

Analisis Profitabilitas Maskapai Penerbangan: Biaya, Laba, dan Pelanggan PT AirAsia Indonesia 2021–2025

Agnes Nathaniela Dwiasti¹, Diana Guretti Gita Puspitasari², Muhammad Choirul Firdaus³, Risky Budianto⁴

¹Akuntansi, Universitas Negeri Surabaya

²Akuntansi, Universitas Negeri Surabaya

³Akuntansi, Universitas Negeri Surabaya

⁴Akuntansi, Universitas Negeri Surabaya

¹agnes.23048@mhs.unesa.ac.id, ²diana.23045@mhs.unesa.ac.id, ³muhammadchoirul.23047@mhs.unesa.ac.id,

⁴riskybudianto@unesa.ac.id

Abstrak

PT AirAsia Indonesia Tbk mengalami lonjakan pendapatan dari Rp626,0 miliar pada 2021 menjadi Rp7,87 triliun pada 2025, meski terus menghadapi kerugian usaha dan kerugian bersih setiap tahunnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efisiensi biaya, profitabilitas berdasarkan laba, dan profitabilitas per penumpang melalui analisis profitabilitas pelanggan (CPA). Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal dan data sekunder dari laporan tahunan 2021–2025. Temuan menunjukkan rasio beban usaha menurun dari 367,79% menjadi 108,19%, sehingga beban operasional masih melampaui pendapatan. Biaya bahan bakar menjadi komponen terbesar (40,17% dari pendapatan), sedangkan rasio beban perbaikan dan pemeliharaan meningkat menjadi 26,19% pada 2025. Margin laba operasi menunjukkan perbaikan dari -267,79% menjadi -8,19%, meski kerugian bersih pada 2025 tetap Rp1,29 triliun dan kekurangan modal mencapai Rp10,73 triliun. Kerugian usaha per penumpang turun dari Rp2,09 juta menjadi Rp109 ribu, sementara pendapatan tambahan per penumpang naik dari Rp79 ribu menjadi Rp194 ribu. Peningkatan profitabilitas berasal dari pengelolaan beban operasional dan peningkatan pendapatan per penumpang. Manajemen perlu mengontrol biaya pemeliharaan dan meningkatkan pendapatan tambahan.

Kata Kunci: Profitabilitas, Customer Profitability Analysis, Efisiensi Biaya, AirAsia Indonesia

PENDAHULUAN

PT AirAsia Indonesia Tbk menjual kursi pesawat dengan tarif rendah. Perusahaan menanggung beban bahan bakar, perawatan, penyusutan, dan sewa dalam jumlah besar. Pendapatan usaha naik dari Rp626,0 miliar pada 2021 menjadi Rp7,87 triliun pada 2025. Perusahaan tetap mencatat rugi usaha dan rugi bersih pada setiap tahun. Rugi bersih 2025 mencapai Rp1,29 triliun, dan total ekuitas negatif Rp10,73 triliun (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2025). Kenaikan pendapatan belum menghasilkan laba. Manajemen dan pengguna laporan keuangan perlu mengetahui tiga hal. Pertama, komponen biaya mana yang paling besar. Kedua, bagaimana laba atau rugi terbentuk. Ketiga, berapa kontribusi setiap penumpang terhadap hasil usaha.

Penelitian ini menawarkan kerangka analisis tiga sisi. Sisi biaya menilai rasio beban usaha dan struktur beban. Sisi laba menilai margin laba usaha, NPM, dan ROA. Sisi pelanggan memakai *customer profitability analysis* (CPA) pada tingkat penumpang, yaitu pendapatan, beban, dan rugi usaha per penumpang. Kerangka ini membantu manajemen menentukan sasaran perbaikan yang terukur.

Penelitian terdahulu pada maskapai Indonesia banyak memakai rasio keuangan. Rachmawati (2022) menghitung NPM, ROA, dan *return on equity* (ROE) pada Garuda Indonesia dan AirAsia Indonesia untuk 2017–2020. NPM dan ROA bernilai negatif. ROE bernilai positif karena laba bersih dan ekuitas sama-sama negatif. Novriyela et al. (2026) menganalisis rasio likuiditas, solvabilitas, profitabilitas, dan aktivitas AirAsia Indonesia untuk 2020–2024. Margin laba usaha membaik dari -174% pada 2020 menjadi -9,95% pada 2024, tetapi NPM masih -19,22% pada 2024. (Kayhan & Gözükar, 2023) menelaah biaya dan pendapatan 58 maskapai pada 2017–2021 dan menunjukkan bahwa pandemi memengaruhi beban operasi maskapai. Foong et al. (2023) membandingkan tujuh maskapai terbesar di Asia Tenggara dengan 13 metrik. Keunggulan maskapai berbiaya rendah terletak pada produktivitas armada dan tenaga kerja, terutama pada AirAsia.

Sisi pelanggan dan pendapatan tambahan punya literatur sendiri. Shaw et al. (2021) melaporkan bahwa sejumlah maskapai, terutama maskapai berbiaya rendah, memperoleh laba dari pendapatan tambahan. Studi itu menilai kesediaan penumpang membeli layanan pihak ketiga, seperti sewa mobil, parkir bandara, dan kamar hotel. Lueg & Ilieva (2024) mengkaji CPA pada perusahaan manufaktur. Mereka menemukan bahwa praktik CPA menjadi lebih rinci ketika volume pelanggan tidak merata dan *overhead* yang melekat pada pelanggan tinggi. Sedevich-Fons (2022) menguraikan

CPA dan hubungannya dengan sistem manajemen mutu. Pada tingkat industri, (IATA Economics, 2023) memperkirakan maskapai dunia kembali meraih laba bersih pada 2023, tetapi laba bersih per penumpang hanya USD 2,2.

Studi-studi tersebut meninggalkan satu celah. Kajian atas AirAsia Indonesia berhenti pada rasio tingkat perusahaan dan periode sampai 2024. Kajian CPA berasal dari sektor manufaktur atau berfokus pada konsep. Dalam penelusuran penulis, belum ditemukan studi yang menggabungkan struktur biaya, laba, dan profitabilitas per penumpang pada maskapai Indonesia untuk 2021-2025. Penelitian ini mengisi celah tersebut. Tujuannya ada empat yakni menilai efisiensi biaya, menilai profitabilitas berdasarkan laba, menghitung profitabilitas per penumpang, dan menyusun implikasi bagi manajemen. Hasilnya diharapkan menjadi dasar evaluasi bagi manajemen dan rujukan bagi peneliti akuntansi manajemen.

METODE

Tahapan Penelitian

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal pada PT AirAsia Indonesia Tbk. Perusahaan ini dipilih karena tiga alasan. AirAsia Indonesia adalah maskapai berbiaya rendah yang tercatat di bursa. Perusahaan menerbitkan laporan tahunan untuk seluruh periode amatan. Perusahaan juga mencatat rugi pada setiap tahun walaupun pendapatannya naik, sehingga layak ditelaah dari sisi biaya, laba, dan pelanggan. Data berupa data sekunder dari laporan tahunan 2021 sampai 2025. Penelitian berjalan dalam tujuh tahap.

- Penulis menetapkan objek dan periode amatan, yaitu 2021 sampai 2025.
- Penulis mengumpulkan pendapatan, beban usaha per komponen, laba (rugi), aset, ekuitas, jumlah penumpang, dan rincian pendapatan penumpang.
- Penulis menyamakan satuan dan tanda angka. Seluruh angka memakai juta rupiah dan disajikan dalam miliar atau triliun rupiah.
- Penulis memeriksa konsistensi antar pos. Total beban usaha dihitung dari selisih pendapatan usaha dan laba (rugi) usaha agar sesuai dengan laporan laba rugi.
- Penulis menghitung rasio pada Tabel 1.
- Penulis menganalisis data dengan tiga teknik. Analisis horizontal menghitung persentase perubahan tahunan untuk melihat tren. Analisis vertikal menghitung rasio setiap komponen beban terhadap pendapatan usaha. Analisis rasio menghitung margin laba usaha, NPM, ROA, dan ROE. Penulis menambahkan analisis per penumpang untuk sisi pelanggan.
- Penulis menafsirkan hasil dan menyusun implikasi bagi manajemen.

Definisi Operasional dan Rumus

Tabel 1. Indikator dan Rumus

Indikator	Rumus
Rasio beban usaha	Total beban usaha / Pendapatan usaha $\times 100\%$
Margin laba usaha	Laba (rugi) usaha / Pendapatan usaha $\times 100\%$
NPM	Laba (rugi) tahun berjalan / Pendapatan usaha $\times 100\%$
ROA	Laba (rugi) tahun berjalan / Total aset $\times 100\%$
ROE	Laba (rugi) tahun berjalan / Total ekuitas $\times 100\%$
Pendapatan usaha per penumpang	Pendapatan usaha / Jumlah penumpang
Beban usaha per penumpang	Total beban usaha / Jumlah penumpang
Laba (rugi) usaha per penumpang	Pendapatan per penumpang - Beban per penumpang
Pendapatan tambahan per penumpang	(Bagasi + Pelayanan penerbangan + Lain-lain) / Jumlah penumpang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan disusun mengikuti tiga sisi analisis yang telah ditetapkan, yaitu biaya, laba, dan pelanggan. Setiap sisi diawali dengan hasil perhitungan dari data laporan tahunan 2021–2025, lalu ditafsirkan dengan mengaitkan kondisi operasional yang dijelaskan perusahaan. Bagian akhir membahas makna informasi laba dari sudut semantik, sintaktik, dan pragmatik, serta strategi untuk memperbaiki profitabilitas per penumpang. Seluruh angka dinyatakan dalam rupiah dan disajikan dalam miliar atau triliun, kecuali dinyatakan lain.

Ringkasan Kinerja Keuangan

Tabel 2. Ringkasan Keuangan PT AirAsia Indonesia Tbk 2021-2025 (Rp miliar)

Keterangan	2021	2022	2023	2024	2025
Pendapatan usaha	626,0	3.780,5	6.625,3	7.943,9	7.874,3
Total beban usaha	2.302,4	5.096,2	7.431,1	8.734,3	8.518,9
Rugi usaha	(1.676,3)	(1.315,7)	(805,8)	(790,4)	(644,6)
Rugi tahun berjalan	(2.345,4)	(1.646,9)	(1.080,7)	(1.526,5)	(1.294,9)
Total aset	5.136,9	5.357,0	6.116,3	5.716,6	5.054,2
Total ekuitas	(5.193,6)	(6.815,3)	(7.902,1)	(9.434,8)	(10.732,6)
Pertumbuhan pendapatan (%)	-	503,92	75,25	19,90	-0,88
Pertumbuhan beban (%)	-	121,35	45,82	17,54	-2,47

Sumber: PT AirAsia Indonesia Tbk (2021-2025), diolah penulis.

