

INTISARI



Penelitian

maskapai pada peta
pada suatu kondisi

ANALISA PERFORMANSI INTERNAL DENGAN METODE Z.SCORE, DAN MATRIKS PAY-OFF,
DISERTAI DU.PONT
ANALISA PERFORMANSI EKSTERNAL DENGAN METODE SKOR BISNIS DAN RANTAI MARKOV,
UNTUK PERBAIKAN
STRATEGI OPERASIONAL PADA MASKAPAI PENERBANGAN (Studi Kasus : Merpati Nusantara,
Jatayu Airlines,
Lion Airlines)

eksternal saat ini dalam rangka melakukan strategi operasional yang lebih tepat dimasa
mendatang. Pada kasus ini, maskapai-maskapai yang menjadi obyek penelitian adalah
Merpati Nusantara, Jatayu Airlines dan Lion Airlines.

Metode penelitian yang digunakan adalah observasi terhadap data-data finansial,
variabel-variabel bisnis, penjualan frekuentatif per-bulan serta probabilitasnya, jumlah
penumpang, dan kuesioner terhadap konsumen yang mewakili (130 orang). Periode data
yang diambil adalah dari 2001 s.d 2003.

Untuk mendapatkan nilai pengukuran yang diinginkan, metode pemecahan
masalah yang digunakan adalah Analisa Matriks Pay-off, Du-Pont dan Z-Score, pada
pengukuran performa aspek internal, serta Analisa Skor Bisnis dan Rantai Markov, pada
pengukuran performa aspek eksternal. Dengan perhitungan Z-Score didapatkan nilai
untuk ketiga maskapai adalah lebih dari 2,675, yang berarti posisi keuangan ketiga
maskapai berada pada level aman dan sehat secara umum sehingga untuk prediksi tiga
tahun mendatang tidak akan terjadi defisit yang fatal pada keuangan ketiga maskapai.
Dengan perhitungan Du-Pont didapatkan nilai ROI yang berfluktuasi pada JA dan LA,
sedangkan pada MN cenderung menurun. Berdasarkan perhitungan Matriks Pay-off,
didapatkan penawaran optimum untuk MN, JA dan LA, masing-masing adalah 2500,
1500 dan 5000 seats. Sementara untuk analisa aspek eksternal, dengan perhitungan Skor
Bisnis, terlihat bahwa MN mengalami penurunan kekuatan pada peta persaingan,
sedangkan JA cenderung tidak mengalami perubahan yang lebih baik dan berarti karena
posisinya yang tidak dinamis pada peta tersebut, sementara LA mengalami pergeseran
posisi kearah sel yang lebih kuat pada peta tersebut. Menurut Rantai Markov, diprediksi
bahwa MN mengalami penurunan pangsa pasar sekitar 11,5%, sementara JA dan LA
mengalami peningkatan pangsa pasar, masing-masing sebesar 7% dan 5,6%.

Berdasarkan hal-hal tersebut disusun suatu Map Strategy (Scorecard) untuk tiap
maskapai yang terdiri dari perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses
internal dan perspektif pembelajaran karyawan. Agar laba optimum maka tiap maskapai
harus melakukan penawaran pada Q optimum. Untuk menjaga tingkat likuiditas, MN
harus melakukan ECQ 10 kali setahun pada tingkat Rp 16.330.000, sedangkan JA pada
tingkat Rp14.000.000 sebanyak 9 kali, dan LA pada tingkat Rp 19.500.000 sebanyak 12
kali. Sedangkan untuk memperbaiki posisi pada peta persaingan, MN dan JA harus bisa
memperkuat variable-variabel bisnis, sedangkan LA harus terus meningkatkan dan
mengembangkan variable-variabel bisnisnya dilingkungan industri yang dinamis ini.

Kata kunci : finansial, penawaran, optimum, variabel bisnis, pangsa pasar, Du-Pont,
Z-Score, Matriks Pay-off, Skor Bisnis, Rantai Markov.