

STRATEGIC MANAGEMENT

Kelas B
Kelompok 5

Stephanie Clara Suryadi	2015130185
Dzikra Ahsanulalif Muiz	2016130069
Yolan Yoviani Chandra	2016130084
Catherine Sienita Wiryadi	2016130123
Rizkina Mariam	2016130136
Jerimia Gunawan	2016130173
Ryan Fathur Rahmat	2016130182



AirAsia

PROFIL PERUSAHAAN

- ❑ Tahun Berdiri : 1999 (dulunya bernama Air Wagon Internasional (AWAIR), berubah menjadi AirAsia pada tahun 2005)
- ❑ Jasa : Layanan Penerbangan
- ❑ AirAsia mengembangkan usahanya dengan nilai saham 49% AirAsia Berhard dan 51% Fersindo Nusaperkasa
- ❑ Tercatat di Bursa Efek Indonesia per tanggal 3 Januari 2018



VISI

Mengembangkan PT AirAsia Indonesia Tbk. agar menjadi maskapai berbiaya hemat terbesar di Indonesia dan memberikan layanan yang terbaik kepada masyarakat Indonesia dengan menyediakan koneksi vitas dengan biaya yang terjangkau.

“Menjadi lapangan pekerjaan terbaikan”

Kami bertekad untuk menjadi perusahaan terbaik yang memperlakukan karyawan sebagai bagian dari keluarga.

“Menjadi *brand ASEAN* yang diakui secara global”

Sebagai bagian dari Grup AirAsia, kami memiliki visi untuk berperan serta dalam menjadikan AirAsia sebagai perusahaan yang diakui secara global.

“Konsisten dalam memberikan harga terjangkau”

Kami berkomitmen untuk memberikan layanan penerbangan dengan harga yang terjangkau sehingga semua orang bisa terbang dengan AirAsia.

“Memastikan kualitas layanan produk”

Kami memastikan bahwa seluruh produk yang ditawarkan memiliki kualitas tertinggi dan kami akan terus berinovasi untuk meningkatkan efisiensi dan di saat yang sama terus meningkatkan kualitas layanan.

MISI

MISSION STATEMENT COMPONENT

Customer 

Product or service 

Market 

Technology 

Concern for Survival,
Growth & Profitability 

Philosophy 

Self-concept 

Concern for
public image 

Concern for
employees 

01

Misi PT AirAsia Indonesia Tbk sudah luas dalam cakupan dengan tidak menyebutkan misinya dalam bentuk angka, persentase, rasio, objektif, maupun nilai mata uang.

02

Misi PT AirAsia Indonesia Tbk tidak lebih dari 150 kata

03

Misi PT Air Asia Indonesia Tbk menginspirasi dan memotivasi para anggotanya untuk dapat mencapai visi dan juga tujuan perusahaan.

04

Berupaya untuk Membangun kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia

05

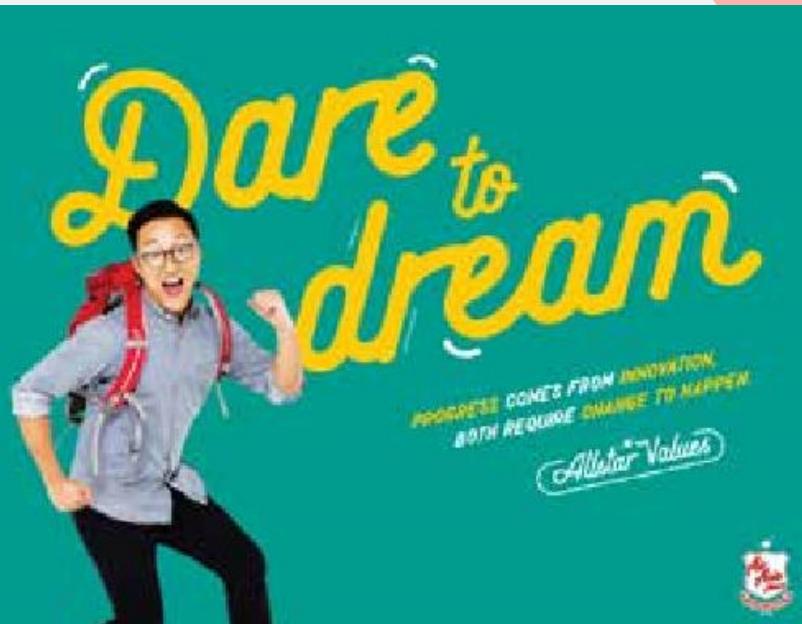
Misi PT Air Asia Indonesia Tbk tak lekang oleh waktu

CHARACTERISTIC OF MISSION STATEMENT



INTERNAL AUDIT

BUDAYA PERUSAHAAN



BUDAYA PERUSAHAAN



BUDAYA PERUSAHAAN



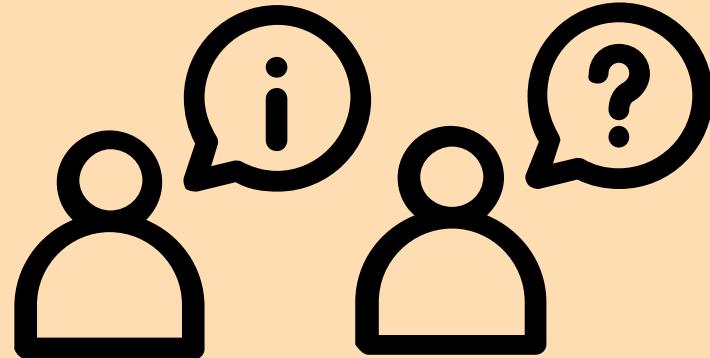
MANAGEMENT

PLANNING



Rapat Umum Pemegang Saham
Rencana pengembangan perusahaan
untuk setiap periode

ORGANIZING



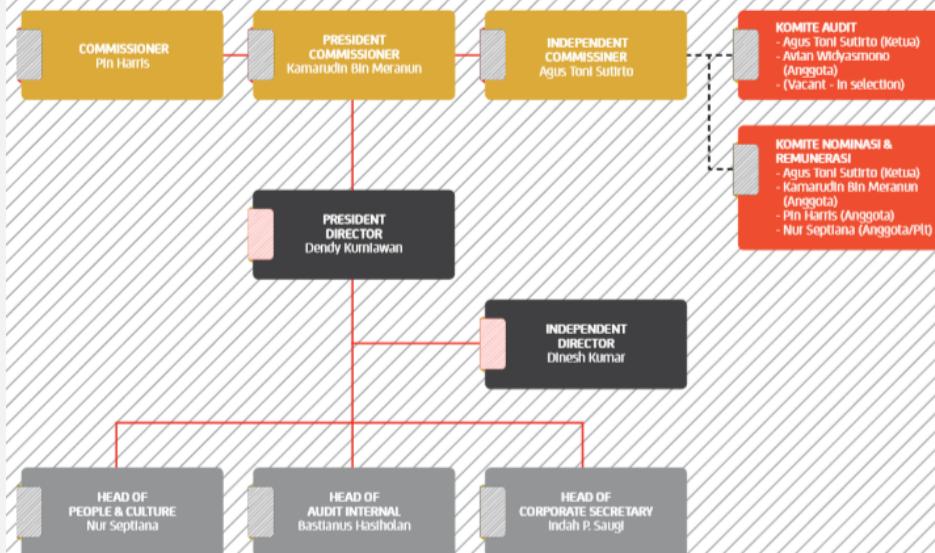
AirAsia membentuk struktur organisasi sebagai panduan untuk menunjukkan adanya pembagian tanggung jawab dalam perusahaan. Berikut ini struktur organisasi berserta dengan entitas anak dari PT AirAsia Indonesia per tahun 2018:

STRUKTUR ORGANISASI

ORGANIZATION STRUCTURE

PT AIRASIA INDONESIA TBK (AAID)

Organization Structure

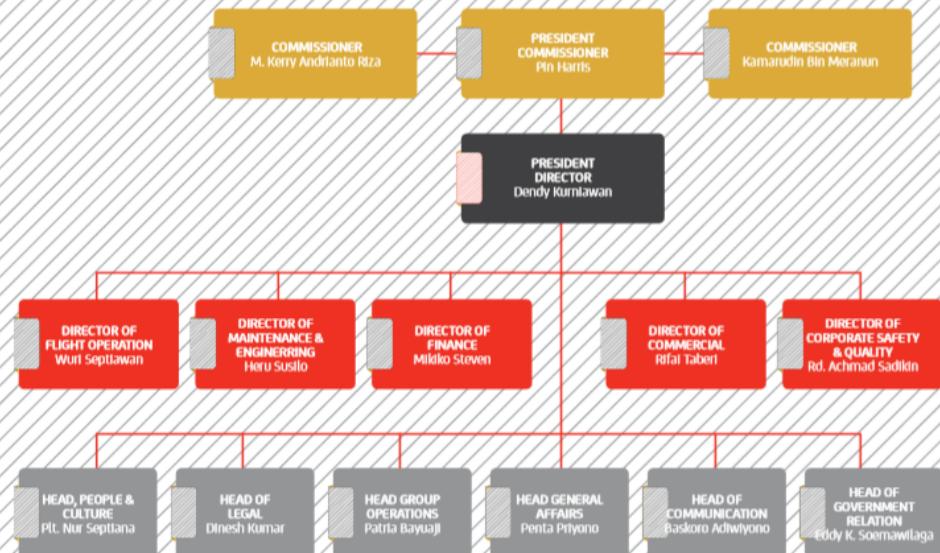


ENTITAS ANAK

SUBSIDIARY

PT INDONESIA AIRASIA (IAA)

Organization Structure



MANAGEMENT

MOTIVATING

- ❑ Key Performance Indicator
- ❑ Expectation Global Measurement
- ❑ Remunerasi Karyawan

STAFFING

- ❑ Perlakuan yang sama untuk semua karyawan
- ❑ Sistem jenjang karir yang matang
- ❑ Memperkerjakan dari semua jenjang pendidikan

CONTROLLING

Fungsi *internal control* selalu memperhatikan kepentingan:

- ❑ Perseroan
- ❑ Pemegang saham
- ❑ Stakeholders lainnya

MARKETING



01 Mengandalkan saluran penjualan dan distribusi seperti situs perusahaan, aplikasi seluler, dan titik penjualan langsung konvensional untuk memastikan agar layanan perusahaan tersedia untuk semua pelanggan

Untuk pelanggan setia, AirAsia memiliki program AirAsia BIG Loyalty yang pada 2018 meraih penghargaan sebagai bisnis e-commerce Terbaik kategori Perjalanan/Perhotelan

02 Perusahaan menjalin kerja sama dengan Google Cloud sebagai sarana membangun sistem prediksi permintaan yang lebih baik dan pemasaran yang lebih tepat sasaran serta meningkatkan pengalaman dan loyalitas pelanggan dengan menyediakan layanan yang lebih personal

Bekerja sama dengan *Palantir Technologies* untuk mengembangkan model-model berorientasi pelanggan dan meningkatkan efisiensi di semua segi operasi

03

04

FINANCE AND ACCOUNTING

01

Keputusan Investasi

Perseroan fokus untuk meningkatkan pendapatan *ancillary* seperti biaya administrasi, biaya bagasi, menu makanan AirAsia yang menggunakan santan, pemilihan kursi, Red Cargo, Fly-Thru, dan *travel insurance*. Untuk meningkatkan layanan-layanan ini, perseroan melakukan investasi pada data, sentralisasi, dan digitalisasi.

Perseroan juga berinvestasi pada *manage service* ruangan dan seluruh jaringan di dalamnya, sistem bersama seperti KIOS dan *Automatic Baggage Drop*, dan IP Phone System di seluruh area bandara Indonesia.

Langkah ini memungkinkan untuk mengoptimalkan semua layanan yang disediakan pengelola bandara. Melalui *manage service*, semua pengeluaran dan arus kas menjadi lebih terukur dan akuntabel.

FINANCE AND ACCOUNTING

Keputusan Financing

Perseroan memperoleh pinjaman sebesar Rp373,60 miliar yang dicatat pada penerimaan dalam arus kas dari aktivitas pendanaan. *Financing* (pendanaan) ini didapat dari menerbitkan saham baru dan pendanaan yang cukup melalui fasilitas kredit yang telah tersedia.

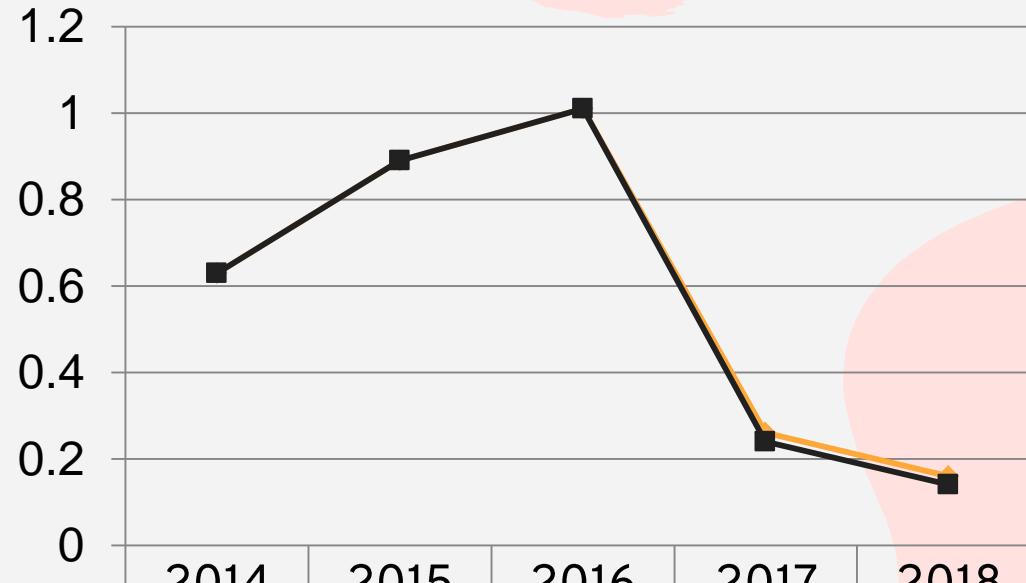
Keputusan Dividen

Seluruh saldo akun, transaksi, penghasilan dan beban yang signifikan, serta laba atau rugi hasil transaksi dari intra kelompok usaha yang belum direalisasi dan dividen, dieliminasi pada saat konsolidasi. Sehingga pada *Annual Report* yang dikeluarkan oleh AirAsia, tidak mencantumkan dividen untuk tahun 2014-2018.

03

FINANCIAL RATIO

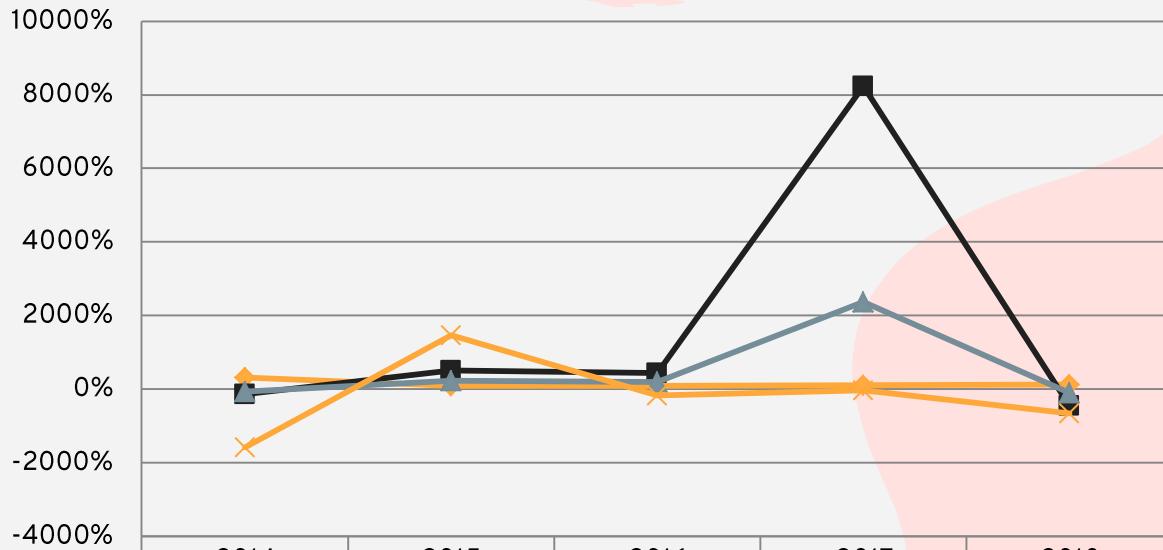
LIQUIDITY RATIO



Current Ratio	0.63	0.89	1.01	0.26	0.16
Quick Ratio	0.63	0.89	1.01	0.24	0.14

FINANCIAL RATIO

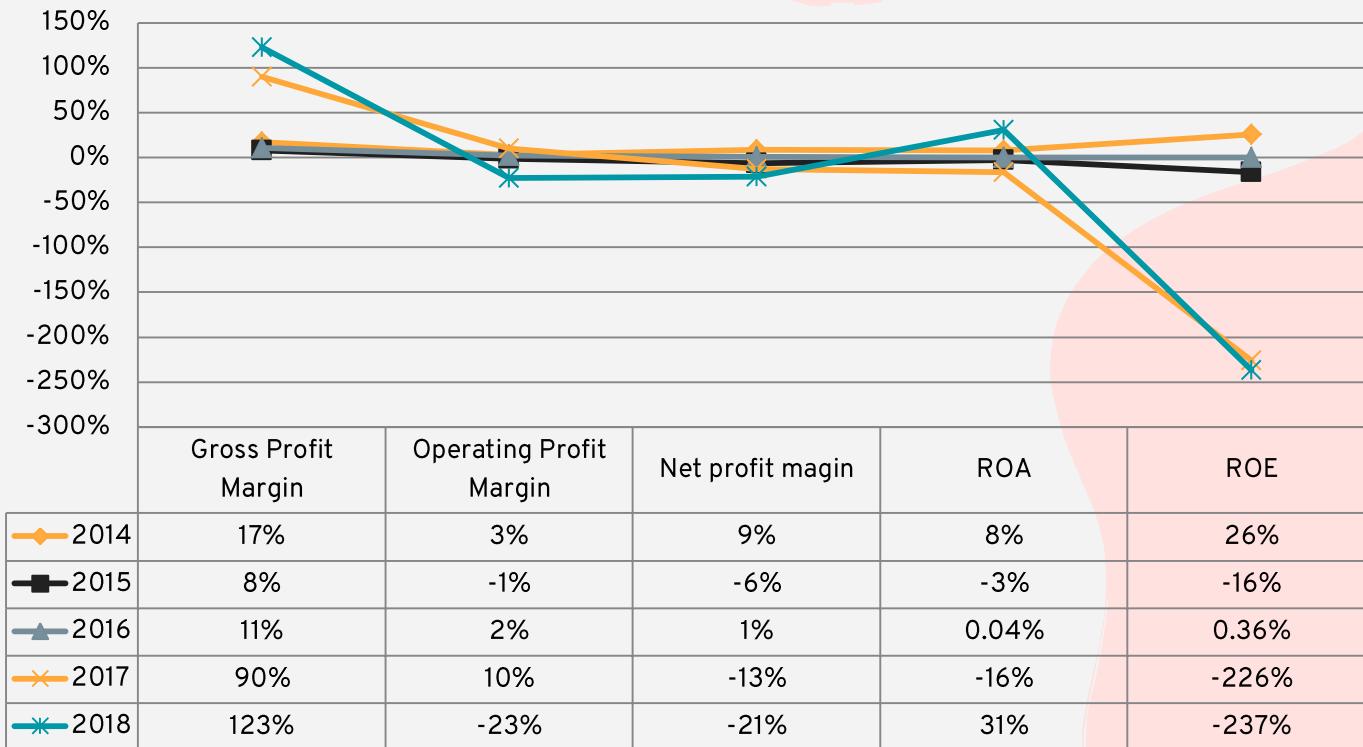
SOLVENCY RATIO



	2014	2015	2016	2017	2018
Debt to Total Asset	313%	84%	81%	99%	128%
Total Debt to Equity	-147%	511%	433%	8238%	-455%
Long Term Debt to Equity	-72%	222%	188%	2373%	-105%
Time Interest Earned	-1580%	1456%	-174%	-37%	-667%

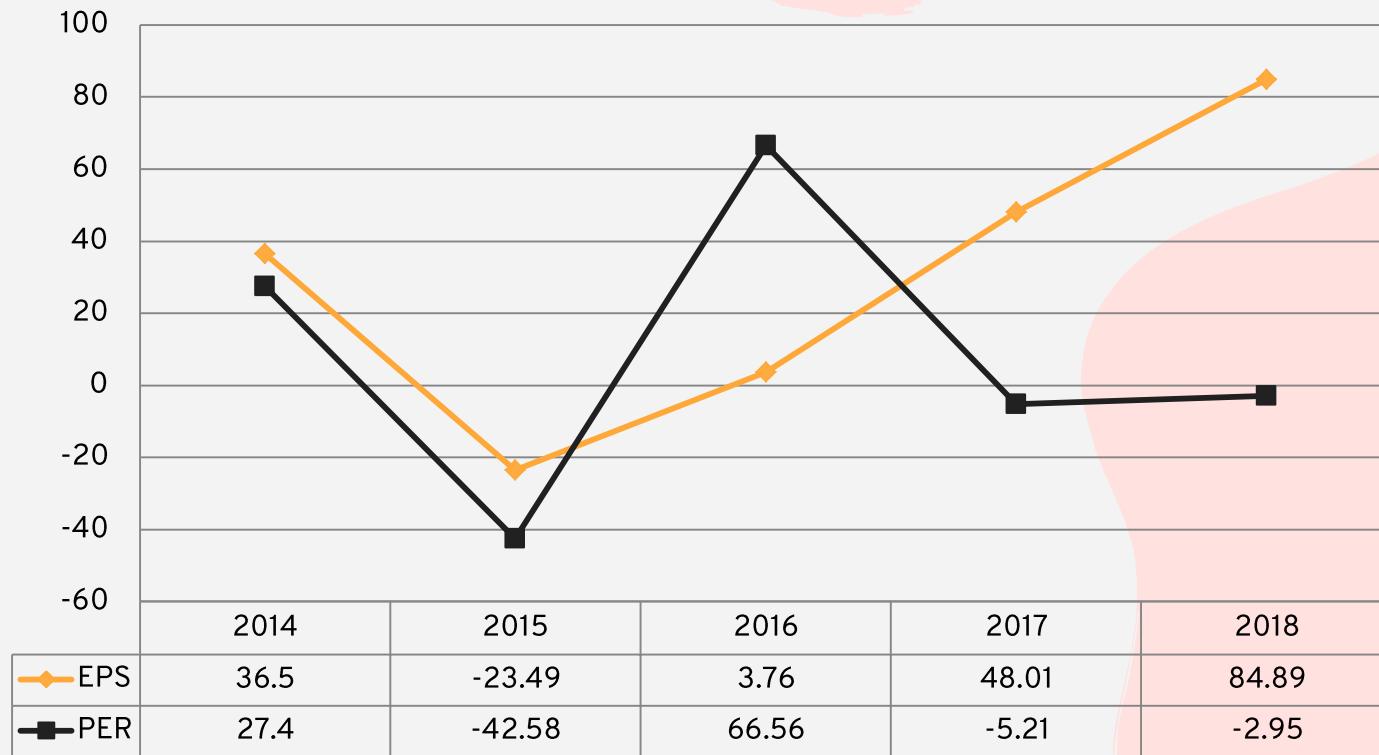
FINANCIAL RATIO

PROFITABILITY RATIO



FINANCIAL RATIO

PROFITABILITY RATIO





MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (MIS)



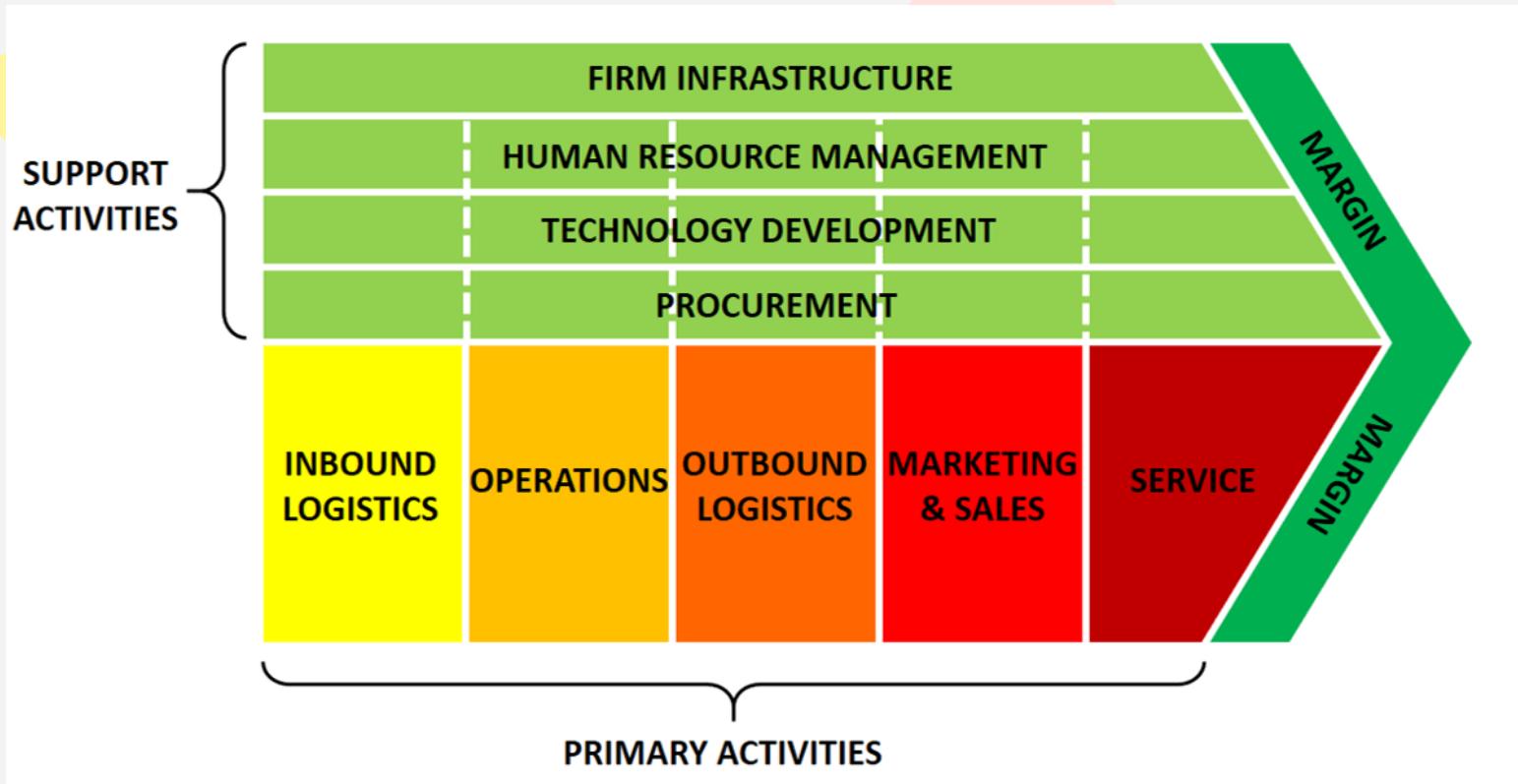
Air Asia selalu mengupayakan pengembangan yang terintegrasi dalam hal sistem informasi, aplikasi, dan layanan elektronik, departemen *Information, Commercial, and Technology* (ICT).

Contoh:

Air Asia memiliki kerja sama khusus dengan Angkasa Pura 1 dan Angkasa Pura 2 di bandar udara internasional Soekarno Hatta dan Semarang dan kerja sama akan terus diperluas hingga mencakup semua bandar udara di seluruh Indonesia.



VALUE CHAIN ANALYSIS



VALUE CHAIN ANALYSIS

Primary Activities

1. Inbound Logistic (melibatkan semua area penerimaan dan penyimpanan input saat output dihasilkan)

- Sejauh ini, AirAsia hanya mengoperasikan satu jenis pesawat
- AirAsia juga memiliki 1.382 karyawan dan mereka telah menerima lokakarya pelatihan di tempat kerja yang tepat sehingga mereka dapat melakukan berbagai peran secara efektif dalam struktur organisasi yang sederhana.

2. Operations

- AirAsia selalu ketat tentang standar dan prosedur. AirAsia menyadari bahwa menjaga keselamatan penumpangnya adalah hal yang sangat penting
- Berdasarkan laporan tahunan perusahaan tahun 2003, AirAsia bergabung dengan GE Engine Services untuk aliansi bisnis yang bertanggung jawab memelihara semua mesin pesawat AirAsia dalam lima tahun ke depan.

VALUE CHAIN ANALYSIS

3. *Outbound Logistics* (pengiriman produk hingga tujuan akhir)

- AirAsia telah mengoperasikan lebih dari 100 armada pesawat serta mengoperasikan 4 hub di Indonesia: (Jakarta, Medan, Surabaya, dan Bali) serta melayani 34 rute termasuk 10 rute domestik dan 24 rute internasional dalam jaringan AirAsia.
- Interior pesawat Air Asia juga dilengkapi dengan karpet merah khas dan kursi kulit mewah untuk memungkinkan para penumpang melakukan perjalanan dengan nyaman.

4. *Marketing and Sales*

- AirAsia telah mempromosikan perusahaannya tanpa mengeluarkan biaya penjualan dan pemasaran yang tinggi.
- Untuk pelanggan setia, AirAsia memiliki program AirAsia BIG Loyalty yang pada 2018 meraih penghargaan sebagai Bisnis e-commerce Terbaik kategori Perjalanan/Perhotelan, sebuah pengakuan bagi perusahaan di industri perjalanan dan perhotelan dengan etalase online terbaik.

5. *Services*

- Service di AirAsia adalah salah satu dari sedikit maskapai yang memiliki waktu penyelesaian terpendek, yaitu sekitar 25 menit
- AirAsia banyak menekankan dalam hal mempertahankan layanan berkualitas tinggi untuk semua penumpangnya seperti tingkat ketepatan waktu dan kinerja penanganan bagasi yang sangat baik.

VALUE CHAIN ANALYSIS

Supporting Activities

1. Firm Infrastructure

AirAsia berfokus pada tujuan mereka, mereka memberikan harga terendah bagi pelanggan. Mereka memperluas layanan ke berbagai negara.

2. Human Resource Management

Mempekerjakan tenaga ahli adalah masalah penting dan mengurangi biaya untuk industri. Jadi AirAsia mempekerjakan beberapa tenaga ahli. Kebijakan ini akan meningkatkan kualitas dan efisiensi serta mengurangi biaya bagi perusahaan.

3. Technology Development

AirAsia mengurangi biaya menggunakan berbagai teknologi efisien diantaranya:

- a. AirAsia menggunakan *Yield Management Systems* (YMS) yang membantu perhitungkan biaya operasi dan pendapatan yang diharapkan.
- b. *Computer Reservation Systems* (CSR) sebagai basis web untuk reservasi.
- c. Menggunakan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) untuk mempercepat proses pelaporan dan pengambilan data.

THE INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE) MATRIX

Key Internal Factors		Weight	Rating	Weighted Score
STRENGTHS				
1	Perusahaan jasa penerbangan <i>low cost</i> pertama di Asia (<i>First mover advantage</i>).	0.25	4	1.00
2	Setiap <i>aircraft</i> -nya memiliki lebih banyak jumlah tempat duduk	0.10	3	0.30
3	Sudah memiliki <i>brand name</i>	0.20	3	0.60

THE INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE) MATRIX

Key Internal Factors		Weight	Rating	Weighted Score
WEAKNESS				
4	Sumber daya jasa yang terbatas dikarenakan oleh strategi <i>low cost</i>	0.10	1	0.10
5	Delays jam terbang yang mengakibatkan komplain konsumen.	0,10	1	0,10
6	AirAsia tidak memiliki divisi khusus untuk menangani <i>maintenance</i> pesawat	0,25	2	0,50
TOTAL		1.00		2.60

EXTERNAL AUDIT

ECONOMIC FORCES

- Faktor yang mempengaruhi seperti inflasi, pajak, fluktuasi harga, tingkat bunga, kebijakan ekspor-impor, pola konsumsi
- Asosiasi Angkutan Udara Internasional, IATA, memperkirakan bahwa lalu lintas penumpang udara secara global akan naik pada tingkat pertumbuhan majemuk tahunan sebesar 3,5% dalam 20 tahun ke depan
- Industri penerbangan di Indonesia sendiri sempat mengalami guncangan yang signifikan pada tahun 2018 dan hal ini cukup berdampak signifikan terhadap operasional dan profitabilitas perseroan
- Pertumbuhan industri penerbangan secara rata-rata berjalan 2,5 kali lebih cepat dibandingkan PDB Nasional.

SOCIAL, CULTURAL, DEMOGRAPHIC AND ENVIRONMENT NATURAL FORCES

- ❑ Jasa pelayanan penerbangan merupakan hal yang penting bagi orang-orang yang ingin melakukan perjalanan secara cepat dan terjamin kenyamanan-nya baik itu ke luar negeri maupun ke dalam negeri.
- ❑ Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), pada periode Januari hingga Oktober 2018, jumlah penumpang udara untuk penerbangan domestik tumbuh 6,98% menjadi 78,63 juta orang dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya.
- ❑ Sementara itu, penumpang internasional tumbuh 7,8% menjadi 14,9 juta orang dari periode yang sama pada tahun terdahulu.

POLITICAL, LEGAL AND GOVERNMENTAL FORCES

Berikut ini adalah beberapa contoh regulasi yang sudah ditaati oleh AirAsia:

- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan.
- PM No. 21 Tahun 2015 tentang Standar Keselamatan Penerbangan
- Peraturan Menteri No. 31 Tahun 2013 tentang Program Keamanan Penerbangan Nasional

TECHNOLOGICAL FORCES

Dua sistem baru yang akan ada di AirAsia Indonesia:

1. E-POS adalah sistem berbasis Android untuk digunakan semua awak kabin AirAsia yang membantu penjualan produk AirAsia saat penerbangan.
2. FACES adalah sistem pengenal wajah (*face recognition*) untuk memudahkan proses *check-in* hingga penumpang masuk ke dalam *gate*.

COMPETITIVE FORCES

Memenuhi karakteristik: **Iovasi**

Pada tahun 2018, AirAsia memiliki dua inovasi penting yang akan memperkuat posisi perseroan sebagai yang terdepan dalam teknologi diantara maskapai LCC lain di kawasan Asia. Inovasi ini mencakup: E-POS (*sistem point of sales*) dan FACES (teknologi pengenal wajah).

FIVE PORTER'S ANALYSIS

1. Rivalry among competing firms

- ❑ Banyak perusahaan penerbangan lainnya yang juga menerapkan *low cost strategy* seperti JAL Express, Tiger Airways, Air Arabia, JetStar Airways
- ❑ Dengan kuatnya persaingan, air asia dapat menurunkan harga secara konstan untuk bersaing dengan perusahaan penerbangan lainnya.

2. Potential entry of new competitors

- ❑ Biaya awal yang tinggi menjadi penghalang masuknya pesaing karena ada persyaratan modal yang tinggi seperti pendirian kantor pusat, pembelian atau penyewaan pesawat, pilot penunjukan dan staf lain seperti supervisor udara.
- ❑ *Switching Cost* yang rendah Karena tidak ada perbedaan harga yang signifikan dibandingkan dengan pesaing Air Asia seperti Citilink dan JetStar

FIVE PORTER'S ANALYSIS

3. Potential development of substitute products

- Penumpang dapat dengan mudah mengganti penerbangan, dengan banyaknya perusahaan penerbangan berbiaya rendah lainnya.
- Tidak ada perbedaan produk Air Asia yang signifikan dibandingkan dengan pesaing lain.

4. Bargaining power of suppliers

- Pemasok utama untuk perusahaan hanya ada 2 yaitu Boeing dan Airbus. Sehingga, daya tawar pemasok sangat tinggi.
- Sebelumnya AirAsia menggunakan model Boeing dan kemudian menyewakannya dan mengantikannya dengan model Airbus.

5. Bargaining power of consumers

- Miripnya produk yang ditawarkan dengan pesaing, menyebabkan tidak adanya diferensiasi.
- Pelanggan dapat mengakses informasi maskapai yang tersedia kapanpun, mengurangi kekuatan negosiasi maskapai penerbangan menghasilkan daya tawar pelanggan kuat.

THE EXTERNAL FACTORS EVALUATION (EFE) MATRIX

Key External Factors		Weight	Rating	Weighted Score
OPPORTUNITIES				
1	Memiliki potensial pasar yang besar	0.15	4	0.60
2	Rute penerbangan yang baru	0.10	4	0.40
3	Penerbangan regional dan internasional	0.10	4	0.40

THE EXTERNAL FACTORS EVALUATION (EFE) MATRIX

Key External Factors		Weight	Rating	Weighted Score
THREATS				
4	Perusahaan jasa penerbangan lainnya mulai memotong cost mereka untuk bersaing dengan AirAsia	0.15	2	0.30
5	Kecelakaan dan serangan teroris	0.05	1	0.05
6	Harga bahan bakar pesawat yang mahal	0.25	4	1.00
7	Kebijakan pemerintah	0.10	2	0.20
8	Regulasi bandara kurang terintegrasi	0.10	2	0.20
TOTAL		1		3.15

COMPETITIVE PROFILE MATRIX (CPM)

		PT AirAsia Indonesia Tbk.		PT Lion Mentari Airlines	
Critical Success Factors	Weight	Rating	Score	Rating	Score
Market Share	0.15	4	0.60	4	0.60
Product Quality (Jasa)	0.15	3	0.45	4	0.60
Sales Distribution	0.08	4	0.32	4	0.32
Global Expansion	0.10	3	0.30	3	0.30
Good Corporate Governance (GCG)	0.10	2	0.20	3	0.30
Corporate Social Responsibility (CSR)	0.07	2	0.14	2	0.14
Customer Service	0.10	3	0.30	4	0.40
Advertising	0.05	3	0.15	4	0.20
Consumer Loyalty	0.10	4	0.40	4	0.40
Price Competitive	0.10	4	0.40	4	0.40
Total	1.00		3.26		3.66

STRATEGY GENERATION AND SELECTION

SWOT MATRIX

Opportunities

1. Memiliki potensial pasar yang besar.
2. Rute penerbangan yang baru
3. Penerbangan regional dan internasional

Strength

1. Perusahaan jasa penerbangan *low cost* pertama di Asia (*First mover advantage*).
2. Setiap aircraftnya memiliki lebih banyak jumlah tempat duduk.
3. Sudah memiliki *brand name*

SO Strategies

1. Melakukan promo untuk memaksimalkan kapasitas dan meningkatkan penjualan (S2, O1)
2. Menambah jalur baru domestik dan internasional dengan penerbangan *low cost* (S1, S3, O2, O3)

SWOT MATRIX

Opportunities

1. Memiliki potensial pasar yang besar.
2. Rute penerbangan yang baru
3. Penerbangan regional dan internasional

Weakness

1. Sumber daya manusia yang terbatas dikarenakan oleh strategi *low cost*
2. Delays jam terbang yang mengakibatkan komplain konsumen
3. AirAsia tidak memiliki divisi khusus untuk menangani *maintenance* pesawat

WO Strategies

1. Mempekerjakan karyawan untuk bertanggungjawab dalam pemeliharaan dan pelayanan (W2, W3, O1)
2. Pelatihan intensif sumber daya manusia agar bekerja dengan efektif dan efisien (W1, W2, O1)

SWOT MATRIX

Threats

1. Perusahaan jasa penerbangan lainnya mulai memotong cost mereka untuk bersaing dengan AirAsia
2. Kecelakaan, dan serangan teroris.
3. Harga bahan bakar pesawat yang mahal
4. Kebijakan pemerintah
5. Regulasi bandara kurang terintegrasi

Strength

1. Perusahaan jasa penerbangan *low cost* pertama di Asia (*First mover advantage*).
2. Setiap aircraftnya memiliki lebih banyak jumlah tempat duduk.
3. Sudah memiliki *brand name*

ST Strategies

1. Meningkatkan kualitas layanan untuk menawarkan penerbangan *best value* (S1, T1, T2)
2. Meningkatkan efisiensi penggunaan bahan bakar (S1, T3)

SWOT MATRIX

Threats

1. Perusahaan jasa penerbangan lainnya mulai memotong cost mereka untuk bersaing dengan AirAsia
2. Kecelakaan, dan serangan teroris
3. Harga bahan bakar pesawat yang mahal
4. Kebijakan pemerintah
5. Regulasi bandara kurang terintegrasi

Weakness

1. Sumber daya manusia yang terbatas dikarenakan oleh strategi *low cost*
2. Delays jam terbang yang mengakibatkan komplain konsumen
3. AirAsia tidak memiliki divisi khusus untuk menangani *maintenance* pesawat

WT Strategies

1. Mempekerjakan karyawan untuk bertanggungjawab dalam pemeliharaan dan pelayanan (W2, W3, T1, T2)
2. Mengevaluasi operasional untuk mengatasi delay dan memberikan kompensasi kepada konsumen (W2, T1)

SPACE MATRIX

	Internal Strategic Position		External Strategic Position	
	Financial Position (FP)	Points (7 best, 1 worst)	Stability Position (SP)	Points (-1 best, -7 worst)
Y	Return on Investment perusahaan kurang baik, karena ROA di 2 tahun terakhir menjadi negatif dan ROEnya di tahun ke-4 menjadi negatif hampir 200%	6	Technology changes untuk pesawat jarang mengalami perubahan	-5
	Likuidity perusahaan kurang baik, ini dikarenakan dalam 5 tahun terakhir rasionya tidak pernah mencapai angka 2 dan hanya pernah mencapai angka 1 di tahun ke-3	2	Rate of inflation (sedang, di angka 3,39%)	-6
	Solvability tidak baik, ini dikarenakan total utang perusahaan setiap tahunnya selalu berada di atas 50% yang berarti hampir seluruh kekayaan perusahaan berasal dari utang tersebut	2	Demand variability tidak beragam untuk jasa penerbangan	-4

SPACE MATRIX

	Internal Strategic Position		External Strategic Position	
	Financial Position (FP)	Points (7 best, 1 worst)	Stability Position (SP)	Points (-1 best, -7 worst)
Y	Earnings per share kurang baik, karena EPS-nya mengalami penurunan di tiap tahunnya, dan di 2 tahun terakhir menjadi negatif	1	Price range of competing products ditentukan oleh harga pasar	-3
	Price to earnings rasio perusahaan kurang baik, karena PER di tahun ke-2 menjadi negatif, walau di tahun ke-3 menjadi positif tapi di tahun ke-4 sampai 5nya menjadi negatif lagi	2	Barriers to entry into market cukup sulit, karena jasa penerbangan di Indonesia hanya ada nama-nama besar seperti Garuda	-2
			Competitive pressure cukup tinggi, karena jasa penerbangan di Indonesia hanya ada nama-nama besar seperti Garuda	-6
	Total rata-rata	2.2	Total rata-rata	-4.3

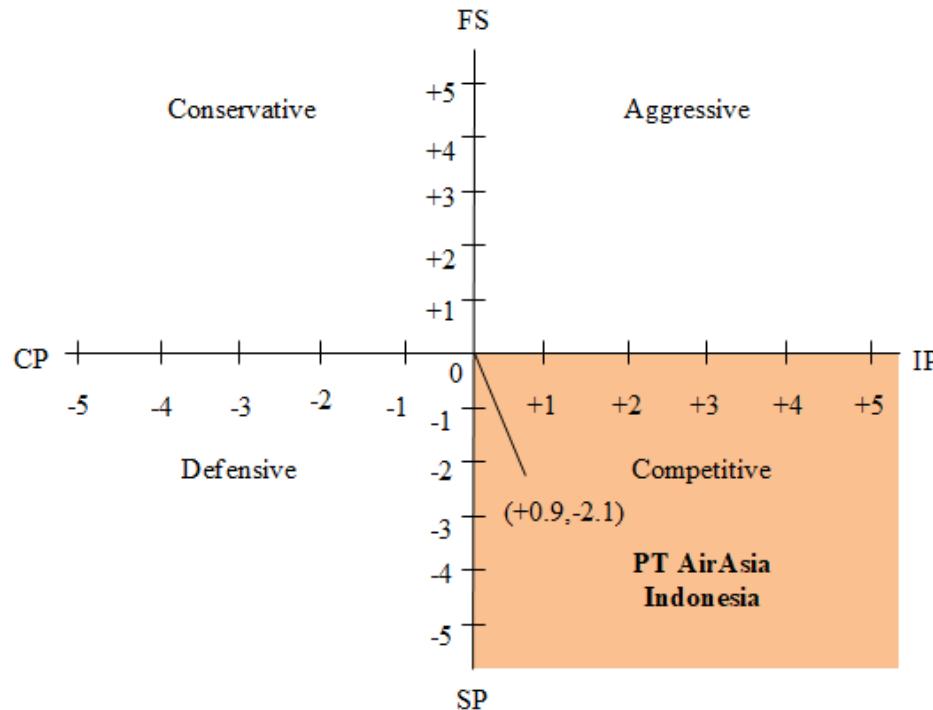
SPACE MATRIX

	Internal Strategic Position		External Strategic Position	
	Competitive Position (FP)	Points (-1 best, -7 worst)	Industry Position (SP)	Points (7 best, 1 worst)
X	Market share pada tahun 2018 sebesar 3,2%, dan ini ada standar inflasi di Indonesia, yaitu sekitar 2-3%	-2	Growth potential tergantung, karena demand terhadap layanan penerbangan tergantung musimnya, misal saat musim liburan akan demandnya akan tinggi	3
	Product quality AirAsia, yaitu merupakan penerbangan terbaik ke-8 di Indonesia	-4	Profit potential juga tergantung, karena demand growth potentialnya juga tergantung	3
	Customer loyalty, konsumen dari AirAsia cukup loyal	-2	Financial stability kurang baik, karena laba setiap tahunnya berfluktuasi dan untuk 2 tahun terakhir menjadi negatif	7

SPACE MATRIX

	Internal Strategic Position		External Strategic Position	
	Competitive Position (FP)	Points (-1 best, -7 worst)	Industry Position (SP)	Points (7 best, 1 worst)
X	Capacity utilization, AirAsia dapat memanfaatkan kapasitas yang dimilikinya dengan cukup baik seperti menambah jalur penerbangan	-2		
	Technology know-how sudah diterapkan lumayan baik di perusahaan	-3		
	Control over terhadap pesaing, yaitu Batavia Air	-3		
	Total rata-rata	-3.2	Total rata-rata	4.3

SPACE MATRIX



Penjumlahan sumbu X = CP + IP = (-3.2) + 4.3 = 0.9

Penjumlahan sumbu Y = FP + SP = 2.2 + (-4.3) = (-2.1)

BCG MATRIX



BCG MATRIX

Jasa	Revenue	%Revenue	Relative Market Share	Industry Growth Rate (%)
Penerbangan Domestik	2.751.299.231.010	34.99%	2.08%	7.15%
Penerbangan Internasional	1.481.468.816.697	65.01%	1.12%	3.85%

Pada penerbangan domestik yang terletak di posisi *star*, menandakan bahwa penerbangan domestik berada dalam pertumbuhan pasar yang tinggi dan pangsa pasar yang tinggi juga. Maka sebaiknya, perusahaan melakukan strategi *market penetration* serta strategi *forward* dan *horizontal integration*, agar dapat mempertahankan posisi perusahaan di industrinya.

Pada penerbangan internasional yang berada di posisi *cash cow*, menandakan bahwa penerbangan internasional berada dalam pertumbuhan pasar yang rendah namun pangsa pasarnya cukup tinggi dibandingkan maskapai lainnya. Maka perusahaan harus dapat mempertahankan jasanya agar tidak bergeser ke posisi *dog*.

INTERNAL-EXTERNAL (IE) MATRIX

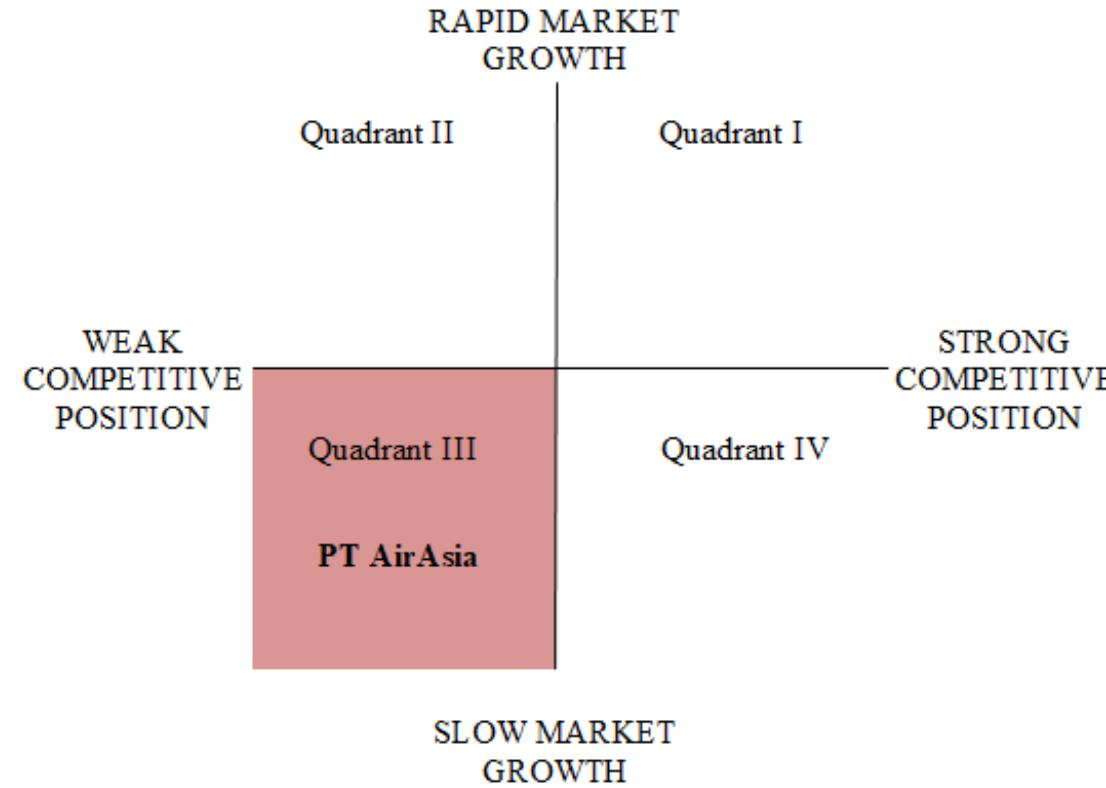


THE IFE TOTAL WEIGHTED SCORES

		High (3.0 - 4.0)	Medium (2.0 - 2.99)	Low (1.0 - 2.99)
THE EFE TOTAL WEIGHTED SCORES	High (3.0 - 4.0)	I	II	III
	Medium (2.0 - 2.99)	IV	V	VI
	Low (1.0 - 2.99)	VII	VIII	IX

PT AirAsia berada di kuadran II yang berarti perusahaan ada di posisi *grow and build*, dengan total skor IFE Matrix berada di posisi *Medium* dan total skor EFE Matrix berada di posisi *High*. Sehingga, strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan jika ingin mempertahankan dirinya atau jika ingin mengembangkan dirinya lebih lagi adalah *integration strategy (backward, forward & horizontal integration)* dan *intensive strategy (market penetration, market development & product development)*.

GRAND STRATEGY MATRIX



GRAND STRATEGY MATRIX

- PT AirAsia berada di *quadrant III*, yang berarti perusahaan sedang berada di pasar yang pertumbuhannya sedang lambat dan dia juga tidak bisa bersaing secara efektif. Untuk pertumbuhan industri penerbangan saat ini sedang lambat, ini dikarenakan saat ini belum ada event tertentu seperti musim liburan, sehingga tingkat pertumbuhan industri penerbangan sedang lambat.
- Perusahaan juga tidak bisa berkompetisi secara efektif, karena banyaknya perusahaan pesaing terkait industri penerbangan di Indonesia. Para pesaing pun sering menawarkan promo atau event dengan promo tertentu yang lebih menarik bagi konsumen.
- Pesaing juga banyak menawarkan harga yang lebih rendah dengan kualitas yang lebih baik, sehingga banyak konsumen lebih memilih untuk berpindah ke perusahaan pesaing. Untuk *quadrant III* ini, perusahaan dapat menerapkan strategi-strategi seperti *related diversification*, *unrelated diversification*, *retrenchment*, *divestiture* dan *liquidation*.

QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX

Strategic Alternatives

STRENGTHS		Membuka rute penerbangan baru		Menambah kelas economy, kelas business, dan <i>first-class</i>		
Key Factors		Weight	AS	TAS	AS	TAS
1	Perusahaan jasa penerbangan low cost pertama di Asia (<i>First Mover Advantage</i>)	0.25	-		-	
2	Setiap <i>aircraftnya</i> memiliki lebih banyak jumlah tempat duduk	0.10	3	0.30	3	0.30
3	Sudah memiliki <i>brand name</i>	0.20	3	0.60	3	0.60

QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX

Strategic Alternatives

WEAKNESS		Membuka rute penerbangan baru		Menambah kelas economy, kelas business, dan <i>first-class</i>		
Key Factors		Weight	AS	TAS	AS	TAS
4	Sumber daya jasa yang terbatas dikarenakan oleh <i>low cost strategy</i>	0.10	-		-	
5	<i>Delay</i> jam terbang yang mengakibatkan komplain konsumen	0.10	1	0.10	2	0.20
6	AirAsia tidak memiliki divisi khusus untuk menangani <i>maintenance</i>	0.25	3	0.75	1	0.25
TOTAL		1				

QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX

Strategic Alternatives

OPPORTUNITIES		Membuka rute penerbangan baru		Menambah kelas economy, kelas business, dan <i>first-class</i>		
Key Factors		Weight	AS	TAS	AS	TAS
1	Memiliki potensial pasar yang besar	0.15	4	0.60	4	0.60
2	Rute penerbangan yang baru	0.10	4	0.40	3	0.30
3	Penerbangan regional dan internasional	0.10	4	0.40	4	0.40
THREATS						
4	Perusahaan jasa penerbangan lainnya mulai memotong cost mereka untuk bersaing dengan Air Asia	0.15	3	0.45	3	0.45

QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX

Strategic Alternatives

THREATS		Membuka rute penerbangan baru		Menambah kelas economy, kelas business, dan <i>first-class</i>		
Key Factors		Weight	AS	TAS	AS	TAS
5	Kecelakaan dan serangan teroris	0.05	3	0.15	3	0.15
6	Harga bahan bakar pesawat yang mahal	0.25	4	1.00	4	1.00
7	Kebijakan pemerintah	0.10	2	0.20	1	0.10
8	Regulasi bandara kurang terintegrasi	0.10	2	0.20	3	0.30
TOTAL		1		5.15		4.65

TYPE OF STRATEGIES

INTEGRATION STRATEGY

AirAsia Indonesia sendiri kerap mengusahakan strategi integrasi dan ekspansi lebih lanjut di Indonesia. Pada 2012, AirAsia sempat berencana untuk mengakuisisi BataviaAir dan di tahun 2019 AirAsia ingin melakukan Kerja Sama Operasi (KSO) dan rencana mengakuisisi Citilink. Namun rencana mengakuisisi dan KSO ini ditolak oleh Garuda, sehingga rencana mengakuisisi BataviaAir tidak kunjung rampung.

Selain *horizontal integration*, AirAsia juga melakukan integrasi vertikal yaitu *forward integration* dan *backward integration*. Dalam melakukan *backward integration*, AirAsia Indonesia membangun pusat pelatihan pilot berstandar internasional di Indonesia. Hal ini dilakukan oleh AirAsia Indonesia agar perusahaan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas lebih baik di era persaingan yang semakin ketat ini.

Dalam melakukan *forward integration*, AirAsia Indonesia juga melakukan penjualan tiketnya melalui *website* dan aplikasinya sendiri, AirAsia Indonesia juga kerap melakukan kerja sama dengan banyak *platform* penjualan tiket online, seperti Traveloka, tiket.com dan agen travel online lainnya.

INTENSIVE STRATEGY

Untuk bertahan dan berkembang, Air Asia Indonesia menerapkan strategi market penetration dengan melakukan promosi tiket penerbangan murah, dengan slogannya “Now Everyone Can Fly”. Air Asia memberikan promo secara besar pada periode waktu tertentu, Air Asia juga kerap melakukan advertising melalui iklan TV, radio majalah, surat kabar, billboard, brosur, dan flyer.

Intensive strategy berupa market development yang dilakukan oleh PT AirAsia Indonesia adalah perluasan rute penerbangan, mulai pada 1 Agustus 2019 ini Air Asia Indonesia membuka 5 rute domestik baru. Peluncuran rute baru ini menambah daftar rute domestik Air Asia setelah sebelumnya maskapai telah melayani penerbangan pulang pergi langsung Jakarta-Bali, Jakarta-Yogyakarta, Jakarta-Surabaya, Bali-Yogyakarta, Bali-Surabaya, Bali-Solo, Yogyakarta-Medan Kualanamu, dan Bandung-Bali.

Product Development juga dilakukan oleh Air Asia Indonesia untuk terus meningkatkan pelayanan jasanya. Air Asia Indonesia memperkuat armada dengan membeli ratusan pesawat jenis airbus dan boeing. Salah satu yang digagas adalah on-time performance dengan ketepatan waktu penerbangan.

DIVERSIFICATION STRATEGY

Di dalam *defensive strategy* terdapat tiga jenis strategi yaitu *retrenchment*, *divestiture*, dan *liquidation*. Strategi ini biasa digunakan oleh perusahaan yang terancam bangkrut dan harus menjual beberapa aset perusahaan atau bahkan menjual seluruh aset perusahaan. Namun, Air Asia Indonesia tidak menerapkan strategi *defensive* karena perusahaan sedang tidak berada di fase ini dan *market share* perusahaan masih bisa meningkat secara perlahan setiap tahunnya.

Dalam menjalankan perusahaan, AirAsia Indonesia tidak menerapkan strategi diversifikasi karena perusahaan hanya berfokus untuk memberikan pelayanan penerbangan saja dan perusahaan tidak menyediakan jasa selain itu. Untuk kedepannya pun, perusahaan tidak memiliki rencana untuk membuka jenis usaha di industri lain, sehingga kedepannya perusahaan hanya akan berfokus untuk meneruskan usahanya, yaitu di industri penerbangan.

DEFENSIVE STRATEGY

MICHAEL PORTER'S FIVE GENERIC FORCES MODEL

GENERIC STRATEGIES			
SIZE OF MARKET	<i>Cost leadership</i>	<i>Differentiation</i>	<i>Focus</i>
	Type 1 Type 2 PT AirAsia	Type 3	
<i>Large</i>		Type 3	
<i>Small</i>		Type 3	Type 4 Type 5

MICHAEL PORTER'S FIVE GENERIC FORCES MODEL

Strategi efisiensi biaya lainnya yang dilakukan oleh AirAsia Indonesia adalah mematok harga tiket pesawat terjangkau sesuai ketentuan tarif batas bawah dalam Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 72 Tahun 2019.

Tidak memerlukan banyak jenis suku cadang

Mengoperasikan tipe pesawat Airbus A320

Meningkatkan utilisasi pesawat

Operasionalisasi jam operasional

Menyewa dan membeli pesawat dengan lebih murah

Memanfaatkan sebagai bagian dari grup AirAsia Internsional

STRATEGY IMPLEMENTATION

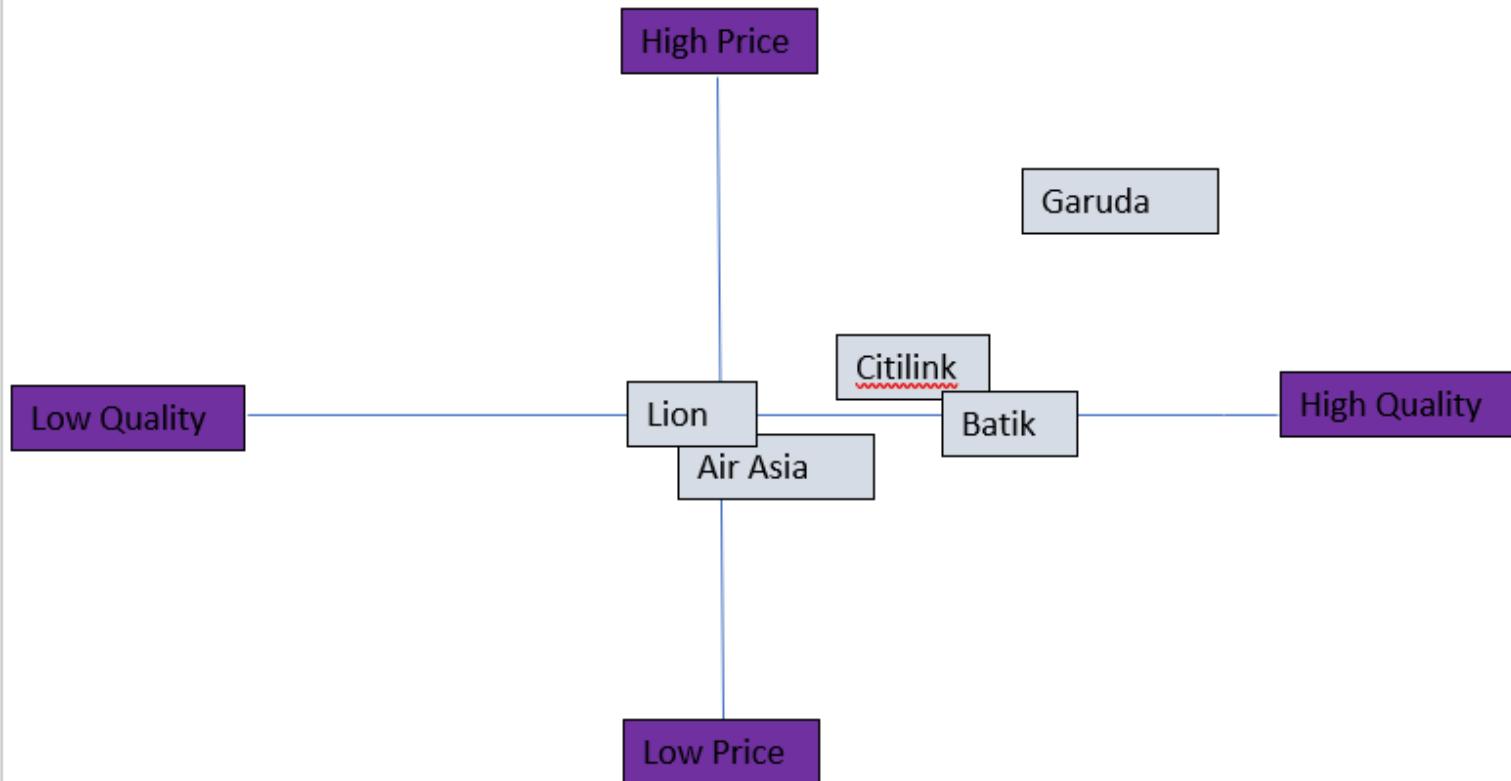
MARKET SEGMENTATION

Type of Segmentation	Segmentation Criteria	PT AirAsia Indonesia Target Segments	
		Penerbangan Domestik	Penerbangan Internasional
Geographic	Region	Indonesia & Internasional	Indonesia & Internasional
	Density	Urban	Urban
Demographic	Age	Semua umur	Semua umur
	Gender	L / P	L / P
	Life-cycle stage	Semua	Semua
	Income	Middle earners	Middle up
	Occupation	Semua	Semua
Behavioral	Degree of loyalty	Biasa - Kuat	Biasa - Kuat

MARKET SEGMENTATION

Type of Segmentation	Segmentation Criteria	PT AirAsia Indonesia Target Segments	
		Penerbangan Domestik	Penerbangan Internasional
Behavioral	Degree of loyalty	Biasa - Kuat	Biasa - Kuat
	Benefits sought	Efisien	Efisien
		Kapabilitas fitur paling terkini	Kapabilitas fitur paling terkini
	User's status	Semua	Semua
Psychographic	Social class	Menengah	Menengah ke atas
	Personality	Kompulsif	Kompulsif
		Ambisius	Ambisius

PRODUCT POSITIONING AND PERCEPTUAL MAPPING



PRODUCT POSITIONING AND PERCEPTUAL MAPPING

- ❑ AirAsia menawarkan harga terendah diantara semua maskapai lainnya, sesuai dengan prinsipnya yaitu LCC.
- ❑ Menurut survey, diantara maskapai lainnya AirAsia memiliki kualitas yang sedikit diatas rata-rata, tidak terlalu bagus tetapi juga tidak buruk, hal ini dilihat dari pelayanan pelanggan yang bagus dan kebersihan pesawat.
- ❑ Tetapi kualitas tersebut lebih rendah dibandingkan citilink, batik serta garuda yang menawarkan fasilitas lebih.
- ❑ Sedangkan Garuda menawarkan harga yang paling tinggi di antara maskapai lainnya, tetapi juga memberikan kualitas tertinggi.



THANK YOU!

any questions?