

DAFTAR ISI

	Halaman
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.1.1 Kondisi Operasional	1
1.1.2 Kondisi Posisi Keuangan	2
1.1.3 Pemanfaatan Aset	3
1.1.4 Restrukturisasi Utang	3
1.1.5 Restrukturisasi Organisasi dan SDM	3
1.1.6 Pendirian Anak Perusahaan	4
1.1.6.1 Profil PT Merpati Maintenance Facility	5
1.1.6.2 Profil PT Merpati Training Center	6
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Batasan Penelitian	7
1.6 Sistematika Penulisan	7
II. KAJIAN TEORI	8
2.1 Perencanaan Skenario	8
2.2 Tahapan Dalam Menyusun Perencanaan Skenario	8
2.2.1 Membatasi Tantangan	9
2.2.2 Mengumpulkan Informasi yang Relevan	9
2.2.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal	9
2.2.2.2 Analisis Industri	12
2.2.3 Mengidentifikasi Ketidakpastian Kritis Masa Depan	12
2.3 Metodologi Analisis	12
2.3.1 Analisis SWOT	12
2.3.2 Metode Analisis Struktur (<i>Cross Impact Analysis</i>)	13
2.3.3 Metode <i>Probablity Effect</i>	13
2.3.4 Analisis Dampak Silang (<i>Cross-Impact Analysis</i>)	20
2.4 Menyusun Skenario	14
2.4.1 Menyempurnakan Masing-Masing Skenario dengan Alur Cerita	15
2.4.2 Validasi Masing-Masing Skenario dan Mengidentifikasi Riset Lanjutan	15
2.4.3 Menetapkan Implikasi dari Masing-Masing Skenario sesuai dengan Perubahan Lingkungan	16
2.4.4 Mengidentifikasi Arah Penunjuk Jalan	16
2.5 Kerangka Analisis	17
III. METODOLOGI PENELITIAN	18
3.1 Jenis Penelitian	18
3.2 Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian	18
3.3 Jenis, Sumber, Cara Memperoleh dan Mengolah Data	19
3.3.1 Jenis	19
3.3.2 Sumber Data	19
3.3.2.1 Wawancara Terstruktur	19
3.3.2.2 Observasi	19
3.3.3 Cara Memperoleh Data	20
3.3.4 Cara Mengolah Data	20

IV. PROFIL PERUSAHAAN DAN INDUSTRI PENERBANGAN INDONESIA	23
4.1 Sejarah Perusahaan	23
4.2 Visi Perusahaan	24
4.3 Misi Perusahaan	24
4.4 Sasaran Strategis Perusahaan	24
4.5 Laba/Rugi Perusahaan	25
4.6 Neraca Komparatif	26
V. ANALISIS LINGKUNGAN	29
5.1 Analisis Lingkungan Makro	30
5.1.1 Faktor Kondisi Politik dan Kebijakan di Bidang Regulasi Penerbangan	30
5.1.2 Faktor Pertumbuhan Ekonomi	30
5.1.3 Faktor Sosial	34
5.1.4 Faktor Teknologi	34
5.1.5 Faktor Legal	34
5.2 Analisis Industri	35
5.2.1 Ancaman Masuk Pendatang Baru	35
5.2.2 Daya Tawar Pemasok	36
5.2.3 Daya Tawar Pembeli	37
5.2.4 Ancaman Produk Pengganti	37
5.2.5 Intensitas Persaingan antar Maskapai	37
BAB VII KESIMPULAN & SARAN	42
DAFTAR PUSTAKA	45

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Laporan Posisi Keuangan PT MNA Tahun 2018	2
Tabel 1.2	Komposisi Total Utang Pokok, Bunga dan Denda PT MNA	3
Tabel 1.3	Kekuatan Pegawai PT MNA tahun 2007 s.d 2013	4
Tabel 1.4	Kekuatan Pegawai PT MNA Tahun 2007 s.d. 2013	4
Tabel 2.1	Matriks <i>Cross Impact Analysis</i>	13
Tabel 3.1	Jadwal Kegiatan Penelitian	18
Tabel 3.2	Narasumber Wawancara Mendalam	19
Tabel 4.1	Laba/Rugi Perusahaan	25
Tabel 4.2	Neraca Komparatif PT MNA (1)	26
Tabel 4.3	Neraca Komparatif PT MNA (2)	27
Tabel 5.1	Jumlah Pesawat Udara di Indonesia	29
Tabel 5.2	Pertumbuhan Perekonomian Indonesia Tahun 2016 s.d. 2017	31
Tabel 5.3	Tingkat Upah Minimum di Negara Anggota ASEAN	33
Tabel 5.4	Proyeksi Jumlah Penduduk Indonesia Tahun 2010 s.d. 2035	33
Tabel 5.5	Prediksi Pertumbuhan Jumlah Penumpang Pesawat Udara	36
Tabel 5.6	Perbandingan Jumlah Pemesanan Pesawat Baru	36
Tabel 5.7	Analisis Faktor Strategis Eksternal	38
Tabel 5.8	Analisis Faktor Strategis Internal	38
Tabel 5.9	Faktor Pendorong Eksternal	40
Tabel 5.10	Skala Penialain Ketidakpastian	40
Tabel 5.11	Skala Penilaian Dampak	40

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 1.1	Komposisi Utang PT MNA Tahun 2018	2
Gambar 1.2	Roadmap BUMN Tahun 2014 – 2019	5
Gambar 2.1	Model Lima Kekuatan Porter atau Porter's 5 Forces	10
Gambar 2.2	Metode <i>Probability Effect</i>	14
Gambar 2.3	Matriks Skenario	14
Gambar 2.5	Matrik SWOT	17
Gambar 2.6	Metode Probability Effect	19
Gambar 5.1	Grafik Ketidakpastian dan Dampak PT MNA	41
Gambar 6.1	Skenario PT Merpati Nusantara Airlines (Persero)	42

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keputusan Direksi PT MNA (Persero) tentang Organisasi Perusahaan
2. Pengumuman Putusan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang Sementara PT MNA (Persero) (Dalam PKPU)
3. Pengumuman Direksi tentang Putusan Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Surabaya atas Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU) PT MNA (Persero)
4. Surat pemberitahuan kepada Pengurus PKPU tentang Dana Restrukturisasi
5. Surat kepada Deputi Menteri BUMN bidang Restrukturisasi dan Pengembangan Usaha tentang Undangan menghadiri Penandatanganan Perjanjian dengan Mitra Strategis Terpilih.