

NAVIGATING GLOBAL SKIES : ANALISIS STRATEGI DAN OPERASI BISNIS INTERNASIONAL AIRASIA

¹Devina Wistiasari, ²Benedicte Hartono, ³Carol, ⁴Jackson, ⁵Vina Sonata, ⁶Winna Angelina

^{1), 2), 3), 4), 5), 6)} *Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam*

Abstrak

Suatu perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif yang dapat meningkatkan kesuksesan dalam menjalankan dan mengembangkan bisnis, termasuk untuk melakukan ekspansi internasional. Strategi dan operasi perusahaan menjadi poin penting yang perlu diperhatikan untuk menciptakan keunggulan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi apa strategi dan operasi bisnis yang dilakukan oleh perusahaan bertaraf internasional di pasar global dengan menggunakan studi kasus maskapai AirAsia. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan dianalisa dengan metode analisis data deskriptif. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa AirAsia menerapkan model bisnis, inovasi, dan efisiensi strategi yang menjadi kekuatan dari perusahaan dalam memperluas operasional bisnisnya ke berbagai negara. Hal ini membuat AirAsia mampu mempertahankan posisi sebagai market leader di pasar low-cost carrier (LCC) dalam menghadapi persaingan industri penerbangan yang ketat. Keberhasilan AirAsia sebagai maskapai berbiaya rendah terbaik di dunia menjadi bukti nyata kemampuan AirAsia dalam menavigasi pasar yang kompleks dan sangat kompetitif.

Kata kunci: AirAsia, strategi, internasional, ekspansi

Abstract

A company must have a competitive advantage that can increase success in running and developing a business, including international expansion. Company strategy and operations are important points that need attention to create these advantages. This study aims to identify the strategies and business operations carried out by international companies in the global market using the AirAsia airline case study. The type of research used is qualitative research and analyzed using descriptive data analysis methods. Based on the results of the analysis that has been done, AirAsia has implemented a business model, innovation, and strategic efficiency which have become the strengths of the company in expanding its business operations to various countries. This has enabled AirAsia to maintain its position as the market leader in the low-cost carrier (LCC) market in the face of intense competition in the aviation industry. AirAsia's success as the best low-cost carrier in the world is clear evidence of AirAsia's ability to navigate a complex and highly competitive market.

Keywords: AirAsia, strategy, international, expansion

Pendahuluan

Bisnis merupakan kegiatan menawarkan barang atau jasa yang dilakukan untuk menghasilkan keuntungan. Suatu bisnis yang sudah masuk ke taraf internasional merupakan bisnis yang telah maju ataupun yang sedang meluaskan segmen pasarnya. Bisnis internasional dapat menjadi alternatif yang dilakukan oleh seorang pengusaha untuk memperkenalkan bisnisnya ke berbagai negara di dunia. Setiap bisnis yang dijalankan memerlukan berbagai perencanaan strategi agar perusahaan dapat beroperasi dengan lancar dan juga terarah.

Pemilihan strategi dianggap sebagai sarana terhadap pencarian masa depan perusahaan dalam jangka panjang (Prasodjo, 2021). Perencanaan strategi yang tidak tepat bisa membuat pelaksanaan bisnis menjadi tidak terstruktur dan mengurangi keoptimalan kinerja bisnis. Hal ini akan mempersulit bisnis tersebut untuk berkembang dan bertahan dalam persaingan, terutama ketika melakukan ekspansi. Di era persaingan bisnis yang semakin kompetitif ini, para pelaku bisnis *profit-oriented* juga dituntut harus selalu proaktif menemukan cara dan strategi untuk bisa unggul menghadapi persaingan di bidang entitas bisnisnya masing-masing (Kosasih, 2022). Oleh sebab itu, diperlukan perencanaan strategi yang baik dan tepat untuk menunjang operasional serta mendukung keberlangsungan bisnis

²Email Address: 2141263.benedicte@uib.edu

Received 01 Juni 2023, Available Online 30 Juli 2023

untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini, kami menggunakan studi kasus AirAsia. AirAsia adalah salah satu maskapai penerbangan yang telah dikenal oleh masyarakat dunia termasuk Indonesia, sebagai maskapai berbiaya rendah (*low-cost carrier*) terbaik dengan slogan “*now everyone can fly*”. Sebagai perusahaan bertaraf internasional, strategi yang diterapkan AirAsia mampu mempertahankan kinerja perusahaan. Dengan demikian, kegiatan operasional yang dilakukan tidak akan mengganggu jalan AirAsia untuk dapat bersaing dengan perusahaan lokal serupa di area bisnis mereka. AirAsia sebagai perusahaan yang dianalisis dalam penelitian ini dipilih karena keberhasilan perusahaan mereka yang sudah terkenal di mancanegara dan sering menjadi pilihan banyak orang untuk melakukan penerbangan. Hal ini dapat dilihat ketika AirAsia memperoleh penghargaan World’s Best Low-Cost Airline di London pada tahun 2022 untuk tahun ke 13 berturut-turut.

Dari latar belakang yang telah disebutkan diatas, penelitian ini akan menganalisis bagaimana strategi bisnis yang dilakukan oleh AirAsia sebagai perusahaan yang melakukan bisnis secara internasional, bagaimana operasi bisnis yang dilakukan di dalamnya sehingga dapat bersaing dengan maskapai lokal maupun internasional, serta bagaimana cara AirAsia terus menjaga konsistensinya sehingga dipercaya oleh pelanggan.

Tinjauan Pustaka

Strategi Bisnis Internasional

Strategi adalah suatu tahapan atau rencana jangka panjang yang telah disusun untuk mencapai suatu tujuan (Syeron, 2019). Bisnis internasional adalah seluruh aktivitas bisnis yang mengacu pada perdagangan barang atau jasa, modal, teknologi, ataupun pengetahuan dalam skala global yang melewati batas wilayah suatu negara (Mawar & Aslami, 2021). Dengan demikian, strategi bisnis internasional dapat diartikan sebagai suatu proses pendekatan yang digunakan oleh perusahaan agar dapat mengembangkan usahanya secara global ke berbagai negara. Berikut terdapat 4 jenis-jenis strategi bisnis internasional:

1. Strategi internasional, adalah suatu strategi yang menggunakan lisensi dan ekspor agar dapat memasuki pasar internasional. Strategi ini dilakukan agar perusahaan dapat mengeksport produk ke berbagai wilayah dan bertujuan agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan dan keuntungan yang diperoleh sehingga perusahaan dapat berkembang lebih pesat (Wardhana, 2022).
2. Strategi multidomestik, adalah strategi di mana keputusan dan operasi strategis didesentralisasikan bagi unit bisnis strategis di setiap negara untuk mengadaptasi produk ke pasar lokal. Perusahaan yang menggunakan strategi multidomestik tidak berfokus pada keuntungan melainkan berfokus untuk beradaptasi agar produk yang diciptakan dapat diterima oleh pasar lokal (Zulfikar et al., 2020).
3. Strategi transnasional, adalah suatu strategi yang digunakan untuk mencapai daya respon lokal dan efisiensi global, agar perusahaan dapat menciptakan produk dan layanan mereka sesuai dengan preferensi lokal setiap negara namun tidak menghilangkan nilai utama dari bisnis mereka (Crewdible, 2023).
4. Strategi global, adalah strategi yang dilakukan untuk membuat biaya serendah dan seefisien mungkin tanpa memperhatikan kondisi lokal yang ada di setiap negara (Spada, 2020).

Maskapai AirAsia

Maskapai ialah perusahaan penyedia layanan jasa khusus angkutan udara untuk penumpang umum atau barang baik berjadwal maupun tidak terjadwal. AirAsia merupakan maskapai penerbangan berbiaya rendah (*low-cost carrier*) yang berbasis di Malaysia dan didirikan pada tahun 1993. Perusahaan ini memulai operasinya pada tahun 1996 dengan melayani rute penerbangan domestik di

Malaysia, dan sejak itu AirAsia berkembang pesat menjadi salah satu maskapai penerbangan terbesar di Asia dengan rute penerbangan ke berbagai destinasi di Asia Tenggara, Asia Timur, dan Oceania. AirAsia terdiri dari beberapa entitas bisnis, termasuk AirAsia Malaysia, AirAsia Indonesia, AirAsia Thailand dan AirAsia Filipina yang semuanya dimiliki oleh Capital A Berhad, perusahaan publik yang terdaftar di Bursa Saham Malaysia. Dalam beberapa tahun terakhir, AirAsia juga telah merambah ke sektor bisnis lainnya seperti hotel, tour dan travel, serta e-commerce melalui anak perusahaan Capital A Berhad (AirAsia Group, 2018).

Strategi Biaya Rendah (*Low-Cost Strategy*)

Strategi biaya rendah adalah suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan dengan menjual produk lebih murah dibandingkan dengan pesaing tanpa mengurangi keuntungan yang dihasilkan (Bisnis, 2020). Perusahaan yang menerapkan strategi biaya rendah harus mampu untuk melakukan perancangan, produksi, dan penawaran dari produk yang dimiliki secara efisien disertai kontrol biaya yang ketat.

Low-Cost Carrier (LCC)

Maskapai penerbangan bertarif rendah atau *low-cost carrier (LCC)* adalah maskapai penerbangan yang memberikan tarif rendah tetapi menghapus beberapa layanan penumpang yang biasanya ada. Model maskapai ini mengacu pada struktur pengoperasian dengan tarif yang lebih rendah dibandingkan para pesaingnya melalui berbagai media, sehingga mampu memberikan harga tiket yang murah dan layanan yang terbatas karena menekan atau mereduksi biaya operasionalnya untuk menjangkau segmen pasar bawah yang lebih luas (Setyawati & Susanto, 2019).

Ekspansi

Ekspansi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperluas usaha dengan membuka usaha di berbagai tempat atau negara lain (Qothrunnada, 2022). Tujuan ekspansi adalah agar dapat menjual banyak produk atau jasa untuk menghasilkan keuntungan dan mendominasi pasar yang lebih besar sehingga bisa mengendalikan pasar. Ekspansi dapat terbagi menjadi beberapa jenis (Rizeki, 2022), yaitu:

1. Ekspansi bisnis, kegiatan memperluas jaringan usaha perusahaan untuk meningkatkan keuntungan, pendapatan, dan jumlah aset di masa depan.
2. Ekspansi pasar, kegiatan perusahaan untuk menjangkau target pasar baru, biasanya dilakukan oleh perusahaan besar yang sudah sukses di wilayah asalnya dan ingin lebih memperluas lagi wilayah bisnisnya.
3. Ekspansi kredit, kegiatan menambah jumlah kredit yang dibebankan oleh seseorang.
4. Ekspansi ekonomi, adalah perkembangan ekonomi dalam pola konjungtur yaitu proses naik dan turun atau kemajuan dan kemunduran ekonomi yang terjadi bergantian.

Analisa SWOT

Analisa SWOT adalah suatu teknik yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal dari perusahaan yang meliputi kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman untuk bisnis yang dijalankan (Ananda, 2022). Adanya analisa SWOT dapat mempermudah perusahaan melakukan perencanaan dalam menjalankan bisnis guna mengurangi resiko ataupun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi bisnis. Berikut adalah kepanjangan dari SWOT:

1. *Strengths* (Kekuatan), untuk melihat seberapa jauh faktor yang dapat menjadi kekuatan dalam menjalankan bisnis.
2. *Weaknesses* (Kelemahan), untuk melihat faktor apa saja yang menjadi kelemahan bisnis dan kelemahan yang dapat menghambat bisnis yang kita jalankan.

3. *Opportunities* (Peluang), untuk mengetahui seberapa besar peluang yang ada untuk bisnis yang sedang dijalankan.
4. *Threats* (Ancaman), untuk mengetahui ancaman apa saja yang dapat mempengaruhi bisnis yang sedang dijalankan.

Outsourcing

Outsourcing atau alih daya adalah kegiatan mengalihkan suatu pekerjaan ke pihak ketiga atau perusahaan lain agar aktivitas bisnis lebih efektif dan efisien (Fathina, 2022). Melalui *outsourcing*, pihak perusahaan cukup memikirkan bagaimana melakukan bisnis (*how to doing business*), sedangkan untuk seluruh urusan terkait pengadaan barang atau jasa diserahkan pada pihak lain (perusahaan penyedia jasa *outsourcing*) (Suyoko & Ghufron AZ, 2021).

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dipilih untuk mengidentifikasi serta mengetahui strategi apa yang diterapkan oleh AirAsia sehingga mampu menjalankan bisnisnya dengan sukses di pasar internasional.

Objek Penelitian (Populasi dan Sampel)

Populasi di dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang termasuk sebagai maskapai penerbangan bertarif rendah. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah AirAsia selaku maskapai yang telah mendapatkan penghargaan sebagai maskapai berbiaya rendah terbaik di dunia selama 13 tahun berturut-turut versi Skytrax. Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini merupakan data sekunder, yang dikumpulkan melalui data historis serta pengamatan secara seksama melalui artikel-artikel terdahulu, website AirAsia, dan sumber pendukung basis internet lainnya yang berkaitan dengan aspek-aspek apa saja yang mempengaruhi keberhasilan AirAsia di pasar internasional untuk mendukung penyusunan hasil analisis.

Metode Analisis Data

Seluruh data yang didapatkan dari penelitian ini dianalisis menggunakan metode analisis data deskriptif. Metode analisis ini sesuai untuk mengolah hasil dari penelitian kualitatif sehingga menggambarkan suatu keadaan secara apa adanya dan memungkinkan adanya penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis.

Hasil dan Pembahasan

AirAsia adalah maskapai penerbangan bertarif rendah Malaysia yang didirikan pada tahun 1993 oleh Tony Fernandes. Awalnya, maskapai ini beroperasi sebagai maskapai *full service* (layanan penuh) namun menghadapi persaingan ketat dari Malaysia Airlines. Pada tahun 2001, Tony Fernandes mengubah AirAsia menjadi maskapai bertarif rendah berdasarkan model Southwest Airlines yang sukses di Amerika Serikat. Saat ini, AirAsia menjadi salah satu maskapai penerbangan bertarif rendah terbesar dan terbaik di dunia, dengan jumlah armada lebih dari 250 pesawat yang beroperasi di lebih dari 165 destinasi di 25 negara. Hingga tahun 2022, AirAsia juga telah memenangkan penghargaan maskapai berbiaya rendah terbaik di dunia selama 13 tahun berturut-turut versi SkyTrax. Sebagai salah satu maskapai berbiaya rendah (LCC) terkemuka di dunia, AirAsia telah berhasil memperluas operasional di luar pasar asalnya di Malaysia untuk menjadi pemain utama dalam industri penerbangan global. Keberhasilan ini dapat dikaitkan dengan kombinasi strategi yang efektif dan operasi yang efisien sehingga memungkinkan perusahaan menavigasi lanskap penerbangan global yang kompleks dan sangat kompetitif.

Model Bisnis AirAsia Untuk Melakukan Bisnis Internasional

Model bisnis AirAsia didasarkan pada model *low-cost carrier (LCC)*, yang menekankan efisiensi biaya dan keterjangkauan tarif penerbangan. AirAsia berfokus untuk memberikan pelanggan tarif yang rendah, dengan tetap mempertahankan tingkat keamanan dan kualitas layanan yang tinggi. Berikut adalah beberapa fitur utama dari model bisnis AirAsia:

Operasi yang efisien

1. Efisiensi model pesawat yang lebih baik

AirAsia memiliki 57 unit Airbus A320, 2 unit Airbus A321neo dan 10 unit Airbus A330 (pada sub maskapai AirAsia X). Ketiga model pesawat tersebut memiliki rerata umur cukup rendah yang mampu membuat efisiensi setiap penerbangan menjadi lebih baik. Terlebih lagi dengan kehadiran varian pesawat baru dari Airbus yaitu seri NEO (*New Engine Option*) yang menawarkan efisiensi penerbangan yang jauh lebih baik dibandingkan model pesawat sebelumnya yaitu seri CEO (*Current Engine Option*). Model pesawat seri A321neo juga mampu melakukan penerbangan jarak menengah (hingga 6 jam) sehingga dapat menjangkau rute-rute Asia, dan rute yang lebih jauh mampu dijangkau dengan Airbus A330 yang dapat menempuh perjalanan hingga 10 jam *non-stop*. AirAsia sangat menekankan pada efisiensi bahan bakar dan menerapkan serangkaian praktik sadar lingkungan untuk mengurangi jejak karbonnya, termasuk pada pengurangan jumlah bahan bakar yang dibawa ke dalam pesawat. AirAsia juga meminimalkan bobot pesawat melalui langkah-langkah seperti kursi yang ringan, meminimalkan jumlah air minum yang dibawa ke dalam pesawat, dan memanfaatkan mesin hemat bahan bakar yang memenuhi standar internasional untuk mengurangi emisi. Selanjutnya, jika membahas tentang model efisiensi maka hampir seluruh armada pesawat AirAsia dikonfigurasi dengan konfigurasi maksimal. Sebagai contoh sebuah maskapai penerbangan rata-rata memiliki 160 kursi dengan konfigurasi 2 kelas pada model Airbus A320 (kelas bisnis dan kelas ekonomi), sedangkan dalam sebuah pesawat AirAsia dengan model yang sama memiliki 180 kursi dengan konfigurasi 1 kelas (hanya kelas ekonomi). Dalam hal ini AirAsia dapat meraup keuntungan yang lebih banyak dengan adanya efisiensi model pesawat yang lebih baik.

2. Model pesawat yang tidak bervariasi dan utilisasi yang baik

AirAsia hanya memiliki model pesawat dari 1 produsen yaitu Airbus. Hal ini membuat AirAsia tidak perlu mengeluarkan biaya berlebih untuk melakukan pelatihan dan familiarisasi bagi para kru-nya, sehingga dapat menekan pengeluaran biaya dan penerbangan AirAsia pun akan selalu dalam efisiensi penuh karena kru-nya sudah berpengalaman dengan model pesawat tersebut. Tidak hanya itu, AirAsia juga memiliki utilisasi pesawat yang baik. Maksudnya adalah AirAsia memiliki jumlah penerbangan yang tinggi dan *turnaround time* yang sangat cepat sehingga dapat memaksimalkan efisiensi biaya. Waktu rerata *turnaround* AirAsia hanya 25 menit – waktu ini merupakan yang tercepat di Asia Tenggara.



Gambar 1. Airbus A320ceo AirAsia di Bandar Udara Changi, Singapura

Sumber: Hartono (2022)

3. Jaringan penerbangan langsung dan efisiensi bandara yang baik

Semua penerbangan jarak pendek-menengah AirAsia (penerbangan dengan waktu perjalanan enam jam atau kurang) bersifat *non-stop* (tidak transit). Dengan demikian, dapat mengurangi penggunaan kru darat, infrastruktur, dan fasilitas di bandara transit yang dapat memakan biaya lebih. AirAsia menyediakan fitur *check-in online* untuk semua penerbangannya, sehingga penumpang tidak perlu terburu-buru ke bandara untuk melakukan *check-in*. Bahkan jika penumpang memiliki bagasi yang harus di *check-in*, mereka dapat melanjutkan langsung ke mesin *check-in* otomatis yang disediakan oleh AirAsia di bandara penghubung utamanya, seperti Bandara Changi Singapura, KLIA2 (Bandara Internasional Kuala Lumpur 2), dan Bandara Internasional Ngurah Rai Bandara di Denpasar. Hal ini membantu mengurangi biaya *overhead* yang dikeluarkan oleh AirAsia untuk staf bandara. Selain itu, penerbangan AirAsia biasanya menggunakan *gate* yang relatif lebih jauh dari terminal utama, sehingga digunakan pemakaian bus yang lebih hemat pengeluaran biaya daripada garbarata. AirAsia juga mengoperasikan beberapa penerbangan ke bandara sekunder, seperti Bandara Internasional Don Mueang di Bangkok, yang merupakan bandara lama dan tidak dilayani oleh maskapai premium seperti Thai Airways. AirAsia meluncurkan rute ke bandara ini untuk memungkinkan operasi dengan biaya lebih rendah.

4. Outsourcing dan struktur organisasi yang ramping

AirAsia mengalihdayakan beberapa layanan ke perusahaan eksternal untuk menjaga biaya operasionalnya tetap rendah. Misalnya, layanan penanganan darat seperti penanganan bagasi dan pembersihan pesawat seringkali dialihdayakan ke penyedia pihak ketiga atau *outsourcing*. Layanan ini memungkinkan AirAsia untuk fokus pada kompetensi intinya seperti operasi penerbangan dan layanan pelanggan, sekaligus mengurangi biaya operasional. Struktur organisasi AirAsia yang dirancang agar efisien dan ramping dengan lapisan manajemen yang lebih sedikit dan fokus pada pengambilan keputusan di tingkat organisasi yang lebih rendah. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan efisien, serta biaya *overhead* lebih hemat. Perusahaan juga menekankan tim lintas fungsi (*cross-functional team*) yang bekerja sama untuk memecahkan masalah dan mencapai tujuan bersama. Pendekatan ini memungkinkan ketangkasan dan fleksibilitas yang lebih besar dalam menanggapi perubahan kondisi pasar dan kebutuhan pelanggan. Struktur organisasi AirAsia yang ramping adalah salah satu kekuatan utamanya, yang memungkinkan perusahaan mempertahankan biaya rendah dan keunggulan kompetitif di pasar maskapai berbiaya rendah.

2. Aliran pendapatan yang bervariasi

Pada umumnya maskapai konvensional hanya memiliki beberapa *revenue stream* seperti penjualan tiket, bagasi, dan *merchandise*. Namun di AirAsia, mereka memiliki banyak aliran pendapatan mulai dari makanan dan *snack* dalam penerbangan, jatah bagasi tambahan, pemilihan kursi, asuransi perjalanan, AirAsiaGo (paket penerbangan, hotel, dan aktivitas), iklan dalam penerbangan (peluang terhadap *brand* untuk *branding* di pesawat AirAsia), hingga program Loyalitas AirAsia BIG. Strategi pendapatan tambahan AirAsia adalah bagian penting dari model bisnis perusahaan yang membantu mempertahankan struktur biaya rendah sambil menawarkan berbagai produk dan layanan kepada pelanggan. Dengan menawarkan produk dan layanan ini, AirAsia mampu menghasilkan aliran pendapatan tambahan di luar penjualan tiket pesawat, sehingga perusahaan tetap menguntungkan dan kompetitif dalam industri penerbangan yang ketat.

3. Inovasi digital AirAsia

AirAsia telah menjadi maskapai yang terdepan dalam inovasi digital pada industri penerbangan dengan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, merampingkan operasinya, dan mengurangi biaya. Fokus perusahaan pada inovasi digital juga telah membantu AirAsia tetap kompetitif di industri penerbangan dengan menyediakan berbagai layanan digital yang nyaman dan lancar bagi pelanggan. Berikut beberapa contoh inovasi digital AirAsia:

1. Aplikasi seluler AirAsia
Aplikasi seluler AirAsia memungkinkan pelanggan untuk memesan penerbangan, mengelola pemesanan mereka, dan *check-in* untuk penerbangan, serta fitur-fitur lainnya seperti pembaruan status penerbangan, saran perjalanan, dan akses ke program AirAsia BIG Loyalty.
2. Kios swalayan
AirAsia telah memasang kios swalayan di banyak bandarannya yang memungkinkan pelanggan untuk *check-in* penerbangan mereka, mencetak boarding pass, serta membeli produk dan layanan tambahan.
3. Chatbots
AirAsia telah mengembangkan chatbots yang dapat menjawab pertanyaan pelanggan dan memberikan dukungan melalui platform perpesanan seperti Facebook Messenger.
4. Analitik data
AirAsia menggunakan analitik data untuk mengoptimalkan operasinya dan meningkatkan pengalaman pelanggannya. Perusahaan menggunakan data untuk menganalisis preferensi dan perilaku pelanggan, serta melacak kinerja penerbangan dan operasinya.
5. AirAsia RedTix
AirAsia juga merambah ke industri tiket digital dengan meluncurkan AirAsia RedTix, yaitu sebuah platform bagi pelanggan untuk membeli tiket berbagai acara seperti konser, olahraga, dan pertunjukan teater.

Analisa SWOT AirAsia

Berikut adalah tabel analisa SWOT yang kami lakukan untuk mengetahui apa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada pada AirAsia.

Tabel 1. Analisa SWOT AirAsia

Strengths	<ol style="list-style-type: none"> 1. AirAsia dapat memberikan harga tiket pesawat yang lebih rendah untuk mendapatkan muatan penumpang dalam jumlah besar dengan utilisasi armada yang baik, mengurangi biaya layanan dalam penerbangan yang mahal, menjual tiket secara <i>online</i> langsung ke penumpang dan meminimalkan biaya tenaga kerja, fasilitas, serta <i>overhead</i>. 2. AirAsia memiliki banyak sub-maskapai seperti AirAsia Indonesia, Filipina, dan X yang dapat berkembang ke pasar-pasar domestik dari negara tersebut (hanya AirAsia yang memiliki sub maskapai di berbagai negara). 3. AirAsia dan sub maskapainya menjadi <i>market leader</i> di tahun 2023 dengan memiliki 80 pesawat sedangkan Malindo hanya memiliki 43 pesawat.
Weakness	<ol style="list-style-type: none"> 1. AirAsia tidak memiliki fasilitas MRO atau <i>Maintenance, Repair, and Overhaul</i> sehingga dapat meningkatkan biaya jika armada nya memerlukan MRO. 2. Tingkat keluhan pelanggan atas layanan AirAsia cukup tinggi, hal ini disebabkan dengan seringnya <i>schedule change</i> mendadak ataupun pembatalan penerbangan mendadak yang dilakukan oleh AirAsia. 3. AirAsia sangat bergantung pada penjualan daring yang rentan terhadap risiko gangguan sistem.

Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Model pesawat A320neo dan A321neo mampu meningkatkan efisiensi bahan bakar dan kapasitas tempat duduk serta menjangkau rute yang lebih jauh. 2. AirAsia dapat mengambil lebih banyak rute domestik di sub maskapainya dan dapat bersaing dengan <i>Low-Cost Carrier</i> di negara tersebut (contoh: Lion Air di Indonesia). 3. Kampanye <i>Wonderful Indonesia</i> dan <i>Visit Malaysia</i> yang dilakukan oleh pemerintah dapat menjadi hal yang baik untuk meningkatkan okupansi penerbangan AirAsia.
Threats	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja keuangan perusahaan dapat dipengaruhi oleh fluktuasi mata uang dan suku bunga. 2. Kenaikan dalam harga bahan bakar dapat mempengaruhi keuntungan yang didapatkan oleh AirAsia. 3. Perspektif pelanggan tentang maskapai penerbangan berbiaya rendah tentang pemeliharaan keselamatan yang buruk dapat mempengaruhi penjualan tiket (kejadian QZ8501 pada tahun 2014 silam menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap AirAsia).

Strategi Ekspansi Internasional AirAsia

Strategi ekspansi internasional AirAsia meliputi identifikasi pasar baru dengan pertumbuhan tinggi, membangun kehadiran kuat, dan membentuk kemitraan dengan bisnis lokal dan pemerintah. AirAsia fokus pada Asia Tenggara sebagai wilayah dengan potensi perjalanan udara yang besar dan telah memperluas operasinya ke negara-negara seperti Thailand, Indonesia, Filipina, dan Vietnam. Selain itu, AirAsia juga fokus pada penerbangan jarak jauh melalui AirAsia X untuk tujuan di Australia, Jepang, Korea Selatan, China, Timur Tengah, Strategi tersebut berhasil menjadikan AirAsia sebagai salah satu maskapai berbiaya rendah terbesar di dunia.

Untuk mendukung upaya ekspansi internasionalnya, AirAsia juga berinvestasi dalam teknologi dan infrastruktur baru, termasuk pengembangan platform digital baru untuk meningkatkan pengalaman pemesanan bagi pelanggan dan pembangunan *hub* baru di China untuk mendukung operasinya di wilayah tersebut. Ekspansi ini dibuktikan dengan data yang mendukung dari laporan tahunan AirAsia. Walaupun terjadi penurunan pada kurun waktu 2020-2021 dikarenakan pandemi COVID-19, AirAsia terbukti dapat kembali pada performanya pada tahun 2022 dengan *load factor* mencapai 83 persen.

Tabel 2. Performa AirAsia Tahun ke Tahun

Tahun	2001	2008	2019	2020	2021	2022
Jumlah Destinasi	6	110	160	136	128	210
Angka Penumpang	291.000	11.8 juta	83.1 juta	22.8 juta	7.7 juta	34.2 juta
Load Factor (%)	66	75	85	74	71	83

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan AirAsia Berhad

Lanskap Pesaing AirAsia di Bisnis Internasional

Lanskap pesaing AirAsia yang utama terdiri dari maskapai berbiaya rendah (LCC) lain yang beroperasi di pasar serupa AirAsia juga bersaing dengan maskapai lain yang menawarkan

penerbangan murah di wilayah tertentu, seperti:

Maskapai berbiaya rendah (LCC):

1. Lion Air, maskapai penerbangan Indonesia yang mengoperasikan jaringan domestik yang cukup masif.
2. Cebu Pacific, sebuah maskapai penerbangan Filipina yang mengoperasikan penerbangan ke tujuan domestik dan internasional.
3. Jetstar, anak perusahaan Qantas Airways yang mengoperasikan penerbangan ke tujuan di Australia, Selandia Baru, dan Asia.
4. Scoot, maskapai bertarif rendah berbasis di Singapura yang merupakan anak perusahaan Singapore Airlines dan menawarkan penerbangan ke tujuan di seluruh Asia, Eropa, serta Australia.



Gambar 2. Airbus A321neo Scoot

Sumber: Hartono (2022)

Operator layanan penuh (FSC): AirAsia juga menghadapi persaingan dari operator layanan penuh yang menawarkan layanan dan fasilitas yang lebih luas, termasuk:

1. Singapore Airlines, salah satu maskapai terkemuka di dunia yang menawarkan penerbangan ke tujuan di seluruh Asia dan sekitarnya.
2. Malaysia Airlines, maskapai penerbangan nasional Malaysia yang menawarkan penerbangan ke tujuan domestik dan internasional.
3. Thai Airways, maskapai nasional Thailand yang menawarkan penerbangan ke tujuan di seluruh Asia dan sekitarnya.
4. Garuda Indonesia, maskapai penerbangan nasional Indonesia yang menawarkan penerbangan ke tujuan domestik dan internasional.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa model bisnis dan kombinasi strategi yang telah dijalankan AirAsia menjadi poin utama yang menstimulus keberhasilan mereka di pasar internasional sehingga menjadi salah satu *market leader* di pasar *low-cost carrier* (LCC). Kesuksesan AirAsia di industri penerbangan global merupakan bukti kemampuannya untuk menavigasi pasar yang kompleks dan sangat kompetitif dengan strategi inovatif serta operasi yang efisien. Secara keseluruhan, strategi ekspansi internasional AirAsia difokuskan untuk mengidentifikasi peluang pertumbuhan baru di Asia Tenggara dan sekitarnya, memperkuat kehadiran di pasar melalui kemitraan dan investasi, serta memanfaatkan teknologi dan infrastruktur untuk mendukung operasinya. Komitmen perusahaan terhadap efisiensi biaya, *branding* yang kuat, inovasi digital, serta inisiatif strategis menjadi kekuatan yang membuat AirAsia mampu untuk terus mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki mereka, terutama dalam melakukan ekspansi di pasar internasional. Hal ini memungkinkan AirAsia untuk tetap berada di depan persaingan dan terus bertumbuh dalam industri yang selalu berkembang. Seiring AirAsia terus memperluas

