

## BAB I

### Pendahuluan

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam pertemuan ketujuh belas ASEAN *Transport Ministers* pada Desember 2011, negara anggota ASEAN sepakat untuk mendeklarasikan pembentukan ASEAN *Single Aviation Market* (ASAM).<sup>1</sup> Pembentukan deklarasi ini menjadi kemajuan besar bagi negara anggota ASEAN dalam membentuk ASEAN *Open Skies Policy* yang merupakan upaya membentuk pasar transportasi udara regional yang kompetitif sehingga menguntungkan konsumen dan mempromosikan pengembangan ekonomi. Deklarasi ini ditetapkan sebagai implementasi yang sejajar dengan proses liberalisasi terhadap perdagangan jasa melalui beberapa tahap liberalisasi yang berakhir pada tahun 2015. Deklarasi ini menegaskan kembali perjanjian – perjanjian multilateral yang telah dibentuk sebelumnya dalam bidang transportasi udara.<sup>2</sup>

Upaya pembentukan *open skies* di antara negara anggota ASEAN dimulai pada pertemuan *Senior Economic Officials Meeting* (SEOM) tahun 1994 melalui pembentukan ASEAN *Action Plan in Transport and Communication* (1994 1996). *Action plan* ini mengedepankan pengembangan fasilitas transportasi multi-modal,

---

<sup>1</sup> ASEAN. "Joint Ministerial Statement Seventeenth ASEAN Transport Ministers (ATM) Meeting Phnom Penh, Cambodia, 16 December 2011." ASEAN. Desember 16, 2011. [www.asean.org/news/item/joint-ministerial-statement-seventeenth-asean-transport-minister-atm-meeting-pnom-penh-cambodia-16-december-2011](http://www.asean.org/news/item/joint-ministerial-statement-seventeenth-asean-transport-minister-atm-meeting-pnom-penh-cambodia-16-december-2011) (diakses Oktober 2, 2014).

<sup>2</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Research Project, Jakarta: ERIA, 2010. Hlm 4-1

harmonisasi pada transportasi udara, pengembangan telekomunikasi interkoneksi ASEAN, pengembangan regulasi dalam pengiriman kargo berbahaya, serta pengembangan sumber daya manusia dalam bidang transportasi dan komunikasi.<sup>3</sup>

Dalam pertemuan kedua puluh tujuh ASEAN *Economic Minister* (AEM) pada September tahun 1995, kesadaran negara anggota ASEAN terhadap perkembangan industri penerbangan akan meningkatkan kompetisi negara anggota. Berdasarkan pada kondisi ini maka dalam *action plan* yang telah dicanangkan akan ditambahkan poin untuk pengembangan *open skies* dalam kawasan Asia Tenggara.<sup>4</sup>

Meningkatnya kesadaran negara anggota ASEAN terhadap konektivitas antar negara anggota melalui transportasi kemudian pada Maret tahun 1996 diadakan pertemuan ASEAN *Transport Ministers* (ATM) yang pertama di Bali. Pada pertemuan ini mengedepankan perlunya negara anggota untuk mengembangkan kebijakan terkait transportasi udara bagi seluruh negara anggota menjadi poin penting dalam perkembangan ASEAN. Poin ini sendiri kemudian dimasukkan dalam ASEAN *Plan of Action in Transport* (1996-1998) yang sebelumnya dibentuk oleh SEOM akan dilanjutkan oleh kerjasama kementerian transportasi negara ASEAN melalui pertemuan *Senior Transport Officials Meeting* (STOM) setiap dua tahunnya.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-1

<sup>4</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-1

<sup>5</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-1

Pengembangan terhadap kebijakan transportasi udara di Asia Tenggara kemudian dipertegas menjadi salah satu poin utama dalam *Hanoi Plan of Action* yang merupakan langkah awal dari *ASEAN Vision 2020* pada tahun 1997. *Action plan* ini menekankan untuk dibentuknya kerangka kebijakan serta langkah pelaksanaan pengembangan kebijakan layanan udara pada tahun 2000 agar secara bertahap mendekati kebijakan *open skies* bagi negara anggota ASEAN. Hal ini kemudian menjadi bagian dari implementasi dalam pelaksanaan *ASEAN Plan of Action on Transport (1999 – 2004)* untuk melakukan persiapan *open skies* bagi negara anggota ASEAN untuk mengembangkan integrasi ekonomi yang lebih besar terhadap negara anggota ASEAN.<sup>6</sup>

Pada pelaksanaan kesepuluh ASEAN Summit di Laos pada tahun 2004 disepakati perjanjian *ASEAN Framework Agreement for the Integration of Priority Sectors*. Perjanjian ini merupakan kerangka kerja untuk pengembangan bidang ekonomi bagi negara anggota ASEAN yang merupakan hasil dari pelaksanaan *ASEAN Summit* kesembilan di Bali pada Oktober tahun 2003 yaitu pembentukan salah satunya *ASEAN Economy Community* melalui deklarasi *Bali Concord II*. Terdapat 11 sektor prioritas dalam pengembangan ekonomi, salah satunya adalah pengembangan transportasi atau perjalanan udara.<sup>7</sup>

Melalui kerangka kerjasama sektoral ini dibentuklah *Roadmap for Integration of Air Travel Sector (RIATS)* pada pertemuan kesepuluh ATM tahun 2004. Pelaksanaan dari *roadmap* ini ditetapkan untuk dilakukan secara paralel melalui kerjasama sub-regional yang telah ada atau dalam pelaksanaannya di luar

---

<sup>6</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-1

<sup>7</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-1

kelompok sub-regional melalui kerjasama bilateral atau multilateral. Dalam *roadmap* ini dua poin utama adalah liberalisasi dalam angkutan kargo udara (liberalization of air freight services) dan liberalisasi dalam angkutan udara berpenumpang (liberalization of scheduled air passenger services). Liberalisasi yang digariskan dalam *roadmap* pada kebebasan ketiga dan keempat bagi beberapa kota dalam negara anggota ASEAN yang kemudian dikembangkan menjadi kebebasan kelima. *Roadmap* ini juga menggariskan pelaksanaan kebebasan ketiga<sup>8</sup> dan keempat<sup>9</sup> pada ibukota negara yang kemudian dikembangkan menjadi hak kebebasan kelima<sup>10, 11</sup>.

Dalam pertemuan ketiga belas ATM pada bulan November tahun 2007, pertemuan menyepakati untuk membentuk perjanjian ASEAN *Multilateral Agreement on the Full Liberalisation of Air Freight Services* (MAFLAFS) yang menangani jasa kargo. Dan ASEAN *Multilateral Agreement on Air Services* (MAAS) yang menangani penerbangan berpenumpang. Kedua perjanjian ini digunakan untuk meningkatkan komitmen negara anggota ASEAN dari RIATS tahun 2004 yang menjadi pedoman menjalankan kebijakan transportasi udara menjadi pedoman untuk membentuk ASEAN *Single Aviation Market* (ASAM) di kawasan Asia Tenggara yang akan dijalankan pada pertemuan keempat belas

---

<sup>8</sup> Hak maskapai untuk terbang dari negara asal menuju negara tujuan. Contoh, maskapai negara A menuju negara B

<sup>9</sup> Hak Maskapai untuk terbang dari negara tujuan kembali ke negara asal. Contoh, maskapai negara A dari negara B kembali ke negara A

<sup>10</sup> Hak maskapai untuk terbang dan berhenti di dua negara dimana penerbangan dapat berakhir atau berawal dari negara asal. Contoh, maskapai negara A menuju negara B kemudian C atau sebaliknya maskapai negara A dari negara C menuju B dan berakhir di A

<sup>11</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-1



ATM pada Desember tahun 2008.<sup>12</sup> Perjanjian MAAS kemudian dilanjutkan dengan perjanjian ASEAN *Multilateral Agreement on the Full Liberalisation of Passenger Air Services* (MAFLPAS) dalam pertemuan ATM yang keenam belas pada November 2010.<sup>13</sup>

Pelaksanaan RIATS sebagai pedoman dalam pembentukan MAAS dan MAFLPAS merupakan bagian dari ASEAN *Transport Action Plan* (2005 – 2010). Action plan ini diadopsi dalam pertemuan ATM yang kesepuluh pada bulan November tahun 2004. Poin utama dalam *action plan* ini terhadap transportasi udara adalah promosi terhadap perencanaan *open skies* bagi negara anggota ASEAN. Implementasi dari *action plan* ini kemudian menjadi upaya promosi *open skies* melalui RIATS yang kemudian menghasilkan MAAS dan MAFLPAS.<sup>14</sup>

Kesuksesan program ASEAN *Transport Action Plan* (2005 – 2010) dalam membentuk perjanjian kerjasama multilateral bagi penerbangan sipil dan kargo kemudian dilanjutkan dengan *action plan* berikutnya. Brunei *Action Plan* (BAP) (2011 – 2015) diadopsi dalam pertemuan ATM yang ketujuh belas pada tahun 2011 menjadi referensi utama dalam membentuk kerjasama transportasi bagi negara anggota ASEAN. Dalam pertemuan ini juga diputuskan untuk menjadikan pedoman yang ada dalam RIATS menjadi mekanisme penting dalam pembentukan ASAM pada tahun 2015. Pelaksanaan atau implementasi dari BAP

---

<sup>12</sup> Tan, Alan Khee-Jin. "The ASEAN Multilateral Agreement on Air Services: En Route to Open Skies?" *Journal of Air Transport Management*, 2010. Hlm 1-2

<sup>13</sup> Tan, Alan Khee-Jin. "The ASEAN Multilateral Agreement on Air Services: En Route to Open Skies?" hlm 1-2

<sup>14</sup> Tan, Alan Khee-Jin. *Toward a Single Aviation Market in ASEAN: Regulatory Reform and Industry Challenges*. Hlm 4-5

terhadap upaya *open skies* adalah untuk mengembangkan ASAM pada tahun 2015. Implementasi ini dilakukan dengan mengupayakan ratifikasi terhadap protokol – protokol dalam perjanjian MAFPLAS dan MAFLAFS. Kedua perjanjian ini menentukan pembentukan ASAM bagi negara anggota ASEAN melalui pembebasan hak ketiga, keempat, dan kelima.<sup>15</sup>

Pembentukan *open skies* di wilayah negara anggota ASEAN selain berjalan secara regional juga berjalan melalui proses sub-regional. Pada pertemuan ATM yang ketiga pada bulan Februari tahun 1997 di Thailand dalam pertemuan ini disepakati untuk melakukan kerjasama sub-regional untuk meningkatkan persaingan dalam kebijakan terkait transportasi udara. Pelaksanaan kerjasama ini dilakukan melalui empat sub-regional yaitu (1) IMS-GT (Indonesia, Malaysia, Singapore – Growth Triangle), (2) IMT-GT (Indonesia, Malaysia, Thailand – Growth Triangle), (3) BIMP-EAGA (Brunei, Indonesia, Malaysia, and Phillippines – East ASEAN Growth Area), (4) GMS (Greater Mekong Subregion). Dan kemudian pada pertemuan ATM yang keempat pada September 1997 diputuskan bahwa untuk mempercepat perkembangan kebijakan terhadap layanan udara di ASEAN maka proses tersebut akan difokuskan pada kelompok – kelompok sub-regional tersebut.<sup>16</sup>

Ketiga sub-regional BIMP-EAGA, IMT-GT, CLMV membentuk kerjasama dalam transportasi udara lebih cepat dari komitmen RIATS pada tahun 2004. BIMP-EAGA membentuk *memorandum of understanding* (MoU) pada

<sup>15</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-3

<sup>16</sup> Tan, Alan Khee-Jin. *Toward a Single Aviation Market in ASEAN: Regulatory Reform and Industry Challenges* Hlm 6 - 7.

tahun 1995 atau setahun setelah kerjasama sub – regional ini dibentuk. MoU yang dibentuk BIMP-EAGA sepakat untuk menjalankan kebebasan ketiga dan keempat tanpa ada batasan dalam jumlah kapasitas dan frekuensi penerbangan dalam wilayahnya. MoU ini kemudian ditambahkan pada tahun 2007 untuk menerapkan kebebasan kelima antara Brunei, Filipina, dan Indonesia tanpa ada batasan sedangkan Malaysia menerapkan kebebasan kelima berdasarkan *case by – case*.<sup>17</sup> Kerjasama dalam IMT-GT juga menghasilkan memorandum atau MoU pada tahun 1995 dalam bidang hubungan udara yang meliberalisasikan kebebasan ketiga dan keempat dalam wilayah IMT-GT.<sup>18</sup>

Sejalan dengan kerjasama sub-regional yang meningkat, pada Oktober tahun 2007, Perdana Menteri Malaysia Datuk Ahmad Badawi memberikan pengumuman yang mengejutkan bagi industri penerbangan Malaysia.<sup>19</sup> Kabinet Malaysia melalui pemerintahan Ahmad Badawi memberikan keputusan untuk mengizinkan maskapai AirAsia sebagai maskapai murah satu-satunya di Malaysia untuk melakukan penerbangan menuju Singapura dari terminal maskapai murah KLIA (LCCT-KLIA). Keputusan ini menyatakan niat pemerintah untuk meliberalisasi jalur penerbangan antara Malaysia dan Singapura. Kejadi ini mengejutkan bagi industri penerbangan Malaysia dikarenakan kerjasama transportasi udara antara kedua pemerintah ini hanya memberikan akses bagi kedua maskapai pemerintah masing – masing negara yaitu Malaysia Airlines milik Malaysia dan Singapore Airlines milik Singapura.

<sup>17</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-3

<sup>18</sup> ERIA Study Team. *ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*. Hlm 4-3

<sup>19</sup> *SIA Chief Unfazed by AirAsia Entry into Singapore - KL Route*, Malaysia Kini. <http://www.malaysiakini.com/news/73998>, 25 Oktober 2007 (diakses 6 Desember 2013)

Pemerintah Malaysia menyatakan bahwa menyadari rencana negara anggota ASEAN untuk membentuk kerjasama untuk lebih membuka penerbangan antar ibukota di wilayah ASEAN pada tahun 2008 dan merupakan bagian dari pembentukan ASAM. Akan tetapi pemerintah Malaysia memberikan kesempatan bagi maskapai dalam negerinya untuk dapat mengakses penerbangan antara Malaysia dan Singapura. Liberalisasi ini dilakukan melalui tidak adanya batasan pada kebebasan ketiga dan keempat pada kedua ibukota antara Malaysia dan Singapura.

Pernyataan pemerintah Malaysia ini kemudian ditindak lanjuti oleh Menteri Transportasi Malaysia Chan Kong Choy dengan secara cepat melakukan diplomasi bilateral terhadap pemerintah Singapura untuk memberikan izin bagi maskapai AirAsia melakukan penerbangan ke wilayah Singapura.<sup>20</sup> Usaha untuk melakukan dialog dengan pemerintah untuk mengizinkan AirAsia melakukan penerbangan ke Singapura akan menimbulkan permintaan dari pemerintah Singapura untuk mengizinkan maskapai di Singapura untuk melakukan penerbangan ke Kuala Lumpur (quid pro quo). Tiger Airways yang merupakan maskapai biaya murah (LCC) Singapura satu-satunya kemudian memiliki kesempatan yang sama dengan AirAsia untuk melakukan penerbangan menuju Kuala Lumpur. Keinginan pemerintah Singapura untuk memberikan izin bagi Tiger Airways untuk memberikan kesempatan yang seimbang dengan permintaan

---

<sup>20</sup> BK Sidhu, *Firefly to Spice Up KL - Singapore Air Travel Market*, Firefly, <http://www.fireflyz.com.my/about/media-room/media-coverage/2009/firefly-to-spice-up-kl-singapore-air-travel-market>, 19 Mei 2009 (diakses 5 Mei 2014)



pemerintah Malaysia dalam melakukan dialog terkait izin AirAsia menuju Singapura dari Kuala Lumpur.<sup>21</sup>

Perubahan dalam kebijakan pemerintah Malaysia memberikan keuntungan kepada maskapai LCC yang menginginkan jalur penerbangan antara Malaysia dan Singapura. Maskapai – maskapai LCC sendiri dengan cepat mampu menyediakan jumlah ketersediaan kursi mingguan (weekly seat) yang mencapai 50% dari total *capacity share* antara Kuala Lumpur dan Singapura.<sup>22</sup> Pertumbuhan ini menjadikan jalur ini menjadi salah satu jalur penerbangan internasional terpadat di dunia.<sup>23</sup>

AirAsia sendiri dalam beberapa tahun sejak perubahan kebijakan ini dilakukan mendominasi penerbangan antara kedua kota tersebut mencapai 30% dari total penerbangan mingguan.<sup>24</sup> Dengan pertumbuhan jumlah ketersediaan kursi penumpang dalam penerbangan antara kedua tersebut maka jumlah pergerakan penumpang (passenger movement) antara kedua ibukota mengalami peningkatan sebesar 12,2 % pada tahun 2008 sebanyak 1.905.855 penumpang dan pergerakan

<sup>21</sup> *SIA Chief Unfazed by AirAsia...*

<sup>22</sup> Joshua NG, *The Impact on Airport in Southeast Asia: What Deregulation Mean*, [http://ardent.mit.edu/airports/ASP\\_exercises/2009%20reports/Deregulation%20in%20E%20Asia%20Ng.pdf](http://ardent.mit.edu/airports/ASP_exercises/2009%20reports/Deregulation%20in%20E%20Asia%20Ng.pdf), 1 Desember 2009 (diakses pada 10 Juni 2014), hal 10 - 11

<sup>23</sup> Joshua NG, *The Impact on Airport...*, hal 10-11

<sup>24</sup> *HSR Could Decimate Traffic on World's Third Largest International Route: Singapore – Kuala Lumpur*, Centre for Aviation (CAPA), <http://centreforaviation.com/analysis/hsr-could-decimate-traffic-on-worlds-third-largest-international-route-singapore-kuala-lumpur-98233>, 20 Februari 2013 (diakses 12 Juni 2014)

penumpang di tahun 2009 meningkat sebesar 30% sebanyak 2.485.090 dibandingkan pada tahun 2007 sebanyak 1.699.108 penumpang.<sup>25</sup>

## 1.2 Rumusan Masalah

ASEAN sebagai kerjasama regional melakukan proses pembentukan ASAM. Proses ini diharapkan akan mengintegrasikan industri penerbangan negara anggota ASEAN menjadi *single market* yang akan memberikan keuntungan bagi anggotanya pada tahun 2015. Akan tetapi pemerintah Malaysia memutuskan kerjasama bilateral dengan Singapura yang meliberalisasikan penerbangan antara kedua negara yang lebih cepat dari rencana ASAM pada tahun 2015. Dari hal ini kemudian dapat disusun rumusan masalah yaitu, **Apa saja yang menjadi faktor bagi Malaysia untuk mempercepat proses liberalisasi dengan Singapura?**

## 1.3 Kerangka Pemikiran

Dalam lingkungan tertentu (environment) setiap aktifitas dari luar dapat mempengaruhi suatu kebijakan. Pengaruh ini memberikan tekanan (forces) pada pengambil keputusan baik itu pemerintah atau pelaku bisnis untuk melakukan respon terhadap lingkungannya.<sup>26</sup> Perubahan pada negara kemudian tidak terbatas pada lingkup lokal dari aktifitasnya tetapi juga dari luar lingkungannya atau dari luar batas-batas wilayah organisasi tersebut. Tekanan yang mengakibatkan perubahan pada pola operasi dari industri dalam negeri terjadi pada hal ini lingkungan bisnis.

