



Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan Saat dan Pasca Pandemi Covid-19 sebagai Dampak dari Penerapan Strategi *Cost Leadership*

Luh Indira Kinasih Iswandari^{1*}, Made Oka Candra Andreana²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Indonesia

*Penulis Korespondensi: kinasihindira14@gmail.com

Abstract. The Covid-19 pandemic affected various sectors, including the aviation industry, prompting company management to adopt adaptive strategies in response to the crisis. A cost efficiency strategy through cost leadership was applied to maintain operational sustainability and financial performance health during uncertain times. This study adopts a quantitative approach aiming to examine the differences in financial performance during and after the Covid-19 pandemic as an impact of implementing the cost leadership strategy. The research utilized secondary data from the financial performance and cost leadership records of I Gusti Ngurah Rai Airport, Bali for the 2020-2023 period. Data analysis was conducted using the Wilcoxon Signed Rank Test, a non-parametric differential analysis, with the help of SPSS Software. The result indicate that there is no significant difference in financial performance between the pandemic and post-pandemic periods resulting from the implementation of the cost leadership strategy. Based on the Contingency Theory perspective, these findings suggest that the cost leadership strategy at I Gusti Ngurah Rai Airport functions effectively as a resilience instrument to maintain cost stability. Furthermore, it demonstrates management's success in preserving financial endurance through a disciplined cost control strategy. The implications of this research emphasize the importance of implementing strategies that are accurately aligned with the prevailing situation to maintain financial performance health during the crisis.

Keywords: Aviation Industry; Cost Efficiency Strategy, Cost Leadership; Covid-19; Financial Performance.

Abstrak. Pandemi covid 19 memberikan dampak pada beberapa sektor termasuk industri penerbangan, hal ini mendorong manajemen perusahaan untuk menerapkan strategi yang adaptif sebagai bentuk respon terhadap masa krisis. Strategi efisiensi biaya melalui *cost leadership* diterapkan untuk menjaga keberlangsungan operasional dan kesehatan kinerja keuangan di masa yang tidak pasti. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji perbedaan kinerja keuangan pada saat dan pasca pandemi Covid-19 sebagai dampak penerapan strategi *cost leadership* dengan menggunakan data sekunder perusahaan berupa data kinerja keuangan dan *cost leadership* Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali periode 2020–2023. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis uji beda non-parametrik *Wilcoxon Signed Rank Test* dengan bantuan *software* SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan kinerja keuangan pada saat dan pasca pandemi yang merupakan dampak dari penerapan strategi *cost leadership*. Berdasarkan perspektif Teori Kontingensi, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi *cost leadership* di Bandara I Gusti Ngurah Rai berfungsi secara efektif sebagai instrumen resiliensi untuk menjaga stabilitas biaya dan membuktikan keberhasilan manajemen dalam mempertahankan ketahanan keuangan melalui strategi pengendalian biaya yang disiplin. Implikasi dari hasil penelitian ini menekankan pentingnya penerapan strategi yang sesuai atau akurat dengan situasi yang dihadapi demi menjaga kesehatan kinerja keuangan di masa krisis.

Kata Kunci: Cost Leadership; Covid-19; Industri Penerbangan; Kinerja Keuangan; Strategi Efisiensi Biaya.

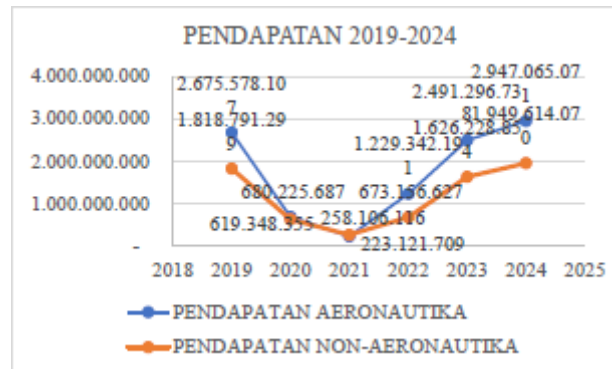
1. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 berdampak besar pada hampir semua bidang kehidupan, termasuk industri penerbangan yang menjadi salah satu yang paling terkena dampak. WHO mencatat 775.379.864 kasus positif dan 7.047.396 kematian di seluruh dunia hingga 28 April 2024, sedangkan di Indonesia jumlah kasus mencapai 6.811.945 dengan 161.870 kematian hingga 12 Mei 2024. Kondisi ini mendorong pemerintah untuk menerapkan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) yang mencakup pelarangan perjalanan, penutupan rute penerbangan, serta pembatasan aktivitas publik, yang seluruhnya berdampak langsung terhadap keberlangsungan operasional bandara. Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali, yang selama ini menjadi pusat wisatawan internasional, juga terpengaruh. Penurunan trafik penumpang terlihat sangat drastis sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1, di mana jumlah penumpang anjlok dari 24,1 juta pada 2019 menjadi 6,2 juta pada 2020 dan hanya 3,7 juta pada 2021 sebelum mulai pulih kembali pada 2022-2024. Penurunan trafik tersebut secara langsung menekan pendapatan bandara. Gambar 2 menunjukkan bahwa pendapatan yang sebelumnya mencapai 4,4 triliun pada 2019 turun menjadi 1,2 triliun pada 2020 dan kembali merosot menjadi hanya 481,2 miliar pada 2021 sebelum berangsur naik pada tahun-tahun berikutnya.



Gambar 1. Trafik Penumpang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali Tahun 2019-2024

Sumber: Laporan Tahunan Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali



Gambar 2. Pendapatan Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali Tahun 2019-2024 (Dalam Ribuan Rupiah)

Sumber: Laporan Keuangan Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali

Menghadapi kondisi pendapatan yang merosot namun biaya tetap tinggi, manajemen bandara mengambil langkah efisiensi menyeluruh. Sejumlah upaya tersebut diantaranya, mulai dari pengurangan jam operasional bandara dari pukul 07.00-23.00 Wita menjadi 07.00-20.00 Wita, pengurangan unit *trolley* dari 2.596 unit menjadi 873 unit, pengurangan operasional sistem pendingin (*chiller*, AHU, FCU), pengurangan sewa unit *X-Ray* dari 56 unit menjadi 20 unit, penutupan sebagian fasilitas MLCP, penurunan *bandwidth* Wi-Fi, hingga pengurangan jam kerja pegawai dari 160 jam menjadi 80 jam pada awal 2021 dan kemudian 55 jam pada periode berikutnya. Memasuki periode pasca-pandemi langkah efisiensi manajemen berfokus pada sektor non-aeronautikal dengan melaksanakan *Conference* dengan IATA, pihak maskapai dan juga *Tenant* yang ada di wilayah bandara, serta menerapkan *Management by Traffic* (MOT). Seluruh langkah tersebut merupakan bentuk penerapan strategi *Cost Leadership*, yaitu usaha meminimalkan biaya operasional agar perusahaan tetap mampu bertahan meski berada dalam kondisi tekanan ekstrem. Strategi ini menjadi penting karena pandemi menciptakan situasi yang luar biasa dan penelitian di konteks bandara Indonesia yang mengalisis implementasi *Cost Leadership* secara empiris masih jarang dilakukan, terutama dengan membandingkan dua periode yang berbeda, saat pandemi dan pasca pandemi.

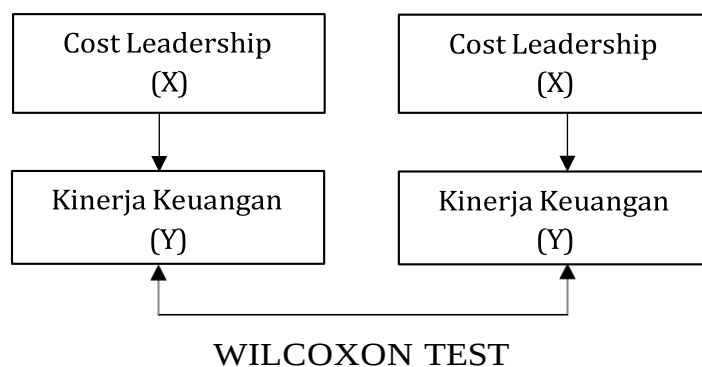
Teori Kontingensi (*Contingency Theory*), digunakan oleh peneliti untuk membaca fenomena ini. Teori ini menjelaskan bahwa tidak ada satu sistem manajemen, strategi, ataupun ukuran kinerja yang dapat dikatakan paling efektif untuk diimplementasikan pada semua organisasi dan dalam segala kondisi (Otley, 1980). Prinsip utama dari teori ini ialah

konsep “*fit*” yaitu efektivitas suatu strategi sangat bergantung pada kesesuaian antara strategi organisasi dengan kondisi lingkungan, ketidakpastian lingkungan, serta perubahan eksternal yang dihadapi. Dalam konteks penelitian ini, Upaya efisiensi melalui *cost leadership* merupakan strategi yang relevan dalam kondisi krisis. Namun, pada periode pemulihan pasca-pandemi efektivitas dari strategi tersebut mungkin mengalami perubahan, dengan kondisi lingkungan yang berbeda saat dan pasca-pandemi ini dapat menyebabkan perbedaan kinerja keuangan meskipun strategi yang diterapkan relatif sama. Dalam penelitian ini, strategi tersebut diproksikan melalui rasio beban operasional terhadap pendapatan dan rasio beban pokok pendapatan terhadap pendapatan. Untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan, indikator profitabilitas digunakan. *Net Profit Margin* (NPM) adalah indikator yang dipilih karena dapat menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba bersih dari pendapatan totalnya.

Sejumlah penelitian sebelumnya memperkuat relevansi strategi *cost leadership* dalam menjaga stabilitas keuangan perusahaan. Purwianti (2019) menunjukkan bahwa adanya dampak signifikan dari penerapan *cost leadership* terhadap kinerja keuangan perusahaan. Hasil serupa ditunjukkan oleh Wijayanto & Arvenita (2025), Rumandor et al. (2022), Alhamda, et al. (2022), Septyaningrum & Handayani (2022) serta Dewangga & Laymani (2023), sementara Maulana et al. (2021) membuktikan bahwa penghematan biaya membantu perusahaan bertahan di masa pandemi. Seluruh temuan tersebut sejalan dengan gambaran empiris yang terjadi pada Bandara I Gusti Ngurah Rai.

Melihat penurunan tajam trafik dan pendapatan, serta serangkaian langkah penghematan yang diterapkan secara masif, wajar jika kinerja keuangan pada masa pandemi berbeda dengan kinerja pada masa setelah pandemi ketika aktivitas penerbangan mulai bangkit kembali. Perbedaan konteks operasional inilah yang menjadi dasar logis munculnya dugaan bahwa strategi *Cost Leadership* memberikan dampak yang berbeda antara dua periode tersebut.

H1: Terdapat perbedaan signifikan pada kinerja keuangan antara periode pandemi dan pasca pandemi Covid-19.

**Gambar 3.** Kerangka Konseptual*Sumber: Data Penelitian, 2025*

2. METODE PENELITIAN

Metode kuantitatif komparatif digunakan dalam penelitian ini untuk menyelidiki perbedaan kinerja keuangan saat dan pasca pandemi Covid-19 dengan menerapkan strategi *cost leadership*. Penelitian ini berfokus pada data angka dari data kinerja keuangan dan *cost leadership* perusahaan, sehingga metode kuantitatif dipilih. Metode kuantitatif bergantung pada data numerik yang dapat diukur dan dianalisis (Sugiyono, 2019). Sementara itu, metode komparatif digunakan karena penelitian secara khusus membandingkan dua periode yang berbeda untuk mengetahui apakah penerapan strategi tersebut berdampak signifikan pada kinerja keuangan.

Data Kinerja keuangan dan *Cost Leadership* Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali dari tahun 2020 hingga 2023 adalah data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini. Data sekunder dipilih karena telah terdokumentasi dan tersedia melalui dokumen resmi perusahaan, sebagaimana dijelaskan bahwa data sekunder dapat didefinisikan sebagai data yang diperoleh dari sumber seperti dokumen, jurnal, dan laporan keuangan (Sugiyono, 2019). Seluruh data dikumpulkan melalui studi dokumentasi, yang berarti mengumpulkan informasi dari laporan keuangan, artikel, dan arsip internal perusahaan. Instrumen yang digunakan adalah dokumen laporan keuangan yang kemudian dicatat dan diolah sesuai kebutuhan penelitian.

Objek penelitian adalah strategi *cost leadership* dan kinerja keuangan perusahaan pada dua periode berbeda, yaitu masa pandemi dan masa pasca pandemi. Populasi penelitian mencakup seluruh laporan keuangan Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali dari tahun 2020 hingga 2023, dan karena populasi relatif kecil, seluruh populasi diambil sebagai sampel dalam metode *sampling* jenuh (Sugiyono, 2019). Dengan demikian, jumlah ulangan (observasi) dalam penelitian ini adalah empat, sesuai jumlah tahun pengamatan dari 2020 hingga 2023.

Variabel penelitian terdiri dari satu variabel independen, yaitu *Cost Leadership* (X) dan satu variabel dependen yaitu Kinerja Keuangan (Y). Variabel *Cost Leadership* diproksikan dengan rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional, berdasarkan definisi bahwa semakin rendah rasio tersebut berarti semakin efektif perusahaan dalam menerapkan strategi *cost leadership* (Putra et al., 2024). Sementara itu, kinerja keuangan diproksikan menggunakan *Net Profit Margin* (NPM) yang dihitung dari laba bersih dibagi dengan pendapatan operasional. Rasio ini menjadi indikator penting untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari pendapatannya, sesuai definisi bahwa rasio profitabilitas merupakan ukuran efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan (Astagina & Putra, 2023; Kasmir, 2018).

Penelitian ini menggunakan satu teknik analisis utama untuk menjawab hipotesis, digunakan *Wilcoxon Signed Rank Test*, yaitu uji nonparametrik yang sesuai digunakan ketika data berpasangan tidak berdistribusi normal dan memiliki ukuran kecil (Qadir et al., 2023). Uji ini dipilih karena penelitian membandingkan dua periode waktu pada objek yang sama dengan jumlah data hanya lima tahun. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan nilai signifikansi (2-tailed) $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan diantara kedua periode penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data dalam penelitian ini diawali dengan pengamatan terhadap perkembangan keuangan Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali selama tahun 2020-2023. Data pokok mengenai laba bersih, pendapatan usaha, dan beban operasional dapat dilihat pada tabel 1, yang menunjukkan perbedaan yang sangat jelas antara kondisi ketika pandemi dan ketika memasuki masa pemulihan. Pada 2021, misalnya, tercatat bahwa beban operasional mencapai 802 miliar rupiah, jauh lebih tinggi dibandingkan pendapatan yang hanya 383,5 miliar rupiah, sehingga menghasilkan kinerja keuangan yang negatif. Kondisi tersebut berbanding terbalik dengan tahun 2022 dan 2023, ketika beban operasional sudah kembali berada di bawah pendapatan usaha.

Tabel 1. Karakteristik Data Penelitian (2020-2024)

Tahun (Rp)	Periode	Laba Bersih	Pendapatan Usaha (Rp)	Beban Operasional (Rp)
2020	Pandemi	-331,045,548	1,299,574,041	990,016,714
2021	Pandemi	-748,033,554	481,227,826	962,369,107
2022	Pasca Pandemi	389,371,629	1,902,498,818	822,243,120
2023	Pasca Pandemi	1,238,235,030	4,117,525,592	1,045,946,355

Sumber: Data Kinerja Keuangan dan Cost Leadership Bandara I Gusti Ngurah Rai (2020-2023)

Untuk memberikan gambaran lebih ringkas mengenai karakteristik setiap variabel, penelitian ini menyajikan statistik deskriptif sebagaimana tercantum pada tabel 2 dan 3. Tabel tersebut menunjukkan bahwa rasio beban memiliki variasi yang cukup ekstrem antara periode pandemi dan pasca pandemi dengan nilai maksimum mencapai 200% pada tahun 2021 dan nilai minimum 25% pada 2023. Variabel kinerja keuangan yang diproksikan melalui *Net Profit Margin* (NPM) juga menunjukkan pola serupa, dengan nilai yang sangat rendah pada masa pandemi lalu meningkat pada periode pemulihan.

Tabel 2. Deskripsi Data Variabel Penelitian (2020-2024)

Tahun	Periode	<i>Cost Leadership</i> (%)	NPM (%)
2020	Pandemi	76	-25
2021	Pandemi	200	-155
2022	Pasca Pandemi	43	20
2023	Pasca Pandemi	25	28

Sumber: Data Penelitian, 2026

Tabel 3. Hasil Uji Wilcoxon Signed Rank Test

Variabel	Nilai Z Sig. (2-tailed)		Keterangan
<i>Cost Leadership</i> (Rasio Beban)	-0,730	0,465	Tidak signifikan
Kinerja Keuangan (NPM)	-1,826	0,068	Tidak Signifikan

Sumber: Data Penelitian, 2026

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai signifikansi 0,465 yang mengindikasikan tidak adanya fluktuasi signifikan antara periode pandemi dan pasca pandemi. Temuan ini menegaskan peranan vital dari strategi *Cost Leadership* sebagai mekanisme pertahanan dalam menjaga keberlangsungan operasional perusahaan. Stabilitas rasio beban antara periode pandemi dan pasca pandemi ini menunjukkan bahwa langkah efisiensi yang

dilakukan manajemen berhasil meredam dampak dari ketidakpastian pendapatan yang drastis tanpa pemangkasan biaya yang ketat karena rasio beban dipastikan akan memburuk akibat besarnya biaya tetap dalam industri kebandarudaraan. Oleh karena itu strategi ini terbukti dapat mencegah kerugian yang lebih besar dan menjaga daya tahan perusahaan selama masa krisis hingga memasuki fase pemulihan.

Sebaliknya, temuan pada variabel kinerja keuangan menunjukkan hasil signifikansi 0,068 menegaskan bahwa kinerja keuangan pada masa pasca pandemi tidak berbeda secara signifikan dibandingkan masa pandemi. Dalam perspektif Teori Kontingensi, perbaikan kinerja keuangan yang terjadi pada masa pemulihan ini mengalami jeda waktu (*time lag*) sebagai bentuk dari adaptasi faktor kontingensi dari masa krisis ke masa awal pemulihan. Selain itu, dengan adanya temuan *cost leadership* yang tidak berbeda signifikan juga dapat menjelaskan hasil temuan ini, dimana dengan konsistensi strategi yang dilakukan dengan baik, membuat kinerja keuangan juga tidak menunjukkan perubahan yang kontras namun tetap mampu mempertahankan dan memperbaiki kinerja keuangan (*Resilience*) di kedua periode tersebut.

Dari sudut pandang empiris, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Purwianti (2019) dan Dewangga & Laymani (2023) yang menyatakan bahwa strategi efisiensi biaya dapat meningkatkan profitabilitas ketika pendapatan berada pada kondisi normal. Namun, temuan penelitian ini memperkaya pemahaman mengenai dinamika keuangan perusahaan, dalam situasi yang ekstrem seperti pandemi, strategi efisiensi ini menjadi pemegang peran yang sangat vital sebagai benteng pertahanan perusahaan. Meskipun penurunan pendapatan terjadi secara masif, strategi ini mampu menjadi instrumen resiliensi yang efektif untuk menjaga keberlangsungan operasional.

Dengan demikian, tidak adanya perbedaan signifikan pada kinerja keuangan antara kedua periode menjadi bukti empiris mengenai adanya jeda waktu pemulihan, dimana dengan kondisi yang dihadapi oleh perusahaan, strategi efisiensi biaya tidak selalu memberikan dampak terhadap profitabilitas secara instan, melainkan lebih berperan sebagai instrumen mitigasi dan resiliensi untuk menjaga stabilitas kinerja keuangan. Dalam transisi positif ini, *cost leadership* berperan sebagai pilar fundamental yang krusial. Efisiensi yang telah diterapkan pada saat pandemi tidak hilang begitu saja, melainkan telah membentuk struktur biaya yang tangguh sehingga dapat menjadi modal utama perusahaan dalam merespon perbaikan kinerja pasca pandemi Covid-19. Dengan landasan efisiensi yang kokoh ini perusahaan memiliki ruang gerak yang lebih luas untuk tidak lagi sekedar bertahan, melainkan dapat melakukan akselerasi pertumbuhan melalui diversifikasi

pendapatan dan optimalisasi sektor non-aeronautika.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali tidak mengalami perubahan yang signifikan antara periode pandemi dan pasca pandemi Covid-19. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji *Wilcoxon* yang menunjukkan nilai signifikansi 0,068 pada variabel kinerja keuangan, menandakan belum adanya perbedaan yang nyata antara dua periode tersebut dikarenakan perusahaan baru saja memasuki periode awal pemulihan. Begitu juga dengan variabel *cost leadership* yang diprosikan melalui rasio beban tidak menunjukkan perbedaan signifikan, sebagaimana terlihat dari nilai signifikansi 0,465, sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi efisiensi biaya yang diterapkan secara konsisten menyebabkan kinerja keuangan tidak memiliki perubahan yang kontras antara dua periode waktu yang diteliti.

Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti menemukan sejumlah keterbatasan yang perlu dicermati. Ukuran sampel yang kecil, hanya empat tahun pengamatan, membatasi kemampuan analisis untuk melihat pola jangka panjang. Keterbatasan ini muncul karena penelitian menggunakan metode sampel jenuh sesuai populasi yang tersedia, sehingga data yang dapat diuji tidak dapat diperluas lebih jauh.

Meskipun demikian, tujuan penelitian ini tercapai sepenuhnya. Penelitian ini memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kondisi kinerja keuangan bandara antara masa pandemi dan masa setelah pandemi, sekaligus menjelaskan bahwa strategi efisiensi biaya yang diterapkan selama masa krisis bersifat mitigatif dan berperan sebagai instrumen resiliensi. Hal ini diperkuat oleh data kinerja keuangan yang menunjukkan perbaikan pendapatan dan peningkatan trafik penumpang pada masa pemulihan. Dengan demikian, hal ini membuktikan bahwa pemulihan kinerja keuangan bandara didorong oleh strategi *cost leadership* yang diterapkan, namun membutuhkan waktu untuk benar-benar pulih.

REFERENSI

- Adi, B. A., & Daryanto, W. M. (2021). Financial Performance Analysis Of Food And Beverage Public Listed Companies For The Three Quarters Before And After The Covid-19 Pandemic In Indonesia. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 10-25.
- Alcander, J., & Nuraini, A. (2022). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Selama Pandemi Covid-19 Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Tercatat Di BEI. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan* , 401- 416.
- Alflayyeh, S., Haseebullah, & Belhaj, F. A. (2020). The Impact Of Coronavirus (Covid-19) Pandemic On Retail Business In Saudi Arabia: A Theoretical Review. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 3547-3554.
- Alhamda, Y. P., Sabihaini, & Ghofar, A. (2022). Cost Leadership Strategy and Differentiation Strategy Mediate the Effect of Entrepreneurship Orientation on the Performance of Batik Lendah SMEs. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* , 49-57.
- Ali, A. (2022). Pre and Post COVID-19 Disparity of Financial Performance of Oil and Gas Firms: An Absolute and Relational Study. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 396-403.
- Aljughuman, A. A., Nguyen, T. H., Trinh, V. Q., & DU, A. (2023). The Covid-19 outbreak, corporate financial distress and earnings management. *International Review of Financial Analysis*, 1-13.
- Amalia, N., Budiwati, H., & Irdiana, S. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Perusahaan Transportasi Yang Terdaftar Di BEI). *ITB WiGa Lumajang* , 290-296.
- Amnim, O. E., Aipma, O. P., & C, O. F. (2021). Impact of Covid-19 Pandemic on Liquidity and Profitability of Firms in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1331-1344.
- Anh, V. T., & Anh, T. N. (2021). The Effect Of Covid-19 Pandemic On Firms: Evidence From Vietnam. *Forthcoming in Journal of Science and Technology-The University of Danang*, 1-14.
- Ardhianza, D. Y., & Raharjo, S. T. (2023). Company Performance Improvement Strategy At Pt Angkasa Pura 1 Branch Of General Ahmad Yani Airport, Semarang. *Jurnal Syntax Admiration*, 754-776.
- Asher, S., Meythi, M., Martusa, R., & Rapina, R. (2025). The Impact Of Cost Leadership On Financial Distress Mediated Environmental, Social, And Governance. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 1-22.
- Astagina, P. D., & Putra, I. N. (2023). Profitabilitas, Likuiditas, Modal Intelektual dan Nilai Perusahaan pada Masa Pandemi Covid-19. *E-Jurnal Akuntansi*, 470-483.
- Astuti, N. P. (2023). Analisis Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Akuisisi pada

- Perusahaan Industri Musik Korea Selatan: HYBE Corporation. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*, 116-126.
- Azana, S., Muliawati, E. A., Larasati, A., Wibowo, S. Z., Edwina, N. P., Nabila, N. U., & Irawan, F. (2024). Penerapan Cost Leadership Pt Angkasa Pura I Dalam Mengurangi Dampak Covid-19 (Saat Pandemi Dan Pasca Pandemi Covid-19). *AKUNTANSIKU*, 77-86.
- Baune, A., Pakaya, S. I., & Amali, L. M. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Sebelum Dan Selama Pandemi Covid 19 Pada Perusahaan Sektor Pariwisata Yang Terdaftar Di BEI 2019-2020. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 207-216.
- Brigham, E., & Houston, J. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bui, T. H., Nguyen, H. T., Pham, Y. N., & Nguyen, T. T. (2022). The Impact of Covid-19 Pandemic on Firm Performance: Empirical Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 0101-0108.
- Chaudhary, R., Priti, B., & Gupta, H. (2020). "The performance of the Indian stock market during COVID-19". *Investment Management and Financial Innovations*, 133-147.
- Chepchirchir, A. B., Omillo, F., & Munyua, J. (2018). Effect Of Cost Leadership Strategy On Organizational Performance Of Logistics Firms At Jomo Kenyatta International AIRPORT, KENYA. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 76-86.
- Covid-19, S. T. (2024). Informasi terbaru seputar penanganan COVID-19 di Indonesia oleh Pemerintah. Hentet fra Covid19.go.id: <https://covid19.go.id/id#>
- Daryanto, W. M., Rizki, M. I., & Mahardhika. (2021). Financial Performance Analysis Of Construction Company Before And During Covid-19 Pandemic In Indonesia. *International Journal of Business, Economics and Law*, 99-108.
- Dewangga, M. A., & Laymani, C. V. (2023). The Cost Leadership, Entrepreneurship Orientation and Differentiation Strategies to Business Performance of Bali's MSME in Tourism Sector. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 101-114.
- Diba, R. R., Sudarmaji, E., & Yatim, M. R. (2023). Analisis Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Pandemi Covid-19 Pada Pt. Media Nusantara Citra, Tbk Periode 2018-2021. *JIAP: Jurnal Ilmiah Akuntansi Pancasila*, 46 – 57.
- Fatihah, A. A., & Widiatmoko, J. (2022). Pengaruh Corporate Governance Efficiency Terhadap Pengungkapan Sustainability Report Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*, 80- 92.
- Fatimah, A. N., Prihastiwati, D. A., & Islamiyatun, L. (2021). Analisis Perbedaan Laporan Keuangan Tahunan Pada Perusahaan Lq45 Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 39-52.
- Fernanda, A., Nianty, D. A., & Rahman, K. G. (2023). Analisis Perbandingan Kinerja

- Keuangan Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di BEI). *Malomo: Jurnal Manajemen dan Akuntansi* , 125-138.
- Fridariani, N. M., & Dana, I. M. (2023). Analisis Komparasi Kinerja Keuangan Perusahaan Food and Beverage di BEI Sebelum dan Selama Pandemi Covid-19. *E-JURNAL AKUNTANSI*, 2776-2787.
- Ghozali, I. (2018). *.Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, M. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Dan Nilai Perusahaan Sebelum Dan Disaat Pandemi Covid-19. *Measurement*, 9-17.
- Hutabarat, J. F., & Astutik, E. P. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Pada Pt Garuda Indonesia Tbk Pada Tahun Sebelum Pandemi Dan Saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Tahun 2017-2021). *Jurnal Economina*, 985-995. Iata. (2020). *Air Passenger Market Analysis*.
- Ibrohim, I. H. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Subsektor Rokok Yang Terdaftar Di Bei Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19. *University Of Islam Malang Repository* .
- Jati, A. W., & Jannah, W. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum Pandemi Dan Saat Pandemi Covid-19 . *Jurnal Akademi Akuntansi* , 34-46.
- Jauzaaa, A., & Hirawati, H. (2021). Financial Performance Of Telecommunication Sector Companies Before And During The Covid-19 Pandemic. *AJIM: Airlangga Journal of Innovation Management* , 131-140.
- Jumingan. (2006). Analisis Laporan Keuangan. Jakarta : PT. Bumi Aksara. Kasmir. (2018). Analisis Laporan Keuangan. Depok: PT. Raja Grafindo Persada. Kubiczek, J. &. (2021). Financial Performance Of Businesses In The Covid-19 Pandemic Condition Comparative Study. *Polish Journal Of Management Studies*, 183-201.
- Lumenta, M., Gamaliel, H., & Latjandu, L. D. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Transportasi Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19. *Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi*, 341-354.
- Makki, A. A., & Alqahtani, A. Y. (2023). Capturing the Effect of the Covid-19 Pandemic Outbreak on the Financial Performance Disparities in the Energy Sector: A Hybrid MCDM-Based Evaluation Approach. *Economies* .
- Makni, M. S. (2023). Analyzing the impact of Covid-19 on the performance of listed firms in Saudi Market. *Technological Forecasting & Social Change*, 1-7.
- Manik, S. R., & Siregar, S. V. (2023). The Moderating Role of Board Diversity and Covid-19 on ESG Dimension Relationship with Financial Performance. *Ekspektra : Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 97-117.

- Mataram, I. G., Suja, I. K., Sukartini, N. W., Suarja, I. K., & Dewi, N. I. (2022). On Time Performance at I Gusti Ngurah Rai Airport during the Covid-19 Transition. Atlantis Press, 371-374.
- Maulana, A., Zain, Z. I., & Dhaniswara, Y. (2021). The Impact of Cost Leadership Strategy on Sales Volume in the Era of Covid-19 Pandemic: A Case Study of Baby Product Company. IEOM Society International, 996-1004.
- Maulana, D. E., Aji, G. S., & Pangestuti, I. R. (2024). The Effect of the Implementation of Cost Leadership and ESG Policies on Financial Distress Risk: An Empirical Study on the Indonesia Stock Exchange. International Journal of Management and Humanities (IJMH), 24-30.
- Nada, A. K., & Puspita, V. A. (2024). Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Covid-19 Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di BEI. JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi), 2263.
- Organization, W. H. (2024). Hentet fra World Health Organization (WHO) : <https://www.who.int/>
- Otley, D. T. (1980). The Contingency Theory Of Management Accounting: Achievement and Prognosis. *Accountung, Organizations and Society*, 413-428.
- Porter, M. (1985). The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : The Free Press.
- Pramesty, E. N., & Dwiarti, R. (2023). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Selama Pandemi Covid-19 Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 181-198.
- Purwianti, L. (2019). Analisa Pengaruh Cost Leadership, Differentation Strategy Dan Market Orientation Terhadap Kinerja Perusahaan. Journal of Global Business and Management Review, 33-44.
- Putra, R. A., Persada, S. F., Kumalasari, R. D., Herdina, A. M., Sekardhani, M., & Razif, M. (2024). Operational Cost Efficiency and Profitability Effects on Companies Distribution Stock Prices During Covid-19. Jurnal Manajemen Teknologi, 76-90.
- Qadri, S. U., Ma, Z., Raza, M., Li, M., Qadri, S., Ye, C., & Haoyang, X. (2023). Covid-19 And Financial Performance: Pre And Post Effect Of Covid-19 On Organization Performance; A Study Based On South Asian Economy. Front. Public Health, 1-12.
- Rezaul Karim, M., Shetu, S. A., & Sultana, R. (2021). Covid-19, Liquidity And Financial health: empirical evidence from South Asian economy. Asian Journal of Economics and Banking, 307-323.
- Rukman. (2024). Pengukuran Rasio Likuiditas dan Profitabilitas Kinerja Keuangan (Studi kasus pada PT Sentra Food Indonesia, Tbk). Journal of Accountancy and Management , 148-156.
- Rumondor, C. G., Saerang, I. S., & Maramis, J. B. (2022). Analisis Kinerja Keuangan

- Sebelum Dan Saat Pandemic Covid-19 Pada Pt. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA, 1535-1544.
- Septyaningrum, A., & Handayani, A. (2022). Cost Leadership Pada Penurunan Pendapatan Saat Pandemi Coronavirus Disease- 19 Di Restoran Gresik Kota Baru. Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis 1, 492-499.
- Setyani, A. Y., & Wibowo, E. A. (2023). Impact of the Covid-19 Pandemic on Performance and Financial Condition of Manufacturing Companies Listed on the IDX. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 339-346.
- Skare, M., Soriano, D. R., & Poroda-Rochon, M. (2021). Impact of Covid-19 on the travel and tourism industry. Technological Forecasting & Social Change, 1-14.
- Su, J., Wu, H., Tsui, K. W., Fu, X., & Lei, Z. (2023). Aviation resilience during the Covid-19 pandemic: A case study of the European aviation market. Elsevier Ltd, Transportation Research Part A, 1-13.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta .
- Sutrisno. (2009). Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi. Yogyakarta: Ekonisia.
- Suwantara, I. N., & Anggara, I. W. (2024). Rasio Keuangan Selama Pandemi Covid- 19 dan Nilai Perusahaan. E-Jurnal Akuntansi, 584-596.
- Syadiah, H., & Siswanto, E. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan BUMN Sebelum dan Sesudah Privatisasi. E-Jurnal Akuntansi, 953-967.
- Tambunan, D., & Widyastuti, T. (2022). Menilai Kinerja Keuangan Maskapai Penerbangan Garuda Indonesia Di Saat Pandemi Covid-19: Studi Kasus. JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 97-106.
- Wahyuni, S. F., & Dharmawan, M. A. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Masa Pandemi Covid 19 Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. UMSU Repository .
- Wardani, N. R., & Hendrawati, E. (2024). Analisis Kinerja Keuangan Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19 Pada Pt Astra International Tbk. RATIO: Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia, 107-124.
- Waringin, I. A., Sakti, H. M., Putri, N. N., Rukmana, D., Adawiyah, R., & Farhani, H. (2024). Analisa Kinerja Keuangan Sebelum Covid-19 Saat Covid-19 Dan Pasca Covid-19 Di Pt Garuda Indonesia Tbk. El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Perbankan Syari'ah, 220-242.
- Widyawati, N. L., & Ningtyas, M. N. (2022). Analysis Of Financial And Share Performance Before And After The Covid-19 Pandemic On The Indonesia Stock Exchange (IDX). Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia , 292-307.

- Wijayanto, A., & Arvenita, A. W. (2025). Impact Of Cost Leadership And Differentiation On Profitability In Indonesian Consumer Goods. *Quantum Journal Of Social Sciences And Humanities*, 434-444.
- Yanti, B. C., & Setiyanto, A. I. (2021). Analisis Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Yang Terdaftar Di Bei. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 95-104.
- Yousfi, M., Zaied, Y. B., Cheikh, N. B., & Lahouel, B. B. (2021). Effects Of The Covid-19 pandemic on the US stock market and uncertainty: A comparative assessment between the first and second waves. *Technological Forecasting & Social Change*, 1-12.