

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Pertanyaan Penelitian	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	13
1.5 Manfaat Penelitian.....	13
1.6 Lingkup Penelitian.....	14
1.7 Sistematika Penulisan	14
BAB II LANDASAN TEORI	16
2.1 Penurunan Kinerja Perusahaan.....	16
2.2 Analisis Lingkungan Internal Perusahaan	19
2.2.1 Analisis Sumber Daya.....	20
2.2.2 Analisis Rantai Nilai	21
2.3 Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan	24
2.3.1 Analisis Lingkungan Makro.....	25
2.3.2 Analisis Lingkungan Industri.....	28
2.4 Strategi <i>Turnaround</i>	31
2.4.1 Klasifikasi Strategi <i>Turnaround</i>	32
2.4.2 <i>Generic Turnaround Strategies</i>	34
2.5 Kerangka Penelitian.....	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Desain Penelitian	41
3.2 Metode Pengumpulan Data	42
3.2.1 Wawancara.....	43

3.2.2	Studi Dokumen Perusahaan	44
3.2.3	Studi Kepustakaan.....	44
3.3	Instrumen Penelitian	45
3.4	Metode Analisis Data	45
3.4.1	Analisis Faktor Internal.....	46
3.4.2	Analisis Faktor Eksternal	47
3.4.3	<i>Generic Turnaround Strategy</i>	49
3.5	Profil Kasus	50
3.5.1	Sejarah dan Profil Citilink Indonesia	50
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN		55
4.1	Analisis Faktor Internal	55
4.1.1	Analisis Sumber Daya.....	55
4.1.2	Analisis Rantai Nilai	60
4.2	Analisis Faktor Eksternal	78
4.2.1	Lingkungan Makro (PEST).....	79
4.2.2	Lingkungan Industri.....	90
4.3	<i>Generic Turnaround Strategy</i>	102
4.3.1	Strategi Restrukturisasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi.....	102
4.3.2	Strategi Mengurangi Biaya	103
4.3.3	Strategi Pengalokasian Aset.....	108
4.3.4	Strategi Selektif untuk Produk dan Pasar.....	110
4.3.5	Strategi Reposisi	112
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		116
5.1	Simpulan.....	116
5.2	Implikasi	118
5.3	Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA		121

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Data, Sumber Data, dan Metode Pengumpulan Data.....	42
Tabel 3.2 Daftar Narasumber Wawancara.....	44
Tabel 4.1 Demografi Karyawan Berdasarkan Level Organisasi (orang).....	57
Tabel 4.2 Demografi Karyawan Berdasarkan Rentang Usia (orang).....	58
Tabel 4.3 Daftar Penghargaan Citilink Indonesia Tahun 2020.....	60
Tabel 4.4 Pangsa Pasar Domestik Maskapai Penerbangan Nasional 2018-2020	91
Tabel 4.5 Penilaian Ancaman Persaingan Perusahaan dalam Industri.....	92
Tabel 4.6 Jumlah Armada Pesawat yang Dimiliki Maskapai Penerbangan.....	93
Tabel 4.7 Penilaian Ancaman Masuknya Kompetitor Baru.....	94
Tabel 4.8 Persepsi Masyarakat terhadap Transportasi Selama Pandemi Covid19	95
Tabel 4.9 Penilaian Ancaman Produk Pengganti.....	97
Tabel 4.10 Penilaian Kekuatan Pemasok untuk Menawar.....	98
Tabel 4.11 Penilaian Kekuatan Konsumen untuk Menawar.....	1210
Tabel 4.12 Tingkat Persaingan Lingkungan Industri.....	121
Tabel 4.13 <i>Cost/Available Seat Kilometer</i> Citilink Indonesia 2019-2021	107
Tabel 4.14 Pendapatan Penerbangan <i>Charter</i> Citilink 2019-2021	113
Tabel 4.15 <i>Generic Turnaround Strategy</i>	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Penerbangan Global 2019 dan 2020 (dalam jutaan).....	2
Gambar 1.2 Kinerja Sektor Penerbangan Indonesia	4
Gambar 1.3 Jumlah Penumpang Transportasi Udara Indonesia (dalam ribuan).....	5
Gambar 1.4 Jumlah Penumpang Citilink Indonesia Tahun 2019-2020 (dalam ribuan).....	7
Gambar 1.5 Jumlah Pendapatan Citilink Indonesia dari Jasa Angkut Penumpang.....	8
Gambar 2.1 Rantai Nilai Perusahaan	22
Gambar 2.2 Siklus Hidup Proses <i>Turnaround</i> Organisasi	32
Gambar 2.3 <i>Generic Turnaround Strategy</i>	36
Gambar 2.4 Kerangka Penelitian	40
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Citilink Indonesia	54
Gambar 4.1 Peta Jaringan Rute Domestik Citilink Indonesia.....	61
Gambar 4.2 Program Kerja Sama untuk Saluran Pembayaran Tiket.....	64
Gambar 4.3 Penerapan Protokol Kesehatan Penerbangan Citilink Indonesia	65
Gambar 4.4 Kebijakan Bagasi Penumpang Citilink Indonesia.....	66
Gambar 4.5 Program Loyalitas Penumpang Citilink Indonesia.....	68
Gambar 4.6 Kegiatan Promosi <i>Above the Line</i> Citilink Indonesia	70
Gambar 4.7 Kegiatan Promosi <i>Below the Line</i> Citilink Indonesia	71
Gambar 4.8 Arahan Presiden dan Wakil Presiden untuk Pemulihan Sektor Parekraf	81
Gambar 4.9 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan III 2021	83
Gambar 4.10 Pengguna Internet di Indonesia.....	88
Gambar 4.11 Layanan <i>Mobile Apps</i> Citilink Indonesia	89
Gambar 4.12 Pertimbangan Utama Pemilihan Maskapai Penerbangan.....	99
Gambar 4.13 Jumlah Penumpang Citilink Indonesia Tahun 2019-2021 (dalam ribuan).105	
Gambar 4.14 Jumlah Pendapatan Citilink Indonesia atas Jasa Angkut Penumpang (%) 106	
Gambar 4.15 Citilink Indonesia Mengembangkan Layanan Kargo.....	108
Gambar 4.16 Jumlah Kargo diangkut Citilink Indonesia Tahun 2019-2021 (ribuan kg) 109	
Gambar 4.17 Bentuk Pemasaran Citilink Indonesia pada Periode Pandemi Covid19....	111
Gambar 5.11 Kesimpulan Analisis Strategi <i>Turnaround</i> Citilink Indonesia.....	111