

## INTISARI

Dengan memburuknya kondisi perekonomian Indonesia pada tahun 1997 dan 1998 membuat banyak perusahaan harus dapat menemukan cara tepat untuk mengantisipasi dampak negatif dari krisis ekonomi tersebut. Demi menghindari hal tersebut, pada tahun 1999 PT Cardig Air Tbk. selaku perusahaan induk setuju untuk melakukan penggabungan usaha dengan anak perusahaan, yaitu PT Jasa Angkasa Semesta Tbk.. Penggabungan usaha dipilih karena dianggap akan menjadi lebih baik apabila JAS dan Cardig digabung untuk menghasilkan suatu perusahaan baru yang lebih kuat dan memiliki kinerja yang lebih baik serta dapat memberikan pelayanan kepada pelanggannya secara satu atap. Dengan dipilihnya alternative penggabungan usaha tersebut, JAS akan bertindak sebagai Perusahaan Hasil Penggabungan sedangkan Cardig bertindak sebagai perusahaan yang akan menggabungkan diri ke dalam JAS, adalah mengingat JAS dengan fasilitasnya yang ada pada saat ini dianggap dapat lebih cepat merealisasikan program pelayanan satu atap tersebut, dan dengan sendirinya membentuk JAS menjadi perusahaan yang lebih kuat dan sehat.

Penelitian ini lebih ditujukan untuk melihat hasil evaluasi dari penggabungan usaha tersebut dengan difokuskan kepada evaluasi terhadap sumber daya dan kemampuan bersaing dari perusahaan hasil penggabungan. Melihat analisis lingkungan eksternalnya, dapat diketahui bahwa setelah melakukan penggabungan usaha dengan PT Cardig Air, PT JAS memiliki persaingan di di bidang *cargo handling* yang sangat ketat, mengingat banyaknya pemain pada sektor ini. Tapi selain itu, PT JAS mendapat ancaman yang cukup berat dari sisi pendatang baru di bidang *ground handling*. Dari analisis SWOT yang dilakukan, diketahui bahwa setelah melakukan penggabungan usaha, PT JAS memiliki kemampuan yang cukup baik dalam bidang operasional, sumber daya manusia, investasi dan keuangan. Sedangkan untuk analisis rantai nilainya, PT JAS mempunyai kekuatan dalam memberikan kesan dan pelayanan yang baik kepada para pelanggan, penumpang pesawat, dan pihak-pihak lain yang terkait secara tidak langsung. Pada tahapan terakhir proses evaluasi, dilakukan *competitive strength assessment* yang selanjutnya diketahui bahwa dibandingkan dengan PT Garuda (pesaing utama), PT JAS setelah melakukan penggabungan usaha memiliki kekuatan atau kemampuan bersaing yang lebih besar daripada pesaing terdekatnya itu.

Untuk mengantisipasi persaingan yang semakin ketat, sebaiknya PT JAS mengalihkan strategi biaya rendahnya (*low cost strategies*) menjadi strategi biaya terbaik (*best cost strategies*). Hal ini dikarenakan dengan menerapkan strategi biaya terbaik, PT JAS dapat menciptakan atribut produk baru sesuai dengan keinginan pelanggan tetapi dengan harga yang jauh dibawah perkiraan mereka, sehingga PT JAS dapat menggunakan keunggulan biaya tersebut untuk menurunkan harga dari produk-produk pesaing yang sejenis lainnya.

Kata kunci: Evaluasi, analisis eksternal, analisis internal, *competitive strength assessment*

## ABSTRACT

As the economic condition in Indonesia is getting worse in 1997 and 1998, many companies must find a solution to anticipate the negative effect from those crisis. To avoid crisis, in 1999 PT Cardig Air Tbk as the holding company have agreed to merger with its subsidiaries - PT Jasa Angkasa Semesta Tbk. Management have considered this merger of PT JAS and Cardig will create new company which will be stronger and have better performance and also can provide better service to their customer. With this merger, JAS will act as the new create company as Cardig will act as the company who will merger into JAS considering JAS with its facilities can fastly provide one stop service which will make JAS a strong and health company.

This research is dedicated to see the evaluation of that merger focusing to evaluation of resources and the ability of compete as a new merger company. From the external analysis, it is known that after merger with Cardig, JAS have tight competition in cargo handling as there are many player in that business. Apart from that, there is also threat for JAS which coming from new comer in ground handling business. From SWOT analysis which has been done, it is known that after merger JAS have strong point in operational, human resources, investment and finance. As for the chain value analyst, JAS have strong point in giving impression of providing better service to customers, passengers, and other parties. For the last part of evaluation, the competitive strength assessment have been done with result indicate JAS have better competitive strength comparing with its main competitor-PT Garuda.

To anticipate more tight competition, JAS have improved their cost strategy, from low cost strategies become best cost strategies. With implementing best cost strategies, JAS will create new product based on customer demand with lower price than what they expected. Therefore, JAS will use this cost advantage to decrease the price for the same product from other competitors.

Key words: Evaluation, external analysis, internal analysis, competitive strength assessment