<sup>25</sup> Passenger Movement 2008, Malaysia Airports Holdings Bhd Traffic 2008 , <http://ir.chartnexus.com/malaysiaairports/doc/statistics/statistic2008.pdf>, (diakses 15 Juni 2014)

<sup>26</sup> Ian Brooks. Jamie Weatherson. dan Graham Wilkinson, The International Business Environment, Prentice Hall (2004), hal. 4

Lingkungan bisnis kemudian dapat dipandang melalui (1) fakta objektif, yang menunjukkan realitas yang terukur dan dapat diuraikan secara jelas; (2) fakta subyektif, yang mengarahkan pada intepretasi dan persepsi dari pengambil keputusan; (3) hal yang berlaku, dalam keadaan ini pembagian antara tindakan organisasi dan lingkungannya menjadi tidak jelas.<sup>27</sup>

**Gambar I.1 Pengaruh dari Lingkungan Eksternal**



Melalui pandangan pengambil kebijakan terhadap lingkungan bisnisnya kemudian dibentuk kreasi (creation) dari lingkungan bisnis yang mampu dijalankan industri dalam negara. Pandangan pengambil kebijakan terhadap lingkungan yang terjadi dapat berbeda – beda walaupun dalam beberapa hal tekanan yang muncul sama bentuknya. Fakta yang muncul dari lingkungannya ini kemudian diterima dan dipahami oleh pengambil kebijakan.<sup>28</sup> Walaupun dalam hal ini fakta atau data yang muncul dalam satu kesempatan tidak berupa data yang sempurna. Kondisi data muncul melalui proses untuk membaca secara sekilas (scanning) dan meramalkan (forecasting) kondisi lingkungan yang memberikan

<sup>27</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 5

<sup>28</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 5

kesempatan pada pengambil kebijakan untuk memahami sebagian kecil informasi dari keseluruhan informasi penting tersebut.<sup>29</sup> Karena itu peran pengambil kebijakan menjadi sangat penting untuk menentukan tindakan berdasarkan informasi tersebut. Informasi dapat mempengaruhi kebijakan yang diambil sedangkan lawan bisnisnya dapat memutuskan untuk mengabaikan informasi tersebut pada kebijakannya berdasarkan informasi yang sama diterima semua organisasi tersebut.

Untuk mengidentifikasi keseluruhan data tersebut terdapat beberapa bentuk jenis identifikasi yang berlaku sebagai alat bantu (*aide-memoire*) dalam menentukan susunan aktifitas dalam lingkungan bisnis yang dapat mempengaruhi organisasi. Identifikasi tekanan dalam lingkungan bisnis melalui tipologi (1) politik, (2) ekonomi, (3) sosial, dan (4) teknologi (PEST Political, Economy, Social, Technology) dan dalam identifikasi lainnya terdapat tambahan hukum atau perundang-undangan dan masalah ekologi (PESTLE legal dan ecology).<sup>30</sup> Melalui identifikasi ini pula dapat diketahui bahwa satu dari bentuk tekanan ini dapat memberikan tekanan secara langsung atau lebih dari satu bentuk identifikasi tekanan dalam lingkungan luar aktifitas bisnis. Aktifitas dari lingkungan eksternal juga dapat diidentifikasi melalui tiga kategori lainnya yaitu (1) *remote environment* yang memiliki hubungan dengan hal global, politik domestik, masalah sosial atau hal – hal yang berkaitan dengan PESTLE. Kemudian kategori (2) *industry environment* atau tekanan persaingan kompetitif dari bisnis dan

---

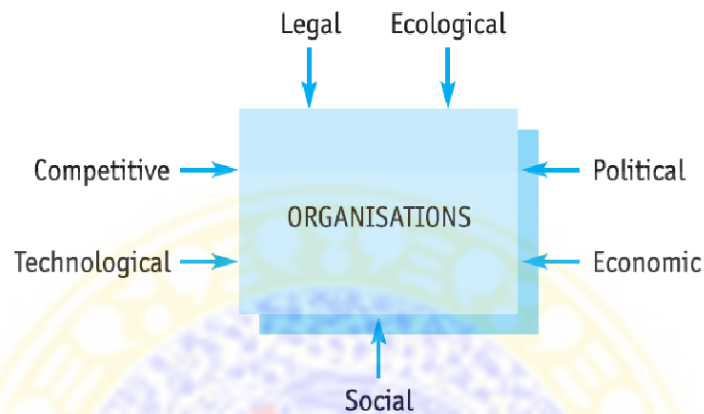
<sup>29</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 6

<sup>30</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 6



terakhir adalah (3) *operating environment* yang lebih menghubungkan dengan aktor – aktor yang ada dalam bisnis.<sup>31</sup>

**Gambar I. 2 PESTLE**



Perubahan yang muncul diakibatkan tekanan yang ada dalam lingkungan dari aktifitas bisnis tersebut. Robbins menyampaikan bahwa hal ini menjadi tekanan paling utama dari perubahan langkah bisnis. Dan melalui tipologi yang ada untuk mengidentifikasi bentuk – bentuk tekanan eksternal ini menjadi alat analisis yang berguna. Hal ini dikarenakan lingkungan eksternal yang riil menurut Robbins merupakan bentuk susunan yang kompleks dari tekanan yang saling berhubungan.<sup>32</sup> Tekanan politik dalam lingkungan bisnis memiliki banyak hubungan dengan tipologi lainnya dalam tekanan. Aktifitas politik yang terjadi dalam skala global, regional, nasional, ataupun lokal dapat mempengaruhi secara langsung. Hubungan ini terjadi karena konteks budaya dan demografi menjadi pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Dan konteks ini terjadi pula dalam ekonomi dan hukum yang perubahannya terhubung dengan langkah politik

<sup>31</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 7

<sup>32</sup> Robbin (1992) dalam Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 10

atau kebijakan yang ada dalam lingkungan bisnis tersebut. Organisasi akan merasakan perubahan politik yang ada dengan cara berbeda.

Perubahan politik di satu sisi dapat menjadi celah keuntungan sedangkan bagi organisasi lain dapat menjadi celah kerugiannya dalam membuat keputusan.<sup>33</sup> Hubungan antara politik dan aktifitas bisnis ini tidak kemudian terjadi satu arah bahwa politik mempengaruhi berbagai proses pembuatan keputusan dalam organisasi tetapi aktifitas organisasi seperti bisnis dapat mempengaruhi keputusan politik dalam beberapa bagian.<sup>34</sup> Melalui kerangka berpikir bahwa hubungan aktifitas dalam bisnis dapat terpengaruh oleh perubahan politik dan dalam tingkatan global perubahan untuk membentuk hubungan regional yang terintegrasi dapat mempengaruhi pula aktifitas bisnis. Hubungan negara secara regional untuk membentuk kerjasama merupakan proses yang memacu kesejahteraan kelompok negara tersebut untuk berkembang dengan cepat. Hal ini diwujudkan melalui kerjasama kolektif dan terkoordinasi yang salah satunya terbentuk melalui kerjasama ekonomi untuk menghilangkan *barrier* (penghalang) antar negara yaitu *tariff* atau halangan – halangan yang ada dalam perdagangan komoditas.

Keputusan politik untuk mengikuti kerjasama regional dapat timbul melalui kebutuhan industri untuk berkembang dan melakukan ekspansi. Keputusan ini kemudian menjadi faktor modal industri untuk melakukan ekspansi. Dalam kerjasama regional ini juga mencegah kemungkinan industri di luar blok untuk berkembang lebih baik dibandingkan industri regional. Melalui bentuk

---

<sup>33</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 10

<sup>34</sup> Brooks. Jamie. dan Wilkinson, *The International Business Environment*, hal 10

kerjasama regional ini kemudian negara dapat menyadari besaran skala ekonominya. Dengan pengetahuan akan skala perkembangan ekonominya ini maka negara dapat memahami yang dibutuhkan dalam industri melalui spesialisasi dan karakterisasi industri. Yang kemudian kebutuhan ini akan meningkatkan kompetisi antar industri anggota tersebut dan mendapatkan keuntungan dari anggota – anggota itu sendiri.<sup>35</sup>

Spesialisasi dan karakterisasi industri ini kemudian dapat dibentuk melalui diferensiasi dalam industri untuk membentuk varietas produk yang berbeda dan dapat memberikan keunggulan bagi industri tersebut dibandingkan dengan kompetitornya. Pengaruh yang diberikan negara terhadap industri domestiknya kemudian dapat membentuk industri tersebut. Hal ini terjadi akibat dari tindakan atau kebijakan yang diberikan pemerintah dapat membentuk lingkungan yang mempengaruhi tindakan perusahaan karena industri domestik sendiri akan berkembang terlebih dahulu sebelum adanya upaya untuk memasuki pasar internasional. Ide keunggulan industri atas kompetitornya ini merupakan *competitive advantage*, yang menjelaskan keunggulan ini terbentuk berdasarkan strategi yang terjadi dalam industri tersebut.<sup>36</sup> Keunggulan dalam *competitive advantage* didapatkan melalui inovasi. *Competitive advantage* dalam industri domestik memberikan dampak pada pertumbuhan produktifitas tenaga kerja dan meningkatkan rata – rata pendapatan dalam negeri. Kondisi ini akan meningkatkan (upgrade) kemampuan nasional dalam menggunakan industri

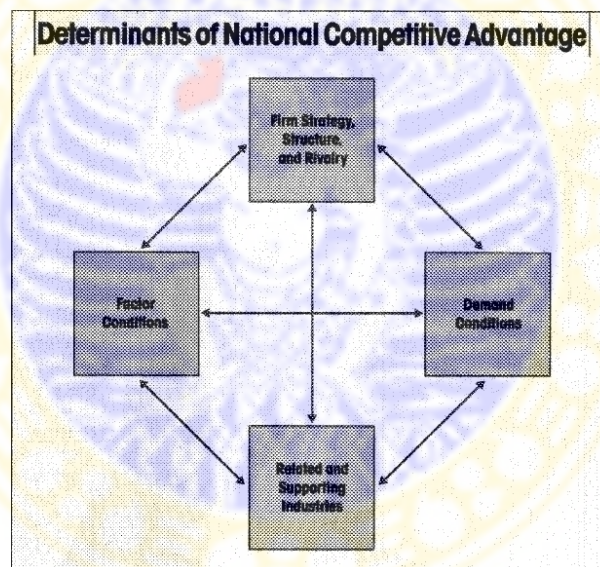
---

<sup>35</sup> Edward D. Mansfield dan Helen V. Milner, *The New Wave of Regionalism*, International Organizations 53 (Summer 1999), hal 591

<sup>36</sup> Robert M. Grant, *Porter's Competitive Advantage of Nations: An Assessment*, Strategic Management Journal (Oktober 1991), hal 536

tersebut untuk dioptimalkan.<sup>37</sup> Hubungan antara industri domestik dan negara tersebut menjadi *competitive advantage* nasional yang digunakan untuk mengembangkan industri tersebut ke pasar internasional. *Competitive advantage* yang dimiliki negara tidak hanya muncul melalui kemampuan industri domestik yang juga terdapat karakteristik negara tersebut menjadi diferensiasi industri negara tersebut dengan negara lainnya.<sup>38</sup> Karakteristik nasional yang mendukung industri tersebut dijelaskan melalui kerangka *national diamond*.

