

## DAFTAR ISI

	hal
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel	v
Daftar Gambar	vi
Daftar Lampiran	vii
Abstraksi	ix
Abstract	x
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Metoda Pengumpulan Data	10
F. Metoda Analisis	11
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b>	<b>21</b>
A. Manajemen Strategik	21
B. Proses Manajemen Strategik	23
C. Perusahaan Jasa	27
D. Perilaku Konsumen	32



E. Variabel yang berpengaruh dalam persaingan dalam Industri Penerbangan	34
F. Strategi Bisnis	36
G. <i>Porter's Five Forces Model</i>	39
H. <i>Value Chain</i>	42
I. Analisis Kompetensi Inti ( <i>Core Competences</i> )	45
J. <i>Key Success Factor</i>	51
<b>BAB III. PROFIL PERUSAHAAN</b>	<b>52</b>
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan	52
B. Analisis Lingkungan Eksternal	53
C. Profil Perusahaan	54
1. Tujuan Perusahaan	54
2. Strategi Perusahaan	55
3. Kondisi Perusahaan Saat ini	58
<b>BAB IV. ANALISIS</b>	<b>66</b>
A. Analisis Profil Perusahaan	66
B. Analisis Lingkungan Eksternal	70
1. Analisis Lingkungan Makro	71
a. Politik	71
b. Ekonomi	72
c. Teknologi	74
d. Demografi	76
* Implikasi pada Industri	77
* Implikasi pada PT MNA	78
2. Analisis Lingkungan Persaingan Industri	80
a. Ancaman Pendetang Baru	80
b. Intensitas Persaingan Industri	82
c. Ancaman Produk Substitusi	83

d.	Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	84
e.	Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	84
*	Ringkasan Daya Tarik Industri	85
C.	<i>Key Success Factor</i>	87
D.	Analisis Lingkungan Internal	90
1.	Analisis Rantai Nilai ( <i>Value Chain Analysis</i> )	90
a.	Aktivitas Primer	92
*	Logistik ke dalam	92
*	Operasi	93
*	Logistik ke Luar	94
*	Pemasaran dan Penjualan	95
*	Pelayanan	95
b.	Aktivitas Pendukung	96
*	Infrastruktur Perusahaan	96
*	Manajemen Sumber daya Manusia	97
*	Pembelian	97
2.	Analisis Kompetensi Inti ( <i>Core Competences Analysis</i> )	105
E.	Reformulasi Strategi Bisnis	112
 <b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN</b>		
A.	Simpulan	115
B.	Saran	117

## DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1.1. Perusahaan Penerbangan Berjadwal di Indonesia, 1998	2
Tabel 1.2. Perusahaan Penerbangan Berjadwal di Indonesia, 2002	2
Tabel 1.3. Analisis Kekuatan Bersaing (Porter, 1980)	13
Tabel 3.1. Rencana Rute Baru	57
Tabel 3.2. <i>Market Share</i> Airlines Domestik	58
Tabel 3.3. Kinerja Keuangan 1998 – 2002	59
Tabel 3.4. Perbandingan Neraca Tahun 1998 – 2002	60
Tabel 3.5. Komposisi Karyawan 2002	61
Tabel 3.6. Komposisi Karyawan setelah VCCP	61
Tabel 3.7. Komposisi Karyawan berdasarkan Pendidikan	62
Tabel 3.8. Susunan Nama Komisaris dan Direksi PT Merpati Nusantara Airlines	62
Tabel 4.1. Implikasi Hasil Analisis Lingkungan Makro	79
Tabel 4.2. Hal yang perlu dilakukan PT MNA	87
Tabel 4.3. Sumberdaya, kapabilitas, dan tingkat keunggulan bersaing	100
Tabel 4.4. Kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sebagai sumber Potensial dari keunggulan dan ketidakunggulan bersaing	102
Tabel 4.5. Evaluasi Kompetensi Inti	109
Tabel 4.6. <i>Key Success Factor</i> dan <i>Distinctive Competencies</i> PT Merpati Nusantara Airlines	112



## DAFTAR GAMBAR

	<b>halaman</b>
Gambar 1.1. Rerangka Analisis Strategi Bisnis Perusahaan	11
Gambar 1.2. Kekuatan Persaingan Industri	13
Gambar 1.3. Gambar Aktivitas Value Chain	17
Gambar 2.1. Strategi Aktual merupakan gabungan strategi yang direncanakan oleh perusahaan dan reaksi terhadap perubahan lingkungan	22
Gambar 2.2. Model Manajemen Strategik	23
Gambar 2.3. <i>The Service Triangle</i> (Kotler, 2001)	29
Gambar 4.1. Ringkasan Daya Tarik Industri	85
Gambar 4.2. Rantai Nilai PT Merapati Nusantara Airlines	91
Gambar 4.3. Ringkasan Analisis	11



UNIVERSITAS  
GADJAH MADA

**Reformulasi strategi bisnis PT Merpati Nusantara Airlines**  
FITRA, Suma, Dr. Hani Handoko, MBA  
Universitas Gadjah Mada, 2003 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Wilayah Kerja Perusahaan

Lampiran 2. *Organisation Chart of Merpati Nusantara Airlines*