batavia Air, PT. Sriwijaya Air dan PT. Lion Mentari Air;
3. Jumlah rute dari 8 (delapan) perusahaan angkutan udara nasional yang berangkat dari Bandara Sam Ratulangi Manado ada 31 (tiga puluh satu) rute penerbangan dengan jumlah frekuensi penerbangan 149x dalam seminggu atau 7.748x dalam setahun (*one way* yang berangkat dari Manado ke kota tujuan). Laju tumbuh rata-rata per tahun untuk jumlah penumpang domestik di Bandara Sam Ratulangi Manado selama periode tahun 2006 sampai dengan tahun 2011 adalah 11,73%;
  4. Rute Manado-Jakarta (p.p) diterbangi PT. Garuda Indonesia Airways sebanyak 2184x dalam setahun, PT. Lion Mentari Air sebanyak 4.368x dalam setahun, PT. Metro Batavia Air sebanyak 1.456x dalam setahun, dan PT. Sriwijaya Air sebanyak 728x dalam setahun. Total general dalam setahun adalah 8.736x dan 4.368x dalam setahun apabila *one way*;
  5. *Market share* kapasitas seat tersedia untuk Manado-Jakarta di Bandara Sam Ratulangi Manado untuk PT. Garuda Indonesia Airways adalah 19,05%, PT. Lion Mentari Air adalah 60,70%, PT. Metro Batavia Air adalah 13,15% dan PT. Sriwijaya Air adalah 7,10%. Sedangkan *market share* secara nasional untuk PT. Garuda Indonesia adalah 19,30%, PT. Lion Mentari Air adalah 38,05%, PT. Metro Batavia Air adalah 13,08% dan untuk PT. Sriwijaya Air adalah 13,55%. Apabila PT. Pacific Royale

menerbangi rute Manado-Jakarta atau sebaliknya, maka *market share* PT. Pacific Royale hanya sebesar 0,1%.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT. (Persero) Angkasa Pura I, Bandara Internasional Sam Ratulangi Manado dengan dibantunya pengumpulan data, serta Drs. M.N Nasution Ms. Tr. sebagai Mitra Bestari Warta Ardhia Jurnal Penelitian Perhubungan Udara.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Undang Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan;
- Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 1995 Tentang Angkutan Udara sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah nomor 3 tahun 2003;
- Peraturan Pemerintah nomor 6 Tahun 2009 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku Pada Departemen Perhubungan;
- Peraturan Menteri Perhubungan nomor KM 25 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara.
- Kotler, Philip, 2007, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Keduabelas, Indeks, Jakarta.
- Sofyan Assauri, *Manajemen Pemasaran* 2004.
- Stanton, William. J, 1996, *Prinsip Pemasaran*, Erlangga, Jakarta.
- Swasta, Basu, 1995, *Manajemen Penjualan*, BPFE, Yogyakarta.
- Alma, Buchari, 2004, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Cetakan Keenam, Alfabeta, Bandung.