Gambar 3 Konsep National Diamond dari Michael Porter



Kerangka *national diamond* ini menunjukkan 4 atribut karakteristik negara yang mendukung industri tersebut pada pasar internasional. Porter menggunakan 4 atribut untuk menentukan bentuk operasional dari industri domestik negara yang membentuk *competitive advantage* negara tersebut.<sup>39</sup> Atribut pertama yaitu *factor conditions* (kondisi faktor), hal ini diteliti berdasarkan kemampuan seperti tenaga

<sup>37</sup> Robert M. Grant, *Porter's Competitive Advantage of Nations...*, hal 540

<sup>38</sup> Robert M. Grant, *Porter's Competitive Advantage of Nations...*, hal 541

<sup>39</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*, Harvard Business Review (Maret - April 1990), hal 77 - 78



ahli, infrastruktur yang dapat mendukung faktor produksi yang dibutuhkan. Atribut kedua adalah *demand conditions*, yang diteliti berdasarkan kondisi permintaan (demand) dalam negeri terhadap produk atau jasa. Atribut ketiga yaitu *related and supporting industries* yang merupakan hubungan antar perusahaan yang saling mendukung dalam industri tersebut yang dapat memberikan nilai kompetitif. Kemudian atribut terakhir adalah *firm strategy, structure, and rivalry* yaitu kondisi dalam pemerintahan terkait pembentukan perusahaan dan juga bentuk persaingan antar perusahaan.<sup>40</sup>

Keempat atribut ini merupakan karakter yang terhubung satu sama lain atau terindepedensi sehingga tidak merupakan atribut individu yang mencirikan industri domestik suatu negara. Seperti pada peningkatan salah satu atribut yang dicontohkan Robert Grant pada investasi terhadap pengembangan tenaga kerja serta inovasi maka di sisi lain hal ini akan membuka kesempatan adanya *new entry* ke dalam industri itu sendiri sehingga meningkatkan jumlah rivalitas dalam industri domestik.<sup>41</sup> Keadaan industri yang terus berkembang ini secara khusus akan memberikan keadaan yang kondusif untuk melakukan penetrasi pada internasionalnya. Hubungan antar atribut ini kemudian bergantung terhadap dua faktor yaitu *industry clustering* melalui pembentukan faktor – faktor yang lebih mumpuni melalui penggunaan teknologi, keahlian tenaga kerja, serta kapabilitas dari industri itu sendiri. Kemudian pembangunan infrastruktur yang mendukung operasi industri yang terjadi secara vertikal pada persaingan industri itu sendiri dan pada dukungan horizontal pada penyediaan infrastruktur bagi industri –

---

<sup>40</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*, hal 77 - 78

<sup>41</sup> Robert M. Grant, *Porter's Competitive Advantage of Nations...*, hal 541

industri pendukung yang menjadi *supplier* bagi keberadaan industri itu sendiri. Hubungan kuat antar atribut ini akan mendapatkan tambahan juga bergantung pada letak geografis yang mendukung yang cenderung memiliki keuntungan strategis pada posisi daerah itu sendiri.<sup>42</sup>

Sebagai sebuah kerangka yang utuh maka keempat atribut ini akan berkembang menjadi satu sistem yang akan mengembangkan rivalitas industri domestik dan konsentrasi terhadap wilayah.<sup>43</sup> Pada rivalitas domestik ini kemudian Porter mengatakan akan muncul spesialisasi pada faktor – faktor pendukung dari industri tersebut dan ini tidak hanya akan menaikkan nilai kompetitif dari industri utamanya tetapi juga pada industri – industri pendukungnya.<sup>44</sup> Untuk membentuk lingkungan yang kompetitif sendiri kedua pihak yaitu dari industri dan pemerintah memiliki peran masing – masing. Peran pemerintah dapat muncul dari proses deregulasi dalam kebijakan untuk menekan adanya monopoli, pembatasan pada *entry* perusahaan ke dalam industri, ataupun penetapan harga dan lainnya yang dapat menghambat dinamika dari industri tersebut.<sup>45</sup> Selain itu pemerintah harus menekan adanya *merger* atau akuisisi horizontal atau dalam hal ini adanya penggabungan dua perusahaan yang sama, akan tetapi saat industri tersebut mendapatkan perusahaan kecil yang dapat mendukung proses produksi hal ini menjadi berbeda.

---

<sup>42</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*, hal 86

<sup>43</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*, hal 87

<sup>44</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*, hal 87

<sup>45</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*, hal 88

#### 1.4 Hipotesa Penelitian

Liberalisasi penerbangan yang dilakukan oleh pemerintah Malaysia dengan pemerintah Singapura merupakan salah satu langkah membentuk *competitive advantage*. Proses untuk membentuk *competitive advantage* bagi Malaysia ini terdorong oleh dua faktor yang mempengaruhi Malaysia. Pertama, proses kerjasama regional untuk membentuk *open skies* di antara negara anggota ASEAN yang merupakan upaya negara anggota ASEAN untuk membentuk regulasi industri penerbangan yang lebih terbuka. Kedua, perkembangan dan kondisi industri penerbangan di antara negara anggota ASEAN yang semakin berkembang mempengaruhi Malaysia untuk membentuk *competitive advantage* yang membedakan dengan industri penerbangan negara anggota yang lain.

Kedua faktor ini mempengaruhi Malaysia untuk membentuk *competitive advantage* dalam industri penerbangan melalui peran – peran LCC di negaranya. *Competitive advantage* ini kemudian diteliti melalui empat karakteristik dalam industri penerbangan Malaysia yaitu pertama faktor kondisi perkembangan infrastruktur. Kedua, faktor *demand* penerbangan LCC ataupun FSC. Ketiga, industri pendukung dalam industri penerbangan. Keempat, regulasi dan kompetisi dalam industri penerbangan.

#### 1.5 Tujuan Penelitian

1. Memperlihatkan proses liberalisasi dalam industri penerbangan sebagai alat untuk meningkatkan hubungan antar negara dalam kawasan regional

2. Menganalisa proses liberalisasi dalam kawasan regional terhadap perkembangan industri penerbangan dalam kawasan tersebut.
3. Menganalisa langkah yang dilakukan pemerintah Malaysia dalam menghadapi proses liberalisasi dalam industri penerbangan

## **1.6 Definisi Konseptual dan Metodologi Penelitian**

### **1.6.1 Definisi Konseptual**

#### **1.6.1.1 Competition Advantage**

*Competitive advantage* dapat diartikan sebagai ujung dari kompetisi. *Competitive advantage* memberikan esensi pertanyaan terhadap pilihan mana yang lebih baik dari suatu kompetisi. Dalam bentuk pasar yang menyajikan berbagai macam diferensiasi pilihan bagi pelanggan memberikan kesempatan bagi pelaku bisnis untuk memiliki keunggulan dibandingkan kompetitornya. Pertumbuhan bisnis yang sukses selalu terhubung dengan kompetisi yang ketat sehingga menghasilkan inti bisnis yang sangat kuat dan dapat berekspansi dengan mudah.<sup>46</sup> *Competitive Advantage* bagi negara menjelaskan bahwa negara mempengaruhi kemampuan kompetitif industrinya di level internasional sebagai akibat dari pembentuk level kompetitif di tingkat nasional. Terhadap hubungan bagaimana pelaku industri nasional mereaksikan dirinya terhadap perubahan di tingkat nasional. Hal ini memberikan kontribusi terhadap keunggulan industri

---

<sup>46</sup> Cole Ehmke, *Strategies for Competitive Advantage*. Western Risk for Management Education



negara tersebut.<sup>47</sup> Keunggulan ini kemudian dikarakterisasikan melalui atribut-atribut dalam *National Diamond* oleh Porter.

*National Diamond* merupakan konsep yang menjelaskan atribut dari keunggulan suatu negara dalam industri. Konsep ini mengkreasikan adanya perputaran dalam pemanfaatan sumber daya serta kemampuan industri untuk bereaksi dalam menghadapi besarnya permintaan dalam pasar serta pertumbuhan industri tersebut.<sup>48</sup> Pengertian terhadap *National Diamond* adalah pemerintah berperan sebagai katalisator terhadap industri yang ada. Memberikan dorongan bagi industri untuk mencapai titik tertinggi dari keunggulannya secara kompetitif.<sup>49</sup> Artinya peran pemerintah tidak keluar dari kerangka Diamond tersebut yaitu untuk membentuk adanya lingkungan bagi industri untuk berkembang bukan sebaliknya membantu perusahaan untuk berkembang secara langsung.

Dalam penelitian ini keempat atribut tersebut yaitu *factor condition* merupakan kondisi industri penerbangan, faktor – faktor yang mendukung perkembangan industri penerbangan. Kemudian *demand condition* adalah jumlah perjalanan intra-ASEAN ataupun dari luar ASEAN serta pra-kondisi dari negara yang kemudian mendukung dibutuhkan transportasi udara. Kemudian *supporting industries* yaitu industri yang menjadi faktor pendukung pada industri utama yaitu industri penerbangan. *Supporting industries* dalam industri penerbangan adalah bandar udara. Bandar udara memiliki posisi vital bagi

---

<sup>47</sup> Robert M. Grant, *Porter's Competitive Advantage of Nations*

<sup>48</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*

<sup>49</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nation*

maskapai penerbangan yang bergantung pada kemampuan kapasitas bandar udara tersebut untuk menerima jumlah penumpang yang dibawa maskapai penerbangan. Terakhir adalah *firm strategy and structure* adalah bentuk atau pola maskapai penerbangan dalam industri. Bentuk atau pola ini mengacu pada ciri maskapai *low cost carrier* (LCC) dan maskapai *full service carrier* (FSC).

### 1.6.1.2 Open Skies

*Open sky* atau *open skies* merupakan strategi untuk lebih membuka pasar penerbangan yang dapat dilakukan secara bilateral, regional, atau multilateral. *Open skies* menciptakan kondisi lebih banyaknya kompetisi antar maskapai, lebih banyaknya kesempatan bagi maskapai untuk memanfaatkan jalur penerbangan negara lain, kemudian fleksibilitas bagi maskapai untuk membuka jalur penerbangan baru serta jaringan yang dapat ditentukan maskapai sendiri. Kompetisi dalam *open skies* akan menekan tarif harga yang diberikan kepada konsumen dengan menekan biaya operasi serendah mungkin. Sistem yang lebih terbuka akan mengeliminasi maskapai yang tidak mampu untuk melayani jalur tersebut. Selain itu secara rasional, fleksibilitas untuk menentukan jalurnya sendiri akan memberikan efisiensi bagi maskapai untuk menentukan jalur penerbangan yang paling menguntungkan. Di samping itu terdapat gambaran bagi negara bahwa sistem yang lebih terbuka akan mengurangi keuntungan yang didapatkan negara dari pada sistem yang terregulasi.<sup>50</sup>

Terdapat empat aspek penting dalam merelaksasikan sistem penerbangan yang ada yaitu melalui (1) *market acces*, merupakan kota potensial yang dapat

---

<sup>50</sup> Peter Forsyth et al, *Preparing ASEAN for Open Sky*, AADCP (2004) hal 3-5

dilayani antar 2 negara yang terlibat dalam perjanjian yang memberikan akses melalui kebebasan ketiga dan keempat. Dalam *open skies* memberikan kesempatan tidak adanya batasan terhadap kebebasan ketiga dan keempat. (2) *Airline designation*, jumlah maskapai yang diberikan hak untuk memanfaatkan market access yang telah ditentukan. Dalam *open skies* tidak ada batasan dalam jumlah maskapai yang dapat melayani jalur-jalur dalam *market access*. Batasan yang ada adalah bentuk kepemilikan maskapai tersebut yang harus mengikuti aturan dalam perjanjian ataupun peraturan yang berlaku dalam negara peserta perjanjian. (3) *Capacity*, frekuensi penerbangan dan jumlah kursi yang dapat ditawarkan dalam setiap jalur penerbangan. Dalam *open skies* tidak ada batasan yang diberikan pada kapasitas penumpang ataupun jumlah penerbangan dan maskapai dapat memanfaatkan *codeshare*<sup>51</sup> untuk meningkatkan efektifitas dari jalur tersebut. (4) *airfare* atau tarif, nilai atau jumlah harga yang diberikan kepada penumpang berdasarkan ketentuan yang dilakukan dalam perjanjian. Dalam *open skies* penentuan tarif tidak memerlukan persetujuan pemerintah sehingga harga tiket dapat meningkat atau menurun sesuai dengan minat pasar terhadap jalur penerbangan, akan tetapi pemerintah dapat melakukan intervensi terhadap usaha memonopoli atau penentuan harga yang tidak wajar dari maskapai.<sup>52</sup>

### 1.6.1.3 LCC

LCC atau *low cost carrier* merupakan konsep maskapai penerbangan berharga murah atau berbiaya rendah. Konsep ini pertama kali dikenalkan oleh

<sup>51</sup> Kerjasama antara 2 maskapai berbeda untuk penerbangan yang sama.

<sup>52</sup> The Global Airline Industry, ed. Peter Belobaba. Amedeo Odoni. Dan Cynthia Barnhart, (John Wiley & Sons: 2009), hal 25 - 29

Southwest Airlines di Amerika Serikat pada tahun tahun 1970-an. Dengan memperkenalkan maskapai penerbangan dengan biaya rendah, tanpa ada tambahan makanan ataupun hiburan dalam penerbangan. Kesuksesan model ini kemudian diikuti oleh maskapai penerbangan Irlandia Ryanair pada tahun 1985 seiring dengan meningkatnya open skies di wilayah Eropa. Pertumbuhan Ryanair dengan konsep LCC kemudian dengan munculnya easyJet pada tahun 1995.<sup>53</sup> Bentuk LCC yang dapat menekan biaya tiket menarik minat beberapa maskapai baru di beberapa wilayah regional lainnya. Konsep utama dari LCC adalah menekan biaya operasional serendah mungkin melalui beberapa cara. Maskapai LCC cenderung menggunakan satu jenis pesawat untuk memudahkan perawatan dan pelatihan serta memaksimalkan penggunaan pesawat dalam satu hari dengan melakukan beberapa kali penerbangan pulang pergi dalam satu tujuan. Selain itu untuk menekan operasional, LCC memanfaatkan jalur-jalur penerbangan yang pendek untuk meningkatkan utilitas penggunaan pesawat serta penggunaan satu jenis kelas penumpang dan kerapatan kursi yang lebih padat untuk mengangkut lebih banyak penumpang.<sup>54</sup>

Konsep LCC ini kemudian banyak dilakukan oleh maskapai-maskapai di Asia Tenggara. Dimulai dari berdirinya AirAsia pada tahun 2001 kemudian bertambah dengan adanya maskapai-maskapai lain wilayah tersebut. Maskapai LCC lebih banyak menggunakan bandar udara sekunder yang tidak terlalu sibuk untuk meningkatkan waktu perputarannya dari mendarat hingga terbang lagi.

---

<sup>53</sup> Rigas Doganis, *The Airlines Business*, Routledge (2005) hal 150

<sup>54</sup> Rigas Doganis, *The Airlines Business*, hal 157



Dengan cara-cara operasional ini maskapai berusaha untuk menekan biaya serendah mungkin.

### 1.6.2 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pola deskriptif yang merupakan penelitian pada struktur atau perilaku dari suatu situasi atau aktifitas yang dijelaskan secara rinci.<sup>55</sup> Fokus pada struktur atau perilaku tersebut akan memunculkan imponderabilia yang merupakan hal-hal yang tampak tidak penting, tetapi yang memiliki peranan penting pada nilai-nilai dan sebagainya. Sehingga dalam pemaparannya ada gambaran rinci tentang suatu situasi khusus yang ada. Melalui pertanyaan dasar ‘bagaimana’ untuk menjelaskan fakta secara rinci untuk memberikan pemahaman yang menyeluruh.<sup>56</sup> Dalam melakukan penelitian deskriptif peneliti memiliki gambaran dasar pada suatu situasi tersebut sebelum adanya pengumpulan data yang memberikan arah pada penelitian untuk memberikan hasil yang akurat pada gambaran dari peneliti tersebut.<sup>57</sup> Gambaran dasar dari peneliti ini dapat mengarah pada adanya hipotesis atau bagian dari upaya menjawab pertanyaan menjadi rumusan permasalahannya.<sup>58</sup>

### 1.6.3 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini memiliki ruang lingkup sebelum liberalisasi ASA antara Malaysia dan Singapura pada tahun 2007 sampai dengan tahun 2011 pada ditetapkannya deklarasi untuk ASAM. Penentuan ini diberikan untuk meneliti

<sup>55</sup> Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial*, Unpar Press (2006) hal 25

<sup>56</sup> Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial*, hal 26

<sup>57</sup> Emily S. Adler dan Roger Clark, *An Invitation to Social Research: How It's Done*, (Belmont: Wadsworth, 2011), hal 14

<sup>58</sup> Emily S. Adler dan Roger Clark, *An Invitation to Social Research*, hal 15

kondisi dan perkembangan industri penerbangan di negara sekitar Malaysia untuk membentuk perbandingan dengan kondisi dan perkembangan industri penerbangan dalam negeri Malaysia. Perbandingan ini dilakukan untuk menentukan langkah-langkah Malaysia dalam membentuk competitive advantage-nya.

#### **1.6.4 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam proses pengumpulan data peneliti menggunakan data-data sekunder. Data sekunder merupakan informasi data yang dihasilkan pihak lain atau sebagai data tersedia dan dapat digunakan sebagai data dalam penelitian.<sup>59</sup> Data sekunder berbeda dengan data primer yang proses pengumpulan data dan analisa data dilakukan secara langsung dilakukan langsung oleh peneliti.<sup>60</sup> Menggunakan data sekunder yang merupakan hasil studi pustaka dan literatur. Peneliti menggunakannya sebagai data utama dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan data yang dikumpulkan dari buku, artikel, berita media cetak atau elektronik, sampai dengan karya ilmiah.

#### **1.6.5 Teknik Analisis Data**

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dengan metode ini penggunaan data lebih terbuka dan tidak berhubungan dengan data kuantitatif yang lebih terukur.<sup>61</sup> Dengan analisa data kualitatif maka dalam penelitian terdapat proses analisa induktif untuk menguji hipotesa dan memodifikasi sesuai dengan temuan dalam data penelitian.

<sup>59</sup> Emily S. Adler dan Roger Clark, *An Invitation to Social Research*, hal 340

<sup>60</sup> Emily S. Adler dan Roger Clark, *An Invitation to Social Research*, hal 340 - 341

<sup>61</sup> Emily S. Adler dan Roger Clark, *An Invitation to Social Research*, hal 414

### 1.6.6 Sistematika Penulisan

Bab I menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, dan hipotesis. Dalam bab ini juga dijelaskan metodologi yang digunakan dalam penelitian ini untuk menjelaskan hipotesis yang dilakukan berdasarkan kerangka pemikiran yang dijelaskan.

Bab II menjelaskan secara lengkap peran ASEAN dalam industri penerbangan di kawasan Asia Tenggara pada proses pembentukan open skies. Dalam bab ini dijelaskan perubahan-perubahan yang akan dialami oleh negara anggota terhadap open skies. Kemudian dijelaskan juga perkembangan industri penerbangan antar negara–negara di kawasan Asia Tenggara serta secara khusus menjelaskan perkembangan LCC di negara–negara kawasan tersebut.

Bab III selanjutnya menjelaskan perkembangan industri penerbangan Malaysia secara keseluruhan serta secara khusus perkembangan penerbangan LCC di negara tersebut. Bab ini juga menjelaskan peran supporting industry di negara Malaysia serta faktor – faktor yang meningkatkan *competitive advantage* industri penerbangan negara Malaysia melalui atribut national diamond.

Bab IV menjelaskan kesimpulan dari penelitan yang menjelaskan temuan–temuan dalam data yang membuktikan hipotesis yang telah dijelaskan.