jangkauan dan layanannya, akan menarik untuk melihat bagaimana perusahaan beradaptasi dengan tantangan dan peluang baru dalam lanskap penerbangan global yang terus berubah.

Daftar Pustaka

- AirAsia Group. (2018). Profil Perusahaan AirAsia. *AirAsia*. https://ir-id.aaid.co.id/corporate_profile.html
- Ananda. (2022). Analisa SWOT: Pengertian, Manfaat, Tujuan, dan Cara Penggunaan. *Gramedia*. https://www.gramedia.com/best-seller/analisa-swot/#1_Strengths
- Bisnis, K. B. (2020). Strategi Bisnis – Pilihan Low-Cost Strategy atau Strategi Diferensiasi Produk. *Kafe Buku Bisnis*. <https://kafebukubisnis.com/strategi-bisnis-antara-low-cost-strategy-dan-strategi-diferensiasi-produk/>
- Credible. (2023). Strategi Bisnis Internasional: Jenis, Manfaat, dan Contohnya. *Credible*. <https://credible.com/edukasi/topik/sales-marketing/strategi-bisnis-internasional>
- Fathina, H. (2022). Apa Itu Outsourcing? Ini Aturan, Jenis, Sistem dan Contohnya. *Bisnis.com*. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20221110/12/1596872/apa-itu-outsourcing-ini-aturan-jenis-sistem-dan-contohnya>
- Mawar, B., & Aslami, N. (2021). Strategi Pemasaran Bisnis Internasional Pada UMKM Pasar Petisah Di Masa COVID 19. *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, 2(2).
- Kosasih. (2022). Strategi Tingkat Bisnis. In Konsep dan Implementasi Manajemen Strategi.
- Prasodjo, T. (2021). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Qothrunnada, K. (2022). Pengertian Ekspansi: Tujuan, Jenis dan Tahapan Melakukannya. *detikFinance*. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6020728/pengertian-ekspansi-tujuan-jenis-dan-tahapan-melakukannya>
- Riskita, A. (2022). Apa Itu Kompetitor dan 6 Cara Menghadapinya dalam Bisnis. *SIRCLO*. <https://store.sirclo.com/blog/apa-itu-kompetitor-dan-cara-menghadapinya/>
- Rizeki, D. N. (2022). Ekspansi adalah Perluasan. Simak Definisi Ekspansi di Sini! *majoo*. <https://majoo.id/solusi/detail/ekspansi-adalah>
- Spada. (2020). Strategi Internasional. *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi*.
- Setyawati, A., & Susanto, P. C. (2019). Strategi Marketing Airlines Untuk Meningkatkan Penjualan Tiket Pesawat Low Cost Carrier (LCC). *Aviasi: Jurnal Ilmiah Kedirgantaraan*, 16(2), 41-49.
- Suyoko, & Ghufron AZ, M. (2021). Tinjauan yuridis terhadap sistem alih daya (outsourcing) pada pekerja di Indonesia. *Jurnal Cakrawala Hukum*, 12(1).
- Syeron, I. V. (2019). Perumusan Strategi Dengan Menerapkan Analisis Kanvas Strategi, Kerangka Kerja Empat Langkah, Kerangka Kerja Enam Jalan, Dan Visualisasi Strategi Pada Jasa Persewaan Alat Outdoor. *Jurnal Manajemen Resort dan Leisure*, 9–18.
- Wardhana, A. (2022). Strategi Internasional. In *Manajemen Strategis. Media Sains Indonesia*.
- Zulfikar, R., Nur H, S., Rakani R, R., Windasari, Hermawan, E., M I, F., P H, A., Ghifari, A. M., Jefri A, N., & Bestaria P, N. (2020). Strategi Kompetitif Internasional. *Universitas Komputer Indonesia*.