Profitabilitas Berdasarkan Biaya

Beban usaha PT AirAsia Indonesia Tbk terdiri atas beban penyusutan, bahan bakar, perbaikan dan pemeliharaan, gaji dan tunjangan, sewa, pelayanan pesawat dan penerbangan, pemasaran, serta asuransi. Laporan tahunan juga mencatat beban (pendapatan) usaha lain, neto, dan rugi (laba) selisih kurs dari kegiatan operasional. Komponen-komponen ini mencerminkan pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan penerbangan. Tabel 3 menyajikan kesepuluh komponen tersebut, dan jumlahnya sama dengan total beban usaha pada Tabel 2 dua pos terakhir bernilai negatif apabila berupa pendapatan atau keuntungan yang mengurangi beban, seperti pada 2023.

Tabel 3. Beban Usaha per Komponen (Rp miliar)

Komponen	2021	2022	2023	2024	2025
Penyusutan	1.010,5	636,7	801,3	885,1	842,4
Bahan bakar	332,9	1.873,4	3.196,8	3.445,1	3.163,0
Perbaikan dan pemeliharaan	294,1	674,6	1.722,1	1.655,0	2.061,9
Gaji dan tunjangan	280,1	351,3	586,3	768,2	728,3
Pelayanan pesawat dan penerbangan	70,1	398,4	773,1	971,0	876,4
Pemasaran	25,9	182,7	302,5	422,6	455,6
Sewa	99,4	143,4	75,1	51,9	87,5
Asuransi	60,1	42,5	63,7	61,0	65,5
Beban (pendapatan) usaha lain, neto	129,4	793,1	(47,9)	204,0	3,3
Rugi (laba) selisih kurs dari kegiatan operasional	-	-	(41,9)	270,4	235,0
Total beban usaha	2.302,4	5.096,2	7.431,1	8.734,3	8.518,9

Angka dalam tanda kurang menunjukkan pendapatan atau keuntungan yang mengurangi beban.

Sumber: PT AirAsia Indonesia Tbk (2021-2025), diolah penulis.

Tabel 4. Rasio Beban Usaha terhadap Pendapatan Usaha

Rasio	2021	2022	2023	2024	2025
Rasio beban usaha (%)	367,79	134,80	112,16	109,95	108,19
Beban per Rp1 pendapatan (Rp)	3,68	1,35	1,12	1,10	1,08
Perubahan rasio (point persentase)	-	-232,99	-22,64	-2,21	-1,76

Sumber: PT AirAsia Indonesia Tbk (2021-2025), diolah penulis.

Rasio yang sangat tinggi pada 2021 tidak berarti beban usaha membengkak pada tahun itu. Penyebab utamanya adalah pendapatan yang hanya Rp626,0 miliar akibat pembatasan mobilitas pada masa pandemi COVID-19, sementara pos yang melekat pada kepemilikan armada dan organisasi tetap berjalan. Beban penyusutan saja mencapai Rp1,01 triliun pada 2021 dan sudah melampaui seluruh pendapatan usaha. Rasio penyusutan terhadap pendapatan sebesar 161,42%

pada tahun tersebut (Tabel 5) menggambarkan keadaan tersebut. Ketika pendapatan pulih pada 2022 dan 2023, pos-pos yang bersifat tetap terserap oleh volume usaha yang lebih besar, sehingga rasio beban usaha turun tajam menjadi 134,80% dan 112,16%. Setelah 2023 penurunan rasio melambat, yaitu 109,95% pada 2024 dan 108,19% pada 2025. Perbaikan 2025 hanya 1,76 poin persentase, yang menunjukkan bahwa ruang efisiensi dari pemulihan volume sebagian besar sudah terpakai.

Tabel 5. Rasio Komponen Beban terhadap Pendapatan Usaha (%)

Komponen	2021	2022	2023	2024	2025
Bahan bakar	53,18	49,56	48,25	43,37	40,17
Perbaikan dan pemeliharaan	46,98	17,85	25,99	20,83	26,19
Penyusutan	161,42	16,84	12,09	11,14	10,70
Gaji dan tunjangan	44,74	9,29	8,85	9,67	9,25
Pelayanan pesawat dan penerbangan	11,19	10,54	11,67	12,22	11,13
Pemasaran	4,14	4,83	4,57	5,32	5,79
Sewa	15,87	3,79	1,13	0,65	1,11
Asuransi	9,60	1,13	0,96	0,77	0,83
Beban (pendapatan) usaha lain, neto	20,68	20,98	0,72	2,57	0,04
Rugi (laba) selisih kurs operasional	0,00	0,00	0,63	3,40	2,98

Sumber: PT AirAsia Indonesia Tbk (2021-2025), diolah penulis.

Bahan bakar tetap menjadi komponen terbesar. Rasionya terhadap pendapatan turun dari 53,18% pada 2021 menjadi 40,17% pada 2025. Nilai nominalnya Rp3,16 triliun pada 2025, turun 8,19% dari 2024. Laporan tahunan 2025 mengaitkan penurunan beban terutama dengan turunnya harga bahan bakar (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2025). Beban perbaikan dan pemeliharaan bergerak sebaliknya. Rasionya naik dari 20,83% menjadi 26,19%, dan nilai nominalnya naik 24,59% menjadi Rp2,06 triliun. Kenaikan Rp406,90 miliar pada pos ini lebih besar daripada penurunan Rp282,07 miliar pada bahan bakar. Bahan bakar dan perawatan bersama-sama menyerap 66,35% pendapatan pada 2025, naik dari 64,20% pada 2024. Beban penyusutan turun paling besar sebagai rasio, dari 161,42% menjadi 10,70%. Penurunan ini terutama berasal dari pendapatan yang tumbuh. Nilai nominal penyusutan turun dari Rp1,01 triliun menjadi Rp0,84 triliun. Beban usaha lain, neto, setara 20,68% dan 20,98% pendapatan pada 2021 dan 2022, tetapi hanya 0,04% pada 2025. Rugi selisih kurs operasional setara 3,40% pendapatan pada 2024 dan 2,98% pada 2025.

Total beban usaha mengalami peningkatan sekitar 3,7 kali lipat selama periode 2021–2025, yaitu dari Rp2,30 triliun menjadi Rp8,52 triliun. Kenaikan terbesar terjadi pada 2022, mencapai 121,35%. Setelah itu, pertumbuhannya melambat menjadi 45,82% pada 2023 dan 17,54% pada 2024, sebelum akhirnya mengalami penurunan sebesar 2,47% pada 2025 (Tabel 2). Berdasarkan Tabel 3, peningkatan beban usaha terutama didorong oleh komponen yang berkaitan dengan aktivitas penerbangan. Beban bahan bakar meningkat dari Rp332,9 miliar pada 2021 menjadi Rp3,16 triliun pada 2025, atau sekitar 9,5 kali lipat. Kenaikan tersebut berkontribusi sebesar 45,53% terhadap pertambahan total beban usaha, yakni Rp2,83 triliun dari total kenaikan Rp6,22 triliun. Sementara itu, beban perbaikan dan pemeliharaan meningkat sekitar tujuh kali lipat, dari Rp294,1 miliar menjadi Rp2,06 triliun, dengan kontribusi sebesar 28,44% terhadap kenaikan beban. Beban pelayanan pesawat dan penerbangan juga bertambah dari Rp70,1 miliar menjadi Rp876,4 miliar, sedangkan beban pemasaran meningkat dari Rp25,9 miliar menjadi Rp455,6 miliar. Berbeda dengan komponen tersebut, beban penyusutan justru mengalami penurunan sebesar 16,63%, dari Rp1,01 triliun menjadi Rp842,4 miliar. Hal ini terjadi karena penyusutan berkaitan dengan aset yang dimiliki perusahaan dan tidak secara langsung mengikuti jumlah penerbangan. Perbedaan karakteristik tersebut turut menjelaskan mengapa proporsi beban penyusutan terhadap pendapatan menurun lebih besar dibandingkan dengan komponen beban lainnya, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 5.

Dua komponen lainnya dalam Tabel 3 menunjukkan pergerakan yang berfluktuasi dan tidak mengikuti pola volume penerbangan. Beban usaha lain, neto, tercatat sebesar Rp129,4 miliar pada 2021, kemudian meningkat menjadi Rp793,1 miliar pada 2022 atau setara dengan 15,56% dari total beban usaha tahun tersebut. Pada 2023, pos ini berubah menjadi pendapatan neto sebesar Rp47,9 miliar, sebelum kembali mencatatkan beban sebesar Rp204,0 miliar pada 2024 dan turun menjadi Rp3,3 miliar pada 2025. Sementara itu, selisih kurs operasional mencatat keuntungan sebesar Rp41,9

miliar pada 2023, kemudian berubah menjadi kerugian sebesar Rp270,4 miliar pada 2024 dan Rp235,0 miliar pada 2025, yang setara dengan 2,76% dari total beban usaha. Ditinjau berdasarkan proporsinya terhadap total beban usaha, bahan bakar serta perbaikan dan pemeliharaan menjadi dua komponen dengan kontribusi terbesar selama 2023–2025. Pada 2025, masing-masing menyumbang 37,13% dan 24,20%, sehingga secara keseluruhan mencapai 61,33% dari total beban usaha. Proporsi gabungan kedua komponen tersebut tercatat sebesar 58,39% pada 2024 dan 66,19% pada 2023. Sebaliknya, kontribusi beban penyusutan terhadap total beban usaha turun dari 43,89% pada 2021 menjadi 9,89% pada 2025. Besarnya proporsi biaya bahan bakar dan pemeliharaan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan kedua komponen ini menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya perusahaan.

Kedua temuan tersebut perlu dianalisis secara bersamaan. Pertama, total beban usaha pada 2025 menurun sebesar Rp215,4 miliar atau 2,47%. Namun, penurunan tersebut tidak sepenuhnya mencerminkan keberhasilan pengendalian biaya oleh manajemen. Pengurangan terbesar berasal dari beban bahan bakar yang turun Rp282,1 miliar atau 8,19%. Berdasarkan laporan tahunan 2025, penurunan ini terutama disebabkan oleh turunnya harga bahan bakar, sehingga dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berada di luar kendali langsung manajemen (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2025). Penurunan berikutnya berasal dari beban usaha lain, neto, yang berkurang sebesar Rp200,7 miliar dan tidak termasuk dalam komponen utama biaya penerbangan. Di sisi lain, beban perbaikan dan pemeliharaan justru meningkat Rp406,9 miliar atau 24,59% pada tahun yang sama, sehingga mengimbangi penghematan yang diperoleh dari penurunan beban bahan bakar. Akibatnya, total gabungan kedua komponen tersebut meningkat dari Rp5,10 triliun menjadi Rp5,22 triliun. Foong et al. (2023) menjelaskan bahwa keunggulan maskapai berbiaya rendah, termasuk AirAsia, bertumpu pada produktivitas armada dan tenaga kerja. Oleh karena itu, peningkatan biaya pemeliharaan ketika jumlah penumpang mengalami penurunan sebesar 10,64% mengindikasikan bahwa produktivitas armada pada 2025 belum optimal. Dengan demikian, meskipun efisiensi biaya AirAsia Indonesia menunjukkan perbaikan secara bertahap, tingkat efisiensi yang dicapai masih belum optimal. Hal ini tercermin dari rasio beban usaha yang masih mencapai 108,19%, yang berarti setiap Rp1 pendapatan perusahaan harus menanggung sekitar Rp1,08 beban usaha.

Profitabilitas Berdasarkan Laba

Margin laba usaha membaik dari -267,79% pada 2021 menjadi -8,19% pada 2025. Rugi usaha turun 61,55%, dari Rp1,68 triliun menjadi Rp644,59 miliar. Pada 2025 rugi usaha turun Rp145,80 miliar. Penurunan beban sebesar Rp215,40 miliar lebih besar daripada penurunan pendapatan sebesar Rp69,60 miliar. Laba bersih tidak mengikuti arah yang sama. Pada 2024 rugi usaha turun 1,91%, tetapi rugi bersih naik 41,25% menjadi Rp1,53 triliun. NPM memburuk dari -16,31% menjadi -19,22%, dan ROA dari -17,67% menjadi -26,70% (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2024). Selisih antara rugi bersih dan rugi usaha mencapai Rp736,12 miliar pada 2024 dan Rp650,27 miliar pada 2025. Pada 2025 rugi bersih sekitar dua kali rugi usaha. Selisih ini berasal dari pos di luar kegiatan usaha. Novriyela et al. (2026) mencatat beban keuangan Rp424,34 miliar dan rugi selisih kurs Rp311,7 miliar pada 2024. Laporan tahunan 2025 menyebut perbaikan rugi bersih sebesar 15,17% terutama berasal dari rugi selisih kurs yang lebih kecil (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2025). ROE bernilai positif, yaitu 45,16% pada 2021 dan 12,06% pada 2025. Angka ini tidak menunjukkan keuntungan bagi pemegang saham. Rugi bersih dan ekuitas sama-sama negatif, sehingga hasil baginya positif (Rachmawati, 2022 ; Novriyela et al., 2026). Defisiensi modal naik dari Rp5,19 triliun pada 2021 menjadi Rp10,73 triliun pada 2025. Pada 2025 defisiensi naik 13,76% dari tahun sebelumnya.

Jika ditinjau per periode, profitabilitas berada pada titik terendah pada 2021. Pendapatan usaha hanya Rp626,0 miliar, sedangkan rugi usaha mencapai Rp1,68 triliun dan rugi bersih Rp2,35 triliun, pada saat industri penerbangan masih tertekan pandemi COVID-19 (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2021). Pada 2022 perusahaan kembali membuka sejumlah penerbangan lokal dan internasional. Pendapatan naik menjadi Rp3,78 triliun, dan rugi usaha serta rugi bersih turun menjadi Rp1,32 triliun dan Rp1,65 triliun (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2022). Pada 2023 perbaikan berlanjut seiring meningkatnya mobilitas masyarakat. Perusahaan menambah armada operasional dari 16 menjadi 24 pesawat dan membuka rute domestik maupun regional baru, sehingga pendapatan mencapai Rp6,63 triliun dan rugi usaha turun menjadi Rp805,76 miliar (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2023).

Pada 2025 pendapatan usaha turun 0,88% menjadi Rp7,87 triliun. Laporan tahunan 2025 mengaitkan penurunan ini dengan melemahnya permintaan dan daya beli masyarakat yang tampak pada turunnya kapasitas dan tingkat keterisian penumpang (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2025). Beban usaha turun 2,47% terutama karena harga bahan bakar yang lebih rendah, sehingga rugi usaha menyusut 18,45% dari Rp790,39 miliar menjadi Rp644,59 miliar. Rugi bersih membaik 15,17% menjadi Rp1,29 triliun. Rugi bersih tetap sekitar dua kali rugi usaha karena pos di luar kegiatan usaha, sehingga NPM dan ROA tetap negatif walaupun margin laba usaha membaik. Perusahaan juga belum keluar dari tekanan struktur permodalan, karena defisiensi modal Rp10,73 triliun terus bertambah akibat rugi tahun berjalan.

Kaitan dengan Konsep Laba: Semantik, Sintaktik, dan Pragmatik

Secara semantik, laba atau rugi menggambarkan hasil ekonomi kegiatan perusahaan dalam satu periode. Data 2021–2025 menunjukkan bahwa AirAsia Indonesia merugi pada setiap tahun, tetapi rugi usahanya menurun dari Rp1,68 triliun menjadi Rp644,59 miliar. Maknanya, pemulihan aktivitas penerbangan dan peningkatan efisiensi telah memperkecil kerugian operasional, meskipun belum menghasilkan laba bersih positif.

Secara sintaktik, laba atau rugi terbentuk dari hubungan antara pendapatan dan beban dalam laporan laba rugi. Pada 2025 pendapatan usaha Rp7,87 triliun lebih rendah daripada total beban usaha Rp8,52 triliun, sehingga terbentuk rugi usaha Rp644,59 miliar. Setelah pendapatan dan beban di luar kegiatan usaha diperhitungkan, perusahaan mencatat rugi bersih Rp1,29 triliun. Struktur ini menunjukkan bahwa kerugian terbentuk dua kali, yaitu pada tingkat operasi dan pada pos setelah laba usaha.

Secara pragmatik, informasi laba atau rugi dipakai manajemen dan pemangku kepentingan untuk menilai kinerja dan mengambil keputusan. Perbaikan rugi usaha sebesar 18,45% pada 2025 menunjukkan bahwa pengendalian biaya mulai memberi hasil. Namun defisiensi modal sebesar Rp10,73 triliun menunjukkan bahwa tantangan keuangan masih besar. Bagi manajemen, informasi ini menjadi dasar untuk melanjutkan efisiensi, memperkuat pendapatan, dan memperbaiki struktur keuangan. Bagi pemegang saham dan kreditor, informasi ini menjadi peringatan bahwa perbaikan operasional belum cukup untuk memulihkan posisi modal.

Profitabilitas Berdasarkan Pelanggan

Tabel 6. Profitabilitas per Penumpang

Indikator	2021	2022	2023	2024	2025
Jumlah penumpang (orang)	801.673	3.253.858	6.182.295	6.609.656	5.906.580
Perubahan penumpang (%)	-62,69	305,88	90,00	6,91	-10,64
Pendapatan usaha per penumpang (Rp ribu)	781	1.162	1.072	1.202	1.333
Beban usaha per penumpang (Rp ribu)	2.872	1.566	1.202	1.321	1.442
Rugi usaha per penumpang (Rp ribu)	(2.091)	(404)	(130)	(120)	(109)
Pendapatan tambahan per penumpang (Rp ribu)	79	120	151	175	194
Porsi pendapatan tambahan dalam pendapatan penumpang (%)	13,26	10,65	14,25	14,65	14,73
Porsi pendapatan penumpang dalam pendapatan usaha (%)	76,74	96,93	99,12	99,27	98,69

Sumber: PT AirAsia Indonesia Tbk (2021-2025), diolah penulis.

Penumpang adalah sumber pendapatan terbesar. Pendapatan penumpang naik dari 76,74% pendapatan usaha pada 2021 menjadi 98,69% pada 2025. Jumlah penumpang naik dari 801.673 pada 2021 menjadi 6.609.656 pada 2024, lalu turun 10,64% menjadi 5.906.580 pada 2025. Laporan tahunan mencatat kapasitas turun 6% dan *load factor* turun dari 87% menjadi 83% pada 2025 (PT AirAsia Indonesia Tbk, 2025).

Rugi usaha per penumpang turun dari Rp2,09 juta pada 2021 menjadi Rp109 ribu pada 2025 (Tabel 6). Perbaikan terbesar terjadi pada 2022, ketika penumpang naik 305,88% dan beban per penumpang turun dari Rp2,87 juta menjadi Rp1,57 juta. Setelah 2023 perbaikan melambat. Rugi per penumpang berada pada Rp130 ribu, Rp120 ribu, dan Rp109 ribu pada 2023, 2024, dan 2025.

Tahun 2025 memberi gambaran yang berbeda. Jumlah penumpang turun 10,64%, tetapi pendapatan usaha hanya turun 0,88%. Pendapatan per penumpang naik 10,92% menjadi Rp1,33 juta. Penjualan kursi per penumpang naik 10,17%. Beban per penumpang juga naik 9,14% menjadi Rp1,44 juta, karena total beban hanya turun 2,47%. Rugi usaha per penumpang tetap turun 8,74%, sebab kenaikan pendapatan per penumpang lebih besar daripada kenaikan beban per penumpang. Beban per penumpang masih lebih tinggi daripada pendapatan per penumpang. Setiap penumpang pada 2025 karena itu masih menimbulkan rugi usaha sekitar Rp109 ribu.

Pendapatan tambahan per penumpang naik setiap tahun, dari Rp79 ribu pada 2021 menjadi Rp194 ribu pada 2025. Pada 2025 pendapatan bagasi naik 3,16% walaupun jumlah penumpang turun 10,64%. Bagasi per penumpang naik 15,44%. Pendapatan pelayanan penerbangan turun 18,38% dan pendapatan lain-lain turun 32,56%. Porsi pendapatan tambahan

berada pada 14,73% dari pendapatan penumpang. Shaw et al. (2021) juga menemukan bahwa sedikit maskapai memperoleh bagian besar pendapatan dari layanan pihak ketiga. Laporan AirAsia Indonesia tidak memisahkan pendapatan semacam itu.

Tabel 7. Komposisi Pendapatan Usaha (Rp miliar)

Komponen	2021	2022	2023	2024	2025
Penjualan kursi	416,7	3.274,2	5.631,5	6.730,9	6.627,0
Bagasi	-	-	731,7	970,4	1.001,1
Pelayanan penerbangan	-	-	125,9	132,8	108,4
Lain-lain (ancillary)	63,7	390,3	77,9	51,9	35,0
Total pendapatan penumpang	480,4	3.664,5	6.567,0	7.886,1	7.771,5
Pendapatan kargo	75,0	55,6	44,3	56,2	70,9
Pendapatan charter	70,6	60,4	14,1	1,6	31,9
Total pendapatan usaha	626,0	3.780,5	6.625,3	7.943,9	7.874,3

Sumber: PT AirAsia Indonesia Tbk (2021-2025), diolah penulis.

Tabel 7 menunjukkan bahwa penjualan kursi merupakan sumber pendapatan terbesar. Kontribusinya mencapai 84,16% dari pendapatan usaha pada 2025, setelah 85,00% pada 2023 dan 84,73% pada 2024. Penjualan kursi turun 1,54% pada 2025, sedangkan pendapatan penumpang secara keseluruhan turun 1,45%, lebih kecil daripada penurunan jumlah penumpang sebesar 10,64%. Selisih ini terjadi karena pendapatan bagasi naik menjadi Rp1,00 triliun atau 12,71% dari pendapatan usaha. Pendapatan kargo naik 26,16% menjadi Rp70,9 miliar, dan pendapatan charter naik dari Rp1,6 miliar menjadi Rp31,9 miliar. Kedua pos ini masih kecil, yaitu masing-masing 0,90% dan 0,40% dari pendapatan usaha, sehingga belum dapat menggantikan peran penumpang. Hal ini sejalan dengan kontribusi pendapatan penumpang yang mencapai 98,69% pada 2025.

Customer Profitability Analysis

Customer profitability analysis (CPA) menilai kontribusi pelanggan terhadap laba dengan membandingkan pendapatan dari pelanggan dan biaya untuk melayaninya. Rumusnya adalah profitabilitas pelanggan sama dengan pendapatan dari pelanggan dikurangi biaya untuk melayani pelanggan. Pada AirAsia Indonesia pelanggan utama adalah penumpang, dan pendapatan penumpang meliputi penjualan kursi, bagasi, pelayanan penerbangan, serta pendapatan ancillary lain seperti jasa boga dan ground handling. Pada tingkat agregat, profitabilitas pelanggan identik dengan rugi usaha, yaitu Rp1,68 triliun pada 2021, Rp1,32 triliun pada 2022, Rp805,76 miliar pada 2023, Rp790,39 miliar pada 2024, dan Rp644,59 miliar pada 2025. Margin kerugiannya membaik dari -267,79% menjadi -8,19%.

Hasil tersebut perlu dibaca dengan satu batasan. Laporan tahunan tidak memuat biaya per rute, per kelas layanan, atau per segmen pelanggan, sehingga seluruh beban usaha dibebankan pada penumpang secara agregat. Akibatnya profitabilitas segmen pelanggan tidak dapat dihitung. Keterbatasan ini penting karena CPA yang rinci umumnya berkembang pada perusahaan dengan volume pelanggan yang tidak merata dan *overhead* yang melekat pada pelanggan tinggi (Lueg & Ilieva, 2024). Sebagai pembanding, IATA Economics (2023) memperkirakan laba bersih per penumpang maskapai dunia pada 2023 hanya USD 2,2, sehingga margin per penumpang di industri ini memang sempit. Rugi usaha AirAsia Indonesia sebesar Rp109 ribu per penumpang pada 2025 menunjukkan bahwa perusahaan belum mencapai posisi laba, walaupun jaraknya telah menyempit dibandingkan Rp2,09 juta pada 2021.

Strategi Meningkatkan Profitabilitas Pelanggan

Strategi pertama adalah memperkuat pendapatan layanan tambahan. Pendapatan tambahan per penumpang naik setiap tahun menjadi Rp194 ribu pada 2025, dan pendapatan bagasi tetap naik ketika penumpang turun. Perusahaan dapat memperluas penawaran bagasi tambahan, pemilihan kursi, makanan, dan layanan lain kepada penumpang. Pendapatan pelayanan penerbangan turun 18,38% dan pendapatan lain-lain turun 32,56%, sehingga upaya ini perlu diarahkan pada kedua pos tersebut agar kenaikan tidak bergantung pada bagasi saja.

Strategi kedua adalah mengoptimalkan kapasitas dan tingkat keterisian pesawat. Jumlah penumpang turun dari 6,61 juta menjadi 5,91 juta, dan *load factor* turun dari 87% menjadi 83% pada 2025. Total beban hanya turun 2,47% ketika penumpang turun 10,64%, sehingga beban per penumpang naik 9,14%. Pola ini menunjukkan bahwa sebagian besar beban tidak berubah mengikuti jumlah penumpang. Peningkatan keterisian akan menyebarkan beban tersebut pada lebih banyak penumpang. Perusahaan perlu menyesuaikan rute, frekuensi, dan strategi harga dengan permintaan.

Strategi ketiga adalah mengendalikan beban operasional. Margin kerugian memang membaik, tetapi beban masih lebih besar daripada pendapatan. Peningkatan pendapatan saja tidak cukup untuk mengubah rugi menjadi laba. Pengendalian perlu diarahkan pada komponen terbesar, yaitu bahan bakar sekitar Rp3,16 triliun dan perbaikan serta pemeliharaan sekitar Rp2,06 triliun pada 2025. Strategi keempat adalah meningkatkan retensi dan loyalitas pelanggan melalui program loyalitas, promosi yang lebih personal, dan penawaran berdasarkan riwayat perjalanan. Pelanggan yang membeli berulang memberi pendapatan yang lebih stabil dan mengurangi ketergantungan pada biaya untuk memperoleh pelanggan baru.

Ketiga sisi analisis menunjuk pada pola yang sama. Pemulihan jumlah penumpang menjadi penggerak perbaikan terbesar, terlihat dari rugi usaha per penumpang yang turun dari Rp2,09 juta pada 2021 menjadi Rp404 ribu pada 2022. Setelah 2023, perbaikan melambat karena volume sudah pulih dan beban per penumpang kembali naik menjadi Rp1,44 juta pada 2025. Penumpang menyumbang 98,69% pendapatan usaha, sehingga permasalahan utama bukan terletak pada rendahnya kontribusi pelanggan. Permasalahannya adalah kemampuan perusahaan mengubah pendapatan pelanggan menjadi laba setelah beban operasional, beban keuangan, dan selisih kurs ditanggung. Karena itu perbaikan profitabilitas berikutnya perlu bertumpu pada dua sisi sekaligus, yaitu menaikkan pendapatan per penumpang melalui layanan tambahan dan menekan beban operasional penerbangan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa PT AirAsia Indonesia Tbk telah meningkatkan performa operasionalnya sepanjang tahun 2021–2025, meskipun masih belum menghasilkan keuntungan. Dari aspek biaya, rasio beban operasional terhadap pendapatan menyusut dari 367,79% di tahun 2021 menjadi 108,19% di tahun 2025. Beban masih melebihi pendapatan, karena setiap Rp1 pendapatan di tahun 2025 masih harus menanggung Rp1,08 biaya operasional. Bahan bakar tetap menjadi elemen biaya terbesar dengan rasio 40,17% terhadap pendapatan. Biaya perawatan dan perbaikan justru mengalami kenaikan menjadi 26,19%, sehingga keduanya menyerap 66,35% dari pendapatan di tahun 2025, meningkat dari 64,20% pada tahun 2024.

Dari perspektif laba, margin laba operasional menunjukkan perbaikan dari -267,79% menjadi -8,19%, dan kerugian operasional berkurang 61,55% menjadi Rp644,59 miliar. Meskipun ada perbaikan ini, perusahaan tersebut masih belum mencatatkan laba bersih. Kerugian bersih tahun 2025 tercatat sebesar Rp1,29 triliun, yang hampir dua kali lipat dari kerugian operasional, disebabkan tekanan dari pos biaya di luar operasi utama seperti biaya keuangan dan kerugian selisih kurs. NPM dan ROA masih dalam angka negatif, yaitu -16,44% dan -25,62%. ROE yang positif tidak mencerminkan keuntungan bagi pemegang saham, karena kerugian bersih dan ekuitas keduanya negatif. Kekurangan modal terus meningkat hingga mencapai Rp10,73 triliun.

Dari sisi pelanggan, penumpang menjadi sumber pendapatan utama, dengan kontribusi 98,69% terhadap pendapatan operasional di tahun 2025. Kerugian operasional per penumpang menurun dari Rp2,09 juta di tahun 2021 menjadi Rp109 ribu di tahun 2025, sementara pendapatan tambahan per penumpang meningkat dari Rp79 ribu menjadi Rp194 ribu. Namun, biaya per penumpang yang mencapai Rp1,44 juta masih lebih tinggi daripada pendapatan per penumpang sebesar Rp1,33 juta, sehingga setiap penumpang belum memberikan laba operasional. Dengan demikian, tantangan utama perusahaan tidak terletak pada kontribusi pelanggan, melainkan pada kemampuan untuk mengkonversi pendapatan pelanggan menjadi laba setelah memperhitungkan biaya. Manajemen perlu mengatur biaya bahan bakar dan pemeliharaan pesawat, meningkatkan pendapatan tambahan per penumpang, serta mengelola biaya keuangan dan risiko selisih kurs. Studi ini terbatas pada satu perusahaan dengan data sekunder, sehingga penelitian selanjutnya bisa membandingkan berbagai maskapai atau menggunakan data biaya internal per rute.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh anggota kelompok atas kerja sama, gagasan, dan kontribusi yang diberikan selama proses penyusunan artikel ini. Terima kasih juga disampaikan kepada Bapak Risky Budianto selaku dosen pengampu mata kuliah Praktik Akuntansi Manajemen atas bimbingan, arahan, dan wawasan yang tidak hanya memandu penelitian ini, tetapi juga memperdalam pemahaman kami tentang analisis profitabilitas dan akuntansi manajemen.

Penulis juga berterima kasih kepada PT AirAsia Indonesia Tbk yang telah mempublikasikan laporan tahunan sehingga data penelitian dapat diakses secara terbuka, serta kepada para pembaca yang meluangkan waktu untuk membaca artikel ini. Semoga artikel ini bermanfaat bagi pembaca dan penulis dalam memahami profitabilitas maskapai berbiaya rendah di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Foong, J. J., O'Connell, J. F., Warnock-Smith, D., & Efthymiou, M. (2023). A product and organisational architecture analysis of the performance of Southeast Asian airlines. *Journal of Air Transport Management*, 107, 102358. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2023.102358>
- IATA Economics. (2023). *Airlines to show a profit-in 2023 a first since covid*.
- Kayhan, S., & Gözükar, M. (2023). *Evaluation of Airlines' Costs and Revenues in The Context of The Effects of Covid-19: An Application on Major Airlines*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.10440079>
- Lueg, R., & Ilieva, D. (2024). Customer Profitability Analysis in decision-making–The roles of customer characteristics, cost structures, and strategizing. *PLOS ONE*, 19(5), e0296974. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296974>
- Novriyela, E., Alfiansyah, W., Pramesti, R., & Puteri, L. C. (2026). *ANALISIS RASIO LIKUIDITAS, SOLVABILITAS, PROFITABILITAS, DAN AKTIVITAS SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA KEUANGAN PT AIRASIA INDONESIA TBK PERIODE 2020-2024*. 16(1).
- PT AirAsia Indonesia Tbk. (2021). *PT AirAsia Indonesia Tbk*.
- PT AirAsia Indonesia Tbk. (2022). *PT AirAsia Indonesia Tbk*.
- PT AirAsia Indonesia Tbk. (2023). *PT AirAsia Indonesia Tbk*.
- PT AirAsia Indonesia Tbk. (2024). *PT AirAsia Indonesia Tbk*.
- PT AirAsia Indonesia Tbk. (2025). *PT AirAsia Indonesia Tbk*.
- Rachmawati, D. (2022). KINERJA PROFITABILITAS SEKTOR PENERBANGAN PADA MASA PANDEMI DAN DAMPAKNYA TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (Studi pada Garuda Indonesia dan AirAsia). *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 184–192. <https://doi.org/10.56521/manajemen-dirgantara.v15i1.628>
- Sedevich-Fons, L. (2022). Incorporating customer profitability analysis into quality management systems. *The TQM Journal*, 34(6).
- Shaw, M., Tiernan, S., O'Connell, J. F., Warnock-Smith, D., & Efthymiou, M. (2021). Third party ancillary revenues in the airline sector: An exploratory study. *Journal of Air Transport Management*, 90, 101936. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101936>