

LAMPIRAN
RINGKASAN TANYA JAWAB
PELAKSANAAN PAPARAN PUBLIK TAHUNAN (*PUBLIC EXPOSE*) TAHUN 2021
PT GARUDA INDONESIA (PERSERO) TBK

1. Nama : Ridwan
Institusi : Kontan.co.id
Pertanyaan :

- a) Apakah sudah ada gambaran dan proyeksi mengenai kinerja keuangan dan operasional Garuda Indonesia (“Garuda”) pada tahun 2022? Apakah sudah ada target bisa tumbuh berapa persen dibandingkan 2021? Bagaimana kelanjutan upaya dan strategi restrukturisasi Garuda pada tahun 2022?
- b) Apakah dapat di elaborasi, hingga saat ini sd 2022, Garuda dengan Citilink akan mengoperasikan berapa pesawat?
- c) Berapa rute yang sudah dijalankan dan rute yang sudah di hapus di mana saja?

Jawaban :

- a) Tahun 2022 akan menjadi tahun konsolidasi bagi upaya recovery Garuda sejalan dengan proses Penundaan Kewajiban pembayaran Utang (“PKPU”) yang kita harapkan akan selesai sedini mungkin. Saat ini Perseroan juga terus mengakselerasikan upaya restrukturisasinya dengan membangun komunikasi konstruktif dengan para kreditur, lessor maupun stakeholder terkait. Berbagai upaya tersebut diharapkan dapat menunjang upaya pemulihan kinerja guna menjadikan Garuda Indonesia sebagai Perusahaan yang lebih sehat, agile dan berdaya saing. Proyeksi outlook Perseroan cukup sulit untuk diprediksi saat ini karena terdapat beberapa variable kondisi yang saat ini masih terus berubah menyesuaikan kondisi yang ada, namun Perseroan sebagai operator akan selalu mendukung kebijakan regulator guna menghadirkan penerbangan yang aman dan nyaman bagi penumpang, sehingga dapat terus menumbuhkan kepercayaan masyarakat untuk kembali menggunakan transportasi udara sebagai alat mobilisasi dan dapat menghasilkan pertumbuhan positif bagi Garuda.
- b) Pesawat yang dioperasikan oleh Garuda dan Citilink akan disesuaikan dengan demand yang ada menyesuaikan dengan *The New Business Plan* Garuda yang mana salah satunya adalah menyesuaikan jumlah pesawat Perseroan sesuai kondisi pasar (supply & demand) serta menyesuaikan jenis dan atau tipe pesawat untuk mensimplifikasi operasional dengan karakteristik market serta mendorong efisiensi biaya.
- c) Salah satu upaya percepatan pemulihan kinerja Perseroan adalah Optimalisasi Rute & Jaringan Penerbangan dengan cara mengoperasikan rute-rute yang berkontribusi keuntungan dengan focus awal adalah rute-rute domestic dan rute-rute penerbangan internasional tertentu dengan tujuan pengangkutan kargo, rute domestic yang tidak berkontribusi keuntungan seperti contoh Bandung-Denpasar sudah kami tutup, untuk rute internasional banyak yang sudah kami tutup di luar rute Asean dan yang masih kami operasikan dengan pertimbangan performa profitabilitas rute

2. Nama : Inawati
Institusi : InfoIndustri
Pertanyaan :

- a) Sejauh mana persiapan Garuda Indonesia dalam melayani penerbangan umrah dan haji, adakah penyesuaian layanan khusus di masa pandemi? Apakah Garuda akan melayani penerbangan tersebut secara eksklusif atau bermitra dengan partner asing?

Jawaban :

Garuda siap untuk melayani penerbangan umroh, bahkan Garuda sudah melakukan persiapan sejak tahun lalu, Rencana awal penerbangan umroh adalah pada tanggal 23 Desember 2021 tapi karena terdapat temuan kasus baru Covid-19 dan peningkatan hari karantina, Penerbangan umroh sementara kita tunda sesuai putusan dari Kementerian Agama RI.

Kerjasama Garuda dengan airlines lain bersifat *codeshare* untuk *selective routes* yang tidak Garuda layani dan dapat berkontribusi *profitability* yang baik bagi Perseroan, adapun kerja sama *codeshare* ini tidak berlaku untuk rute Jeddah.

3. Nama : Basuki
Institusi : Business News
Pertanyaan :

a) Jika proposal perdamaian diterima, apa langkah Garuda untuk memastikan Perusahaan dapat kembali beroperasi dengan normal dan terhindar dari situasi serupa di kemudian hari? Bisa dijelaskan sedikit *The New Business Plan* Garuda fokus kedepannya apakah pengembangan jaringan atau optimalisasi pangsa pasar?

Jawaban :

Proposal restrukturisasi awal Garuda yang telah disampaikan kepada sebagian besar kreditur Perseroan di susun berdasarkan Garuda Business Plan, dimana elemen-elemen utama dalam New Garuda Business Plan adalah *Simple, Profitable & Full Service*, yang kemudian di turunkan pada berbagai inisiatif berikut ini :

1. Mengoptimalkan *route network* Perseroan dengan mengoperasikan rute-rute *profitable*
2. Menyesuaikan jumlah pesawat Garuda dan Citilink agar selaras dengan *route network* yang telah di optimalkan dan simplifikasi tipe pesawat untuk efektivitas dan efisiensi operasional pesawat
3. Melakukan renegotiasi kontrak sewa pesawat dan mengupayakan untuk dapat memperoleh skema *variable cost*
4. Meningkatkan kontribusi pendapatn kargo melalui optimalisasi belly capacity dan digitalisasi operasional

Manajemen juga melakukan perubahan *Business Process* dan *Standard Operating Procedure* untuk memastikan kejadian-kejadian yang kurang baik di masa lalu dan mungkin di hari ini tidak terulang kembali, dan juga memastikan Garuda siap menghadapi pandemic berikutnya (jika ada).

4. Nama : Monica
Institusi : CNBC Indonesia
Pertanyaan

- a) Bagaimana proyeksi kinerja perusahaan sampai akhir tahun ini? Untuk tahun depan, apakah perusahaan akan membuka rute penerbangan baru di dalam negeri? Secara total berapa banyak rute penerbangan Garuda saat ini?
- b) Apa strategi perusahaan untuk tahun depan, khususnya terkait *The New Business Plan*? Bagaimana proyeksi kinerja dari keuangan dan operasional?

Jawaban :

- a) Setelah mulai terdapat relaksasi PPKM level 3-4 untuk Jawa- Bali Terjadi peningkatan yang signifikan untuk jumlah penumpang dan jumlah angkutan cargo pada kuartal IV 2021, peningkatan terjadi karena mulai

kembalinya kepercayaan diri penumpang untuk melakukan perjalanan udara seiring dengan semakin terkendalinya penanganan Covid-19 secara nasional, Garuda akan meningkatkan rute penerbangan dengan perlahan namun tetap memastikan bahwa protocol kesehatan di terapkan di semua lini penerbangan bukan hanya di pesawat Garuda namun di terapkan di sepanjang *Journey Garuda*, Karena Garuda peduli dengan kesehatan penumpang dan kami terbuka dengan masukan terkait operasional Garuda ke depan nya.

- b) Putusan PKPU sementara memberikan kami waktu 45 hari untuk mengajukan proposal perdamaian yang memuat rencana restrukturisasi kewajiban usaha terhadap kreditur, saat ini kewajiban usaha kami sebesar \$9.8 Milyar (posisi hutang dengan standarisasi pencatatan akuntansi PSAK 73) dimana mengacu pada New Business Plan Garuda yang focus pada Route Profitability dan Fleet Simplification serta rightsizing model bisnis yang lebih lanjut turut kami rumuskan pada skema restrukturisasi yang diuraikan dengan basis capital instrument yang menekankan pada prinsip win-win solution terhadap kreditur. Lebih lanjut, kami harapkan traffic recovery akan mulai tumbuh di tahun depan sebesar 40% dan meningkat di tahun 2023 dan di tahun 2024 dengan harapan pandemic akan berlalu dan *traffic recovery* kembali ke normal, sehingga kami mampu *running company* dengan *New Business Plan* yang ada dan mampu menanggung *debt* yang *sustainable*.

5. Nama : Hasbie
Institusi : Trimegah Sekuritas

Pertanyaan

- a) Terkait dengan cabin crew cost, optimalisasi disini paling tidak efficient menurut saya, *cost* masih *relatively flat*, jumlah pilot masih seperti biasa, sedangkan >25% *fleets* di *grounded*, SLF <70%. Artinya terdapat keborosan pada *cost*. Mengapa tidak fokus untuk perbaikan internal seperti *cost* sdm yang bersifat fixed yang dapat dikendalikan oleh Perseroan dibandingkan factor eksternal yang tidak bisa dikendalikan seperti demand, kontrak pesawat, dll, dan menggunakan moment Pandemic sebagai kondisi Force Majure untuk perbaikan internal.
- b) Seberapa optimis kalian menggunakan PKPU untuk mengurangi jumlah fleets?

Jawaban :

- a) Garuda terus melakukan berbagai upaya mitigasi terhadap factor eksternal dan internal di masa Pandemic, factor eksternal seperti demand dilakukan oleh Garuda dengan cara meningkatkan trust, ditengah situasi yang penuh dengan ketidakpastian ditengah pandemi, contoh yang dilakukan Garuda untuk meningkatkan trust penumpang adalah memberikan edukasi terkait perasaan aman untuk bepergian menggunakan pesawat, salah satu implementasi protocol kesehatan yaitu edukasi mengenai pemasangan HEPA filter di seluruh pesawat Garuda Indonesia dan Citilink, Garuda memperketat protocol kesehatan agar penumpang merasa lebih aman dan nyaman saat bepergian menggunakan pesawat, lebih lanjut, Garuda beserta anak usaha Citilink mendapatkan penghargaan khusus dengan meraih 2021 *Covid-19 Airline Excellence Award*, predikat yang hanya diberikan kepada 41 maskapai penerbangan dunia didasarkan pada penilaian terhadap penerapan protokol kesehatan terbaik yang dilaksanakan pada seluruh lini layanan operasional maskapai penerbangan global.

Lebih lanjut, Negara tidak pernah menyatakan Pandemic COVID-19 sebagai *First Major*, Garuda menangani yang dapat di tangani pada masa Pandemic Covid-19, salah satunya adalah rasionalisasi SDM, hasil program rasionalisasi SDM yang telah dilakukan Garuda adalah, Jumlah pegawai Garuda menurun sebesar 30,56%, Jumlah karyawan Garuda mencapai 7,861 orang pada Januari 2020 dan berkurang menjadi 5,478 orang di bulan November 2021, pengurangan jumlah pegawai dilakukan dengan santun sesuai prosedur dan memenuhi ketentuan ketenagakerjaan. Selain itu, Garuda juga melalui pengelolaan efisiensi biaya kepegawaian melalui pemotongan gaji di semua lini karyawan termasuk direksi dan komisaris, dan juga pemberlakuan periode kerja bergilir bagi para pilot.

- b) Mayoritas lessor mendukung PKPU Garuda, Garuda akan menyesuaikan jumlah pesawat Perseroan agar selaras dengan route network yang telah di optimalkan dan simplifikasi tipe pesawat untuk efektivitas dan efisiensi operasional pesawat agar dapat *align* dengan New Garuda Business Plan yaitu. *Simple, Profitable & Full Service*,