

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu tragedi terkelam dalam sejarah industri penerbangan diawali dengan terjadinya serangan teroris pada menara kembar WTC pada tanggal 11 September 2001. Peristiwa yang dikenal dengan nama *9/11 Tragedy* tersebut telah menimbulkan dampak katastrofik berupa mega *loss* dalam industri penerbangan komersial (*commercial airlines*).

Tragedi 11 September menyebabkan penurunan agregat jumlah penumpang angkutan udara yang sangat signifikan. Penurunan jumlah penumpang ini menyebabkan *revenue* industri penerbangan komersial anjlok ke titik terendah. Hal ini terefleksi dalam kinerja industri penerbangan yang sangat buruk, sehingga menggiring para investor secara serempak melepas saham industri yang tercatat di indeks S&P 500 NYSE ini (Zea, hlm. 21, 2002). Dampak berkelanjutan ini menimbulkan kebangkrutan pada sejumlah perusahaan penerbangan (*airline*). Salah satunya adalah PT Bouraq Indonesia *Airlines*, perusahaan penerbangan swasta Indonesia yang pernah berjaya di era 80-an. Berdasarkan laporan dari *Airlines Business* (hlm. 63, 2006) tragedi 9/11 menimbulkan kerugian yang diestimasi mencapai US\$ 46 milyar.

Berdasarkan survey manajemen risiko yang dilakukan oleh *Airlines Business* (2006) terhadap 51 perusahaan penerbangan top dunia, diketahui bahwa akibat dari tragedi 11 September 2001 telah meningkatkan premi risiko sebesar 11,5% dari sebelum kejadian. Industri penerbangan mengeluarkan sejumlah US\$ 8,36 milyar atau setara dengan Rp 75 triliun per tahun untuk biaya manajemen risiko. Meningkatnya premi asuransi dengan sendirinya berdampak signifikan terhadap kenaikan biaya manajemen risiko.

Pada dasarnya perusahaan penerbangan menghadapi berbagai jenis risiko yang muncul searah dengan karakteristik perusahaan penerbangan yang kompleks. Karakteristik itu antara lain meliputi: *capital intensive, high technology, high cash flows, high cost, low margin, labor intensive, regulated* dan *seasonal-cyclical demand*.

Risiko yang terjadi pada perusahaan penerbangan (*airlines risk factors*) dikelompokkan kedalam empat jenis *primary risk* yang meliputi: *financial risk*, *strategic risk*, *hazard risk* dan *operational risk*. Setiap *primary risk* dikelompokkan lagi berdasarkan faktor penyebab eksternal atau internal. (Zea, hlm. 22, 2002)

*Operational risk* dalam *airline* adalah risiko yang berkaitan dengan pelaksanaan operasional penerbangan. Menurut Bolegoh (hlm. 14, 2004) risiko operasional adalah suatu risiko yang berkaitan dengan *technical aspects* dalam menjalankan bisnis. Perusahaan penerbangan menghadapi berbagai risiko operasional seperti antara lain: *networks constraint*, *scheduling risk*, *IT failure* dan *irregular operations* (IROPS).

Operasi penerbangan merupakan proses yang rumit dan kompleks. Kerumitan dan kompleksitas dari operasi penerbangan memerlukan dukungan dari sistem transportasi yang canggih yang pernah ada di dunia (Ball, hlm. 2, 2006). Untuk dapat berjalan lancar, suatu operasi penerbangan harus melewati berbagai tahapan proses yang panjang. Proses diawali dari tersedianya jadwal penerbangan (*flight schedule*) untuk penumpang (*passenger*) dan pengirim barang (*consignor*).

Setelah proses reservasi, *passenger* dan *consignor* akan memperoleh kode reservasi. Sementara itu, pesawat akan dioperasikan oleh kru pesawat (pilot dan pramugari), dengan jaminan safety dari *engineering*. Sistem manajemen transportasi udara yang canggih harus dapat menggabungkan kepentingan penumpang dan kru pesawat. Kedua entitas yang berbeda ini harus dikoordinasikan dengan satu sistem jadwal penerbangan (*flight schedule*) yang handal. *Flight schedule* sendiri didukung dengan jadwal-jadwal lainnya seperti: *aircraft schedule*, *crew schedule* dan *passenger itineraries*. Setiap operasi penerbangan akan dilengkapi dengan *flight plan*, suatu rencana perjalanan berdasarkan poin destinasi dalam *airspace*. Kru pesawat juga harus dapat memenuhi ketentuan *legal* untuk setiap destinasi yang akan disinggahi.

Dengan itu, adanya gangguan (*disruptions*) pada proses tersebut akan berakibat ketidaklancaran operasi penerbangan atau *irregular operations*. *Irregular operations* merupakan salah satu risiko operasional yang dipicu oleh faktor internal atau eksternal. *Irregular operations* akan muncul secara konstan disebabkan oleh gangguan dari berbagai faktor, baik teknis maupun non-teknis.

Faktor ini antara lain seperti: cuaca, mekanik, bandara (Clarke, hlm. 2, 1997). Beberapa contoh *irregular operations* yang kerap terjadi antara lain adalah: *overbooking, cancellation, late arrival* dan *diversion*.

Kejadian *irregular operations* sangat bervariasi, dimulai dari kejadian dengan kerugian kecil (*minor loss*) hingga kejadian yang menyebabkan kerugian yang sangat besar (*major loss*). Salah satu contoh *minor loss* adalah pemberian kompensasi kepada penumpang atau pengirim barang atas terjadinya *overbooking* (pembukuan penuh). Pemberian kompensasi merupakan suatu bentuk tanggung jawab dari perusahaan penerbangan yang terikat dengan *Warsaw Convention*. Ketentuan *Warsaw Convention* berlaku bagi semua perusahaan penerbangan, dan menjadi aspek legal ketika muncul permasalahan dengan pelanggan (penumpang, pengirim barang) dan perusahaan penerbangan mitra.

Ketentuan tersebut tercantum dalam artikel 30, butir 2 dan 3 yang berbunyi sebagai berikut:

#### Butir 2

*“In the case of carriage of this nature, the passenger or his representative can take action only against the carrier who performed the carriage during which the accident or the delay occurred, save in the case where, by express agreement, the first carrier has assumed liability for the whole journey”*

#### Butir 3

*“As regards luggage or goods, the passenger or consignor will have a right of action against the first carrier, and the passenger or consignee who is entitled to delivery will have a right of action against the last carrier, and further, each may take action against the carrier who performed the carriage during which the destruction, loss, damage or delay took place. These carriers will be jointly and severally liable to the passenger or to the consignor or consignee”*

Oleh karena itu, *irregular operations* pada kejadian *overbooking* menimbulkan risiko kerugian pada perusahaan penerbangan ketika harus

membayarkan biaya kompensasi berupa *denied boarding compensation* (DBC) bagi penumpang yang tidak memperoleh tempat duduk.

Risiko kerugian dari perspektif Islam pada hakekatnya merupakan sebuah *sunatullah*. Risiko dalam bahasa Arab disebut *gharar* atau ketidakpastian. Risiko merupakan suatu keniscayaan yang *qathi* adanya. Hal ini sudah disabdakan oleh utusan Allah SWT yang bernama Muhammad SAW sejak 1.400 tahun lalu melalui kitab suci Al-Qur'an.

Realita kehidupan berisi pasang-pasangan seperti antara lain: untung-rugi; kaya-miskin dan tua-muda. Risiko dalam konteks perniagaan mengandung pemahaman akan kecenderungan untuk mengalami kerugian dimana apa yang diharapkan tidak sama dengan apa yang diperoleh. Adanya risiko ini sesungguhnya mengingatkan manusia akan keberadaannya sebagai mahluk lemah bukan mahluk *superior* yang segala bisa.

Dengan demikian, menyadari dan memahami risiko sebagai sebuah *sunatullah* adalah merupakan suatu tindakan utama yang dibenarkan oleh Islam. Karenanya, seseorang akan selalu siap untuk menghadapi dan mengantisipasi apa yang akan terjadi di masa depan.

Allah SWT telah mengingatkan setiap orang beriman untuk mengantisipasi adanya ketidakpastian atau risiko ini. Perintah ini dalam bentuk arahan (*Al-Irsyad*), yakni berupa perintah untuk melakukan dokumentasi atau pencatatan atas setiap transaksi bisnis, seperti tersebut:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُبْ  
بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ط

“Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar” (QS Al Baqarah: 282).

Firman Allah SWT di atas mendorong setiap orang yang beriman untuk bersiap-siap menghadapi ketidakpastian. Tindakan pencatatan merupakan suatu bentuk tindakan antisipasi terhadap kemungkinan hilangnya informasi penting yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah transaksi bisnis. Hilangnya informasi penting tersebut akan menimbulkan kerugian pada satu pihak, kedua belah pihak atau lebih yang sedang melakukan transaksi.

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا  
مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾

”Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan ” (QS Yusuf: 47)

Ayat di atas ini merupakan landasan dilakukannya tindakan antisipasi terhadap kemungkinan adanya kerugian diwaktu yang akan datang. Oleh karena itu, setiap orang diharuskan melakukan persiapan untuk menghadapi risiko kerugian. Tindakan antisipatif merupakan fitrah manusia untuk dapat *survive* dari berbagai cobaan dalam menjalani kehidupan.

Dengan demikian, berdasarkan tragedi 9/11 dan perspektif Islam perlu disiapkan rencana yang dapat mengakomodasi ketidakpastian itu. Salah satu bentuk rencana untuk melindungi perusahaan dari adanya ketidakpastian adalah penyusunan *contingency plan*.

Peristiwa 9/11 yang menimbulkan kerugian sangat besar bagi perusahaan penerbangan menjadi bukti betapa pentingnya perusahaan penerbangan memiliki *contingency plan*. Contoh lain mengenai pentingnya *contingency plan* adalah sebagaimana penelitian *Chubb Group of Insurance* yang menemukan bahwa 85% dari perusahaan yang mengalami kerugian besar dalam sistem administrasi komputer terletak kepada anggapan bahwa risiko kegagalan pada sistem administrasi komputer ada pada tingkat *acceptable*. Akibatnya, ketika kerugian besar terjadi mereka baru menyadari bahwa melakukan *hedging* dengan

perusahaan asuransi tidak membantu mengatasi kerugian yang timbul (Leytens, hlm 69, 1993).

Peristiwa lain tentang pentingnya *contingency plan* adalah ketika terjadi banjir diawal tahun 2008 yang menimpa areal Bandara Internasional Soekarno-Hatta. Peristiwa ini menimbulkan puluhan pembatalan penerbangan, sehingga menimbulkan kerugian yang tidak sedikit, baik dari biaya yang timbul yang terkait dengan operasi penerbangan, maupun dari *loss of potential revenue*.

*Contingency plan* merupakan suatu rencana darurat yang diperlukan perusahaan untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang mendadak. Dengan adanya *contingency plan*, pada waktu terjadi kondisi buruk, diharapkan perusahaan masih bisa *survive*. *Contingency plan* berisi serangkaian aktivitas yang terencana termasuk biaya pengembalian atau *recovery cost* yang harus dipersiapkan untuk menanggulangi masalah yang timbul pada kesempatan pertama.

Pada kasus *irregular operations* untuk kejadian *overbooking*, perusahaan penerbangan harus menetapkan beban *overbooking* yang dibutuhkan sebagai *recovery cost* atau biaya kompensasi pada saat kejadian di Bandara, disamping serangkaian tindakan yang sesuai dengan *standard operating procedure* (SOP).

## 1.2 Perumusan Masalah

Berbagai risiko kerugian seperti yang telah disampaikan di atas, menjadi pelajaran yang sangat berharga bagi perusahaan penerbangan untuk mengantisipasi risiko kerugian yang muncul. Oleh karena itu, sudah seharusnya perusahaan penerbangan berupaya untuk menyiapkan *contingency plan* sebagai bagian dari tindakan antisipatif terhadap risiko kerugian.

PT Garuda Indonesia sebagai salah satu perusahaan penerbangan komersial yang beroperasi di mancanegara juga mengalami *irregular operations* untuk kejadian *overbooking* dalam operasional penerbangan.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dalam tesis ini adalah bahwa PT Garuda Indonesia mengalami kejadian *overbooking* yang merugikan karena harus memberikan biaya kompensasi kepada

penumpang, namun sejauh ini PT Garuda Indonesia belum memasukan penghitungan beban *overbooking* dalam penyusunan *contingency plan*.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, pertanyaan penelitian dalam tesis ini adalah:

1. Bagaimana menentukan karakteristik distribusi yang diperlukan dalam penghitungan beban *overbooking*, yang merupakan komponen penting dalam penyusunan *contingency plan* di PT Garuda Indonesia?
2. Apakah beban *overbooking* yang dihitung dengan model pengukuran *Aggregation Operational VaR* (OpVaR) valid untuk dimasukan kedalam penyusunan *contingency plan* di PT Garuda Indonesia?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Dengan adanya penelitian terhadap permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui karakteristik distribusi yang diperlukan dalam penghitungan beban *overbooking*, yang merupakan komponen penting dalam penyusunan *contingency plan* di PT Garuda Indonesia.
2. Membuktikan bahwa beban *overbooking* yang dihitung dengan model pengukuran *Aggregation Operational VaR* (OpVaR) valid untuk dimasukan kedalam penyusunan *contingency plan* di PT Garuda Indonesia.

### 1.4 Batasan Masalah

Penelitian dalam tesis ini dilakukan dengan pembatasan berikut:

1. Penelitian dalam tesis ini hanya membahas penyusunan *contingency plan* dari sisi *recovery cost* berupa beban *overbooking* yang harus ditanggung PT Garuda Indonesia.
2. Model pengukuran untuk menentukan beban *overbooking* tersebut adalah *Aggregation OpVaR - VBA*.
3. Data kejadian berasal dari kejadian *overbooking* yang terjadi di PT Garuda Indonesia, Kantor Cabang Cengkareng.

### 1.5 Kerangka Pemikiran

Sekaran (hlm. 90, 2000) berpendapat bahwa *theoretical framework* adalah suatu model konseptual yang secara logis membangun hubungan antara beberapa faktor yang telah ditelaah memiliki nilai penting bagi suatu masalah. Kerangka pemikiran merupakan fondasi untuk membuat suatu penelitian dengan menggunakan referensi dari sumber-sumber yang ada, baik dalam bentuk hasil penelitian sebelumnya maupun hasil *best practise*.

Perusahaan penerbangan memiliki konsep mencari keuntungan (*profit oriented*) yang maksimal. Pandangan Islam dari sisi *fiqh* melihat bahwa keuntungan yang adil adalah keuntungan yang diperoleh dengan disertai risiko kerugian (*al-khiraju bi al-daman & al ghunmu bi al ghurm*). Aksioma ini juga menjelaskan bahwa setiap risiko akan selalu menyertai setiap keuntungan (Khan & Ahmed, hlm. 116, 2001). Karenanya, *return* dan risiko itu bagai dua sisi mata uang, yang satu untung lainnya rugi, artinya dalam setiap usaha bila tidak memperoleh untung pasti kerugian yang diperolehnya.

Untung dan rugi sudah merupakan *sunatullah* yang akan dialami oleh siapapun baik perorangan maupun institusi. Oleh karena itu, tidak ada yang dapat memastikan apa yang akan diperoleh dari hasil usahanya sebagaimana ayat berikut:

وَمَا الْأَرْحَامِ فِي مَا وَيَعْلَمُ الْغَيْثُ وَيَكْهَنُكَ السَّاعَةَ عِلْمٌ عِنْدَهُ اللَّهُ إِنَّ  
 اللَّهُ إِنَّ تَمُوتُ أَرْضٍ بَأْيٍ نَفْسٌ تَدْرِي وَمَا غَدًا تَكْسِبُ مَاذَا نَفْسٌ تَدْرِي  
 حَبِيرٌ عَلِيمٌ

“Sesungguhnya Allah, Hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di

bumi mana dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal” (QS Luqman: 34).

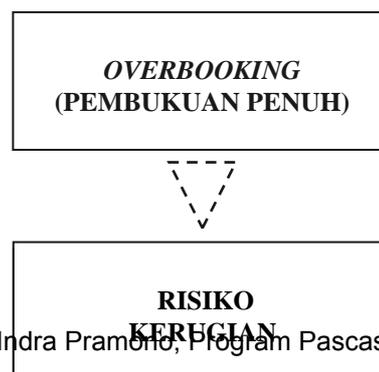
Pandangan ini menunjukkan bahwa masa depan merupakan hal yang ghaib yang tidak akan mungkin diketahui oleh manusia, termasuk memastikan hasil usaha yang akan diperoleh kecuali hanya untuk keperluan proyeksi atau target.

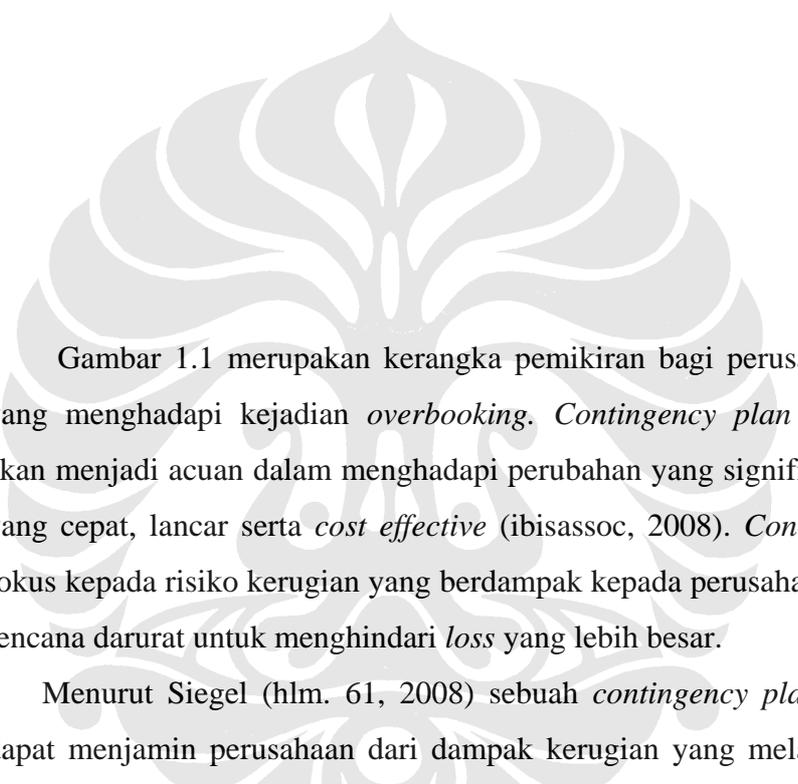
Risiko operasional pada perusahaan penerbangan muncul sebagai kondisi taktis dalam menjalankan operasional. *Overbooking* dalam operasi penerbangan merupakan salah satu kejadian *irregular operations*. Dilihat dari sifat kejadiannya, *overbooking* terjadi tidak secara *continuous* melainkan terjadi sebagai *event* yang terputus-putus tidak saling berhubungan (*random*). *Irregular* berarti suatu proses yang mana biasanya digambarkan secara statistik menggunakan distribusi probabilitas dari *random variable* (Leong, hlm 61, 2001).

Berkaitan dengan itu, penelitian dalam tesis ini menduga bahwa frekuensi kejadian *overbooking* dapat berupa distribusi *Poisson* ataupun jenis distribusi lainnya. Hal ini selaras dengan pandangan Muslich (hlm. 31, 2007) bahwa risiko operasional merupakan kejadian yang bulat bukan pecahan atau *discrete*. Menurutnya, data distribusi frekuensi kejadian operasional adalah data *discrete* dimana proses *stochastic* data secara umumnya dapat bersifat; *Poisson*, *Mixed Poisson* dan *Cox*. Sementara itu, untuk data distribusi severitas bersifat kontinu yang diduga berbentuk distribusi *Exponential*, *Weibull*, *Lognormal* atau *Pareto*. Dengan demikian, berdasarkan ini pengukuran risiko operasional dapat dilakukan terhadap kejadian *overbooking*. Pengukuran risiko operasional dilakukan dengan menggunakan model *Aggregation OpVaR* untuk mengukur estimasi *loss* yang akan terjadi. Estimasi *loss* ini dibutuhkan untuk menetapkan beban *overbooking*.

### Gambar 1.1

#### Kerangka Pemikiran





Gambar 1.1 merupakan kerangka pemikiran bagi perusahaan penerbangan yang menghadapi kejadian *overbooking*. *Contingency plan* diperlukan karena akan menjadi acuan dalam menghadapi perubahan yang signifikan dengan respon yang cepat, lancar serta *cost effective* (ibisassoc, 2008). *Contingency plan* akan fokus kepada risiko kerugian yang berdampak kepada perusahaan, dan merupakan rencana darurat untuk menghindari *loss* yang lebih besar.

Menurut Siegel (hlm. 61, 2008) sebuah *contingency plan* yang baik harus dapat menjamin perusahaan dari dampak kerugian yang melampaui batas kritis atau *critical impact level*. *Critical impact level* adalah tingkat kemampuan aman bagi perusahaan dalam menerima risiko kerugian. Di atas tingkat itu, perusahaan akan sangat sulit untuk melakukan *recovery*.

## 1.6 Hipotesis Penelitian

*Overbooking* termasuk kategori risiko operasional yang akan menimbulkan kerugian pada perusahaan penerbangan. Untuk dapat mengetahui seberapa besar *loss* dari *overbooking* harus dilakukan penghitungan dengan model *Aggregation OpVaR*. Model ini mensyaratkan harus dilakukan penentuan karakteristik distribusi frekuensi dan severitas terlebih dahulu. Dengan demikian, untuk sampai

kepada penghitungan perlu ditentukan nilai parameter dari data yang diteliti yang tererefleksi dari pola distribusi teoritisnya, yakni melalui pendekatan uji statistik formal. Berdasarkan hal itu, hipotesis dalam penelitian tesis ini yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian kesatu adalah:

1. H0: Karakteristik distribusi frekuensi *overbooking* mengikuti pola distribusi *Poisson*.

H1: Karakteristik distribusi frekuensi *overbooking* tidak mengikuti pola distribusi *Poisson*.

2. H0: Karakteristik distribusi severitas *overbooking* mengikuti pola distribusi *Weibull*.

H1: Karakteristik distribusi severitas *overbooking* tidak mengikuti pola distribusi *Weibull*.

Suatu model pengukuran risiko dapat bermanfaat apabila model yang dibuat dapat mengestimasi risiko kerugian dengan akurat. Untuk dapat membuktikan bahwa hasil penghitungan telah akurat perlu dilakukan validasi dengan *Back Testing*. Menurut pendapat Cruz (hlm. 108, 2002), *operational Back Testing* dilakukan dengan membandingkan estimasi OpVaR dengan kerugian operasional aktual.

Hipotesis untuk membuktikan bahwa beban *overbooking* yang dihitung dengan model pengukuran *Aggregation OpVaR* valid untuk penyusunan *contingency plan* atau terkait dengan pertanyaan penelitian kedua adalah:

H0: Beban *overbooking* yang dihitung dengan model pengukuran *Aggregation Operational VaR (OpVaR)* valid untuk dimasukkan kedalam penyusunan *contingency plan*.

H1: Beban *overbooking* yang dihitung dengan model pengukuran *Aggregation Operational VaR (OpVaR)* tidak valid untuk dimasukkan kedalam penyusunan *contingency plan*.

## 1.7 Metode Penelitian

Berdasarkan rumusan dan hipotesis yang diajukan, data primer yang digunakan adalah kejadian *overbooking* pada semua penerbangan Garuda Indonesia yang

terjadi pada Kantor Cabang Cengkareng yang merupakan stasiun embarkasi Bandara Internasional Soekarno-Hatta.

Data kejadian *overbooking* ini diobservasi dalam bentuk harian yang diperoleh dari sistem keuangan SAP PT Garuda Indonesia. Data historis yang diteliti ini terjadi dalam kurun waktu 3 tahun atau 36 bulan, terhitung mulai tanggal 1 Januari 2004 hingga 31 Desember 2006. Untuk memudahkan penelitian, data ini dikonversikan menjadi periode bulanan. Data sekunder diperoleh dari sumber-sumber literatur, bahan pustaka, *internet website*.

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk memperoleh informasi dengan tujuan dan kegunaan tertentu, melalui serangkaian tindakan yang rasional, empiris dan sistematis. Metodologi penelitian yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam tesis ini adalah studi kasus. Nasir (hlm. 90, 1999) berpendapat bahwa penelitian studi kasus adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan satu fase spesifik dari keseluruhan personalitas.

Model evaluasi yang akan digunakan merupakan model kuantitatif, yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian. Pertanyaan penelitian mengenai penentuan karakteristik distribusi frekuensi dan severitas *overbooking* yang tepat untuk basis pengukuran estimasi *loss*.

Penelitian ini menggunakan metode AMA dengan model pengukuran *Aggregation OpVaR*. Apabila hasil *Back Testing* dengan *Basic Analysis* dan *Kupiec Test* sesuai, hasil analisa ini dapat dinyatakan valid. Selanjutnya model pengukuran beban *overbooking*, dapat digunakan perusahaan dalam kaitan dengan penyusunan *contingency plan*.

## 1.8 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini dibagi dalam 5 bab, dan masing-masing bab tersusun atas beberapa sub-bab. Sistematika penulisan dalam tesis ini adalah sebagaimana berikut:

Bab I:   Pendahuluan

Dalam bab ini dikemukakan hal-hal yang mengantar pada pokok permasalahan yang akan dibahas dalam tesis, yaitu latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis, pembatasan masalah, kerangka pemikiran dan sistematika penulisan.

**Bab II: Kajian Literatur**

Bab ini memuat landasan teori atau kerangka konsep yang sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas. Selain itu juga dikemukakan tentang penelitian sebelumnya, hipotesis dari permasalahan yang diamati serta analisis yang digunakan untuk menganalisis permasalahan berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan sebelumnya.

**Bab III: Data dan Metodologi Penelitian**

Bab ini menjelaskan tentang data dan metodologi penelitian, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis yang akan digunakan dalam penelitian.

**Bab IV: Hasil dan Pembahasan**

Bab ini memuat penetapan beban *overbooking* sebagai komponen *recovery cost* dalam penyusunan *contingency plan* di PT Garuda Indonesia dan uji Hipotesis yang dibutuhkan.

**Bab V: Kesimpulan dan Saran**

Bab ini merupakan bagian akhir tesis yang berisikan kesimpulan hasil penelitian serta saran yang diajukan berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh.