



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	10
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Manfaat Penelitian	11
1.6 Lingkup Penelitian	11
1.7 Sistematika Penulisan	12
BAB II. LANDASAN TEORI	13
2.1 Tinjauan Pustaka.....	13
2.1.1 Proses Eksekusi Strategi	13
2.1.2 Efisiensi Biaya	15
2.1.3 <i>Rumelt's 4 Criteria of Business Strategy Evaluation</i>	16
2.2 <i>Five Forces Competition Model</i>	17
2.3 <i>Driving Forces</i>	22
2.4 <i>Key Success Factors</i>	24
2.5 <i>Resource-Based View Analysis</i>	25
2.6 Kajian Penelitian Terdahulu.....	27
BAB III. METODE PENELITIAN	29



3.1	Desain Penelitian	29
3.2	Metode Pengumpulan Data.....	29
3.3	Instrumen Penelitian	30
3.4	Metode Analisis Data.....	30
3.5	Profil Perusahaan	32
3.5.1	Visi dan Misi Perusahaan.....	32
3.5.2	Nilai-Nilai Perusahaan (<i>Company Values</i>)	33
3.5.3	Lini Bisnis Perusahaan.....	33
3.5.4	Rute dan Armada Perusahaan	34
3.5.5	Struktur Perusahaan	34
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		36
4.1	Strategi Konservasi Bahan Bakar	36
4.2	Evaluasi Konsistensi (<i>Consistency</i>)	39
4.2.1	Visi dan Misi Perusahaan.....	39
4.2.2	Pengukuran Pencapaian Strategi.....	40
4.2.3	Masalah Selama Penerapan.....	46
4.2.4	Simpulan Evaluasi.....	57
4.3	Evaluasi Kesesuaian (<i>Consonance</i>)	57
4.3.1	Analisis <i>Competitive Forces</i>	58
4.3.2	Analisis <i>Driving Forces</i>	63
4.3.3	Analisis <i>Key Success Factors</i>	66
4.3.4	Simpulan Evaluasi Keseluruhan	68
4.4	Evaluasi Keunggulan (<i>Advantage</i>).....	72
4.4.1	<i>Resource-Based View Analysis</i>	72
4.4.2	Simpulan Evaluasi.....	82
4.5	Evaluasi Kelayakan (<i>Feasibility</i>).....	82
4.5.1	Analisis Data.....	82
4.5.2	Simpulan Evaluasi.....	87
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN		88
5.1.	Kesimpulan	88
5.2.	Saran	91



DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	96



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan FSA dan LCC.....	2
Tabel 1.2 Kinerja Industri Penerbangan Global (<i>Forecast</i> : 2017-2018)	8
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 4.1 Target vs Realisasi <i>Fuel Tankering</i> Juli 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	41
Tabel 4.2 Target vs Realisasi <i>Pack Off</i> Juli 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	42
Tabel 4.3 Target vs Realisasi <i>Delayed APU Bleed</i> Juli 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	43
Tabel 4.4 Target vs Realisasi <i>Cost Index Optimum</i> Agustus 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	44
Tabel 4.5 Target vs Realisasi <i>Single Engine Taxi</i> Januari-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	45
Tabel 4.6 Pangsa pasar industri penerbangan domestik Indonesia (% penumpang yang berhasil diangkut): 2005 to 2017.....	58
Tabel 4.7 Analisis 5 <i>competitive forces</i> pada industri penerbangan.....	68
Tabel 4.8 <i>VRIO Framework</i> 8 kekuatan sumber daya dan kemampuan internal Citilink.....	77
Tabel 4.9 <i>Growth Fuel Tankering</i> Juli 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	83
Tabel 4.10 <i>Growth Pack Off</i> Juli 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	84
Tabel 4.11 <i>Growth Delayed APU Bleed</i> Juli 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	85
Tabel 4.12 Target vs Realisasi <i>Cost Index Optimum</i> Agustus 2018-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	86
Tabel 4.13 Target vs Realisasi <i>Single Engine Taxi</i> Januari-Maret 2019 dalam USD ‘000.....	87



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 PDB Laju Pertumbuhan Ekonomi Industri Transportasi dan Pergudangan 2011-2017.....	2
Gambar 1.2 Pertumbuhan Pasar <i>Low Cost Carrier</i> Asia 2008-2018.....	4
Gambar 1.3 10 Perusahaan <i>Low Cost Carrier</i> Terbesar Asia 2018.....	5
Gambar 1.4 : Pergerakan Harga Minyak Dunia 2017-2018.....	7
Gambar 2.1 <i>Strategy-Making, Strategy-Executing Process</i>	14
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Citilink Indonesia.....	35
Gambar 4.1 <i>Primary & supporting activities</i> 9 kekuatan sumber daya dan internal Citilink.....	76



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Contoh <i>Flight Plan</i> Kargo Aktual Jauh Di Bawah Kargo <i>Planning</i> Apabila Dibandingkan Dengan <i>Loadsheet</i> (<i>Est.Cgo</i> 2500kg atau Poin Ketiga Pada <i>Flight Plan</i>).....	96
Lampiran II Contoh <i>Loadsheet</i> dan <i>Flight Plan</i> Selisih Kargo Aktual Jauh Di Bawah Kargo <i>Planning</i> (<i>Weight</i> 1041kg <i>Load in Compartments Loadsheet</i>).....	97
Lampiran III Contoh <i>Flight Plan</i> Kargo Aktual Jauh Di Atas Kargo <i>Planning</i> Apabila Dibandingkan Dengan <i>Loadsheet</i> (<i>Est.Cgo</i> 2000kg).....	98
Lampiran IV Contoh <i>Loadsheet</i> dan <i>Flight Plan</i> Selisih Kargo Aktual Jauh Di Atas Kargo <i>Planning</i> (<i>Weight</i> 4586kg).....	99
Lampiran V <i>Ground Time</i> Citilink.....	100
Lampiran VI Contoh Perhitungan Menggunakan Asumsi Pada <i>Pack Off</i> (Seluruh Data Menggunakan Angka Konsumsi yang Sama/3 kg)	101
Lampiran VII Contoh Perhitungan Menggunakan Asumsi Pada <i>Single Engine Taxi</i> (Seluruh Penerbangan Diasumsikan Melakukan <i>Single Engine</i> Dengan Durasi yang Sama /3 menit dan <i>Fuel Burn</i> yang Sama/5 kg/menit).....	101
Lampiran VIII Contoh Perhitungan Menggunakan Asumsi Pada <i>Delayed APU Bleed</i> (Seluruh Data Menggunakan Menit yang Sama/5 menit dan <i>Fuel Burn</i> yang Sama/3 kg/4 liter).....	102
Lampiran IX <i>Daily Schedule CGK</i>	103
Lampiran X <i>Daily Cargo Plan</i>	104
Lampiran XI E-mail Penjelas Jumlah dan Rata-Rata Umur Armada Citilink.....	105
Lampiran XII Hasil Wawancara.....	106