

Strategi manajemen dalam mempersiapkan Garuda Maintenance Facility sebagai strategic business unit pada bidang perawatan rangka pesawat terbang

Richard Budihadianto, author; Rosdi M. Abdullah, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=90880&lokasi=lokal>

Abstrak

Kerjasama ekonomi dan perdagangan di kawasan Eropa, Asia dan Amerika menunjukkan bahwa perekonomian dunia telah menuju ke arah globalisasi. Selain itu raunculnya kekuatan-kekuatan baru yang berasal dari negara-negara Eropa Timur, bekas negara Uni Sovyet dan Republik Rakyat Cina semakin memacu roda perekonomian dunia. Dampak dari perkembangan kondisi ini adalah timbulnya peluang-peluang baru dengan semakin luasnya pasar produk barang dan jasa, selain ancaman-ancaman yang diakibatkannya.

Industri jasa angkutan penerbangan sangat terpengaruh oleh perkembangan dan pertumbuhan perekonomian dunia. Meningkatnya aktivitas ekonomi akan mendorong para pelakunya untuk memanfaatkan jasa angkutan penerbangan untuk melaksanakan kegiatan usahanya. Peningkatan kontribusi pengeluaran konsumen (consumer expenditure) terhadap GDP dunia menunjukkan bertambahnya permintaan konsumen akan barang dan jasa, termasuk jasa angkutan penerbangan.

Dilain pihak industri pembuat pesawat terbang mengalami peningkatan pemeliharaan yang tidak dapat terpenuhi oleh kapasitas produksi yang dimilikinya. Permintaan akan pesawat terbang baru lebih besar dibandingkan dengan jumlah pesawat yang dihasilkan. Hal ini menimbulkan kesenjangan (Backlog) pesawat terbang. Melihat bahwa permintaan jasa angkutan penerbangan terus meningkat perusahaan penerbangan berusaha memenuhi permintaan pasar tersebut dengan mempertahankan pesawat terbang yang dimilikinya dengan melaksanakan program perawatan pesawat dengan biaya yang rendah dan kualitas yang baik. Sementara itu permintaan akan jasa perawatan pesawat terbang kepada pihak ketiga, dalam hal ini industri jasa perawatan pesawat baik yang merupakan bagian dari Airliner maupun yang berdiri sendiri, mencapai 50% dari seluruh armada pesawat terbang yang ada di dunia. Selain itu perusahaan penyewaan pesawat terbang (Aircraft Leasing Company) melimpahkan pelaksanaan perawatan pesawatnya kepada pihak ketiga. Kondisi ini memperlihatkan peluang yang ada untuk bergerak di bidang jasa perawatan pesawat terbang. PT. Garuda Indonesia mempunyai usaha pokok pengangkutan udara untuk melayani pengangkutan orang dan barang. Disamping itu PT. Garuda Indonesia juga mempunyai tujuan untuk melaksanakan reparasi dan pemeliharaan pesawat terbang, baik untuk menunjang usaha utama maupun untuk keperluan perusahaan pengangkutan udara lainnya.

Investasi yang telah ditanamkan untuk Garuda Maintenance Facility (GMF) sangat besar. Sarana fisik berupa Hangar pesawat terbang sebanyak 3 buah bangunan, pergudangan dan perbengkelan merupakan asset untuk mengembangkan GMF dalam hal meroanfaatkan peluang melaksanakan perawatan pesawat terbang perusahaan lain.

Saat ini GMF sebagai Divisi Teknik berfungsi sebagai divisi pendukung usaha pokok yakni pengangkutan udara untuk orang dan barang. Kemampuan GMF telah mencapai taraf pelaksanaan perawatan berat (Overhaul) seluruh armada PT. Garuda Indonesia yang terdiri dari Fokker F-28, McDonnell Douglas DC-9 dan DC-10, Airbus A-300 serta Boeing B-747.

Dengan memperhatikan peluang usaha jasa perawatan pesawat yang memperlihatkan prospek yang baik dan kemampuan GMF pada saat ini untuk menangani perawatan pesawatnya sendiri, maka GMF mempunyai kemampuan mengembangkan aktifitasnya untuk menjadi suatu Profit Center.

Untuk mencapai tujuan menjadi suatu Profit Center, dilakukan analisa kondisi GMF pada saat ini sebagai bahan acuan untuk melaksanakan perubahan-perubahan yang harus dilaksanakan dalam tubuh GMF.

Berdasarkan hasil analisa SWOT, GMF berada pada sel-III diagram SWOT, yang menunjukkan bahwa strategi yang sesuai adalah "Turn-Around Strategy". Strategi ini memfokuskan pada perubahan-perubahan di dalam perusahaan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada.

Kenyataan ini menunjukkan bahwa GMF harus melakukan perubahan-perubahan yang mendasar di dalam mencapai sasaran yang diinginkan yakni memasarkan jasa perawatan pesawat kepada perusahaan lain sehingga akan mendapatkan profit yang maksimum. Perubahan-perubahan organisasi dilaksanakan dengan rencana yang terarah dan konsisten. Kebijakan-kebijakan yang strategis harus dilakukan terhadap struktur organisasi, keuangan, pemasaran, produksi dan pengembangan sumber daya manusia.