

LAMPIRAN 1

SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PERTAHANAN RI
UNIVERSITAS PERTAHANAN RI
Terakreditasi BAN-PT 'A'

Lampiran Surat Rektor Unhan RI
Nomor : B/2793/IX/2021
Tanggal : 22 September 2021

Nomor : B/2793/IX/2021
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : Satu Lembar
Hal : Permohonan Surat Izin dan Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian.
Jakarta, 22 September 2021
Kepada
Yth. Pejabat tersebut dalam lampiran di Bandung

DAFTAR PEJABAT

1. Direktur Produksi PT. Dirgantara Indonesia (Persero)
 2. Direktur Niaga, Teknologi dan Pengembangan PT. Dirgantara Indonesia (Persero)
 3. Kepala Subdirektorat Pelayanan PT. Dirgantara Indonesia (Persero)
 4. Kepala Subdirektorat Material dan Logistik PT. Dirgantara Indonesia (Persero)
 5. Kepala Divisi Pemasaran dan Penjualan Pesawat Terbang PT. Dirgantara Indonesia (Persero)
 6. Kepala Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia (Persero)
1. Dasar:
 - a. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2011 tentang Universitas Pertahanan sebagai Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah.
 - b. Keputusan Rektor Universitas Pertahanan Nomor: KEP/240/XII/2020 tanggal 16 Desember 2020 tentang Program Kerja dan Anggaran Universitas Pertahanan TA. 2021.
 - c. Kalender Akademik Program Studi Industri Pertahanan Fakultas Teknologi Pertahanan Universitas Pertahanan RI Tahun Akademik 2020/2021.
 2. Sehubungan dasar di atas, dengan hormat disampaikan bahwa:
 - a. Sebagai syarat kelulusan Program Pascasarjana Universitas Pertahanan RI bagi mahasiswa diwajibkan menyusun tesis yang terkait dengan bidang program studinya.
 - b. Mahasiswa Program Studi Industri Pertahanan Fakultas Teknologi Pertahanan Unhan RI atas nama Mohamed Khsan Nurulloh, NIM: 120200401007, nomor HP: 085647675490 ikhsannur1996@gmail.com, bermaksud menyusun tesis dengan judul: "Peningkatan Daya Saing PT Dirgantara Indonesia (Persero) Menggunakan Konsep Value Chain Guna Menghadapi Persaingan Global."
 3. Berkaitan dengan hal tersebut mohon diizinkan mahasiswa dimaksud untuk melaksanakan penelitian dalam rangka mendapatkan data dan keterangan termasuk melakukan wawancara dengan pejabat yang ditunjuk.
 4. Demikian mohon menjadi peniksa.

a.n. Rektor
Universitas Pertahanan
Republik Indonesia
Fakultas Teknologi Pertahanan,



(Han) Siantoro, S.E., M.M., M.Tr.(Han)
Laksamana Muda TNI

a.n. Rektor
Universitas Pertahanan
Republik Indonesia
Fakultas Teknologi Pertahanan,
Laksamana Muda TNI

Tembusan:

1. Rektor Unhan RI
2. Warek II, Warek III Unhan RI
3. Kasatwas Unhan RI
4. Ka. LPPM Unhan RI
5. Direktur Utama PT. Dirgantara Indonesia (Persero).

LAMPIRAN 2

PEDOMAN WAWANCARA

A. Informan 1

Identitas Informan

Nama : Putri Ramadhani
Jabatan : Kepala Departemen Pemasaran Pesawat Terbang
Hari/Tanggal : Selasa, 26 Oktober 2021

Daftar Pertanyaan

Indikator: Pemasaran dan Penjualan

- 1) Bagaimana aktivitas pemasaran dan penjualan dilakukan pada proses bisnis pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pemasaran dan penjualan pesawat CN235?
- 3) Pasar mana yang menjadi target pemasaran pesawat CN235?
- 4) Apa yang menjadi indikator kinerja *market share* produk pesawat CN235?
- 5) Apa yang dilakukan perusahaan dalam melakukan promosi produk pesawat CN235?
- 6) Strategi apa yang digunakan untuk promosi pesawat CN235?
- 7) Bagaimana cara menjaga hubungan baik dengan pembeli?
- 8) Apa perusahaan melakukan penilaian umpan balik dari pembeli terkait dengan produk atau jasa yang diberikan?
- 9) Bagaimana kontribusi aktivitas pemasaran dan penjualan pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 10) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan pemasaran dan penjualan?
- 11) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas pemasaran dan penjualan?
- 12) Bagaimana kemampuan pemasaran dan penjualan dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235 ?

Indikator: Kendala Pasar

- 1) Apa saja kendala pasar produk pesawat CN235 yang mempengaruhi daya saing perusahaan?
- 2) Bagaimana dampak kendala pasar produk pesawat CN235 terhadap perusahaan?
- 3) Bagaimana perusahaan menghadapi kendala pasar tersebut?
- 4) Bagaimana permintaan pasar terhadap produk pesawat CN235?

Indikator: Kendala Kebijakan

- 1) Apa saja kendala kebijakan yang mempengaruhi daya saing perusahaan?
- 2) Bagaimana dampak kendala kebijakan terhadap perusahaan?
- 3) Bagaimana cara perusahaan menghadapi kendala kebijakan tersebut?
- 4) Kebijakan pemerintah apa yang telah mendukung pemasaran PT Dirgantara Indonesia (Persero)?

Indikator: Daya Saing

- 1) Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh produk pesawat CN235?
- 2) Bagaimana cara perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif pada produk pesawat CN235 tersebut?
- 3) Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan?
- 4) Bagaimana citra perusahaan dimata pelanggan?
- 5) Bagaimana perusahaan mendapatkan kepercayaan internasional?

B. Informan 2

Identitas Informan

Nama : Mita Permanasari
Jabatan: Kepala Departemen Pemasaran Jasa
Hari/Tanggal : Selasa, 26 Oktober 2021

Daftar Pertanyaan**Indikator: Pelayanan**

- 1) Bagaimana aktivitas pelayanan dilakukan pada proses bisnis pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan?
- 3) Bagaimana layanan purna jual pesawat CN235 dan interaksi dengan pelanggan?
- 4) Bagaimana kontribusi pelayanan dalam pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 5) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan aktivitas pelayanan?
- 6) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas pelayanan?
- 7) Bagaimana kemampuan pelayanan dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?

Indikator: Pemasaran dan Penjualan

- 1) Bagaimana aktivitas pemasaran dan penjualan dilakukan pada proses bisnis penjualan jasa dan layanan purna jual pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pemasaran dan penjualan pada penjualan jasa dan layanan purna jual pesawat CN235?

C. Informan 3**Identitas Informan**

Nama : Boedi Nugroho,
 Jabatan : Kepala Divisi Logistik
 Hari/Tanggal : Jumat, 29 Oktober 2021

Daftar Pertanyaan**Indikator: Logistik ke dalam**

- 1) Bagaimana aktivitas logistik ke dalam dilakukan pada proses produksi pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi aktivitas logistik ke dalam pada proses produksi pesawat CN235?
- 3) Bagaimana perencanaan kebutuhan bahan baku produksi pesawat CN235 dilakukan?
- 4) Bagaimana kontribusi aktivitas logistik ke dalam pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 5) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan logistik ke dalam?
- 6) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas logistik ke dalam?
- 7) Bagaimana kemampuan logistik ke dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 8) Kemampuan logistik ke dalam apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global?

Indikator: Logistik ke luar

- 1) Bagaimana aktivitas logistik ke luar dilakukan pada proses produksi pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi logistik ke luar?
- 3) Bagaimana pengiriman produk pesawat CN235?
- 4) Apa yang menjadi hambatan ekspor pesawat CN235?
- 5) Bagaimana memilih saluran distribusi yang tepat?
- 6) Bagaimana kontribusi aktivitas logistik ke luar pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 7) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan logistik ke luar?
- 8) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas logistik ke luar?
- 9) Bagaimana kemampuan logistik ke luar dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 10) Kemampuan logistik ke luar apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global produk pesawat CN235?

Indikator: Pengadaan

- 1) Bagaimana aktivitas pengadaan dilakukan pada proses bisnis pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pengadaan?
- 3) Bagaimana antisipasi perubahan harga material, kuantitas dan kualitas dari bahan baku?
- 4) Bagaimana kontribusi aktivitas pengadaan pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 5) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan pengadaan?
- 6) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas pengadaan?
- 7) Bagaimana kemampuan pengadaan dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 8) Kemampuan pengadaan apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global produk pesawat CN235?

Indikator: Kendala Logistik

- 1) Apa saja kendala logistik yang mempengaruhi daya saing produk pesawat CN235?
- 2) Bagaimana dampak kendala logistik terhadap perusahaan?
- 3) Apakah perusahaan mampu mengatasi kendala logistik?
- 4) Bagaimana perusahaan menghadapi kendala sumber daya tersebut?

Indikator: Kendala Bahan Baku

- 1) Apa saja kendala bahan baku produk pesawat CN235?
- 2) Bagaimana dampak kendala bahan baku terhadap perusahaan?
- 3) Bagaimana cara perusahaan menghadapi kendala sumber daya tersebut?

D. Informan 4**Identitas Informan**

Nama : Agus Supo
 Jabatan : Senior Staff Divisi Perencanaan dan Pengendalian Produksi
 Hari/Tanggal : Jumat, 29 Oktober 2021

Daftar Pertanyaan**Indikator: Operasi**

- 1) Bagaimana aktivitas operasi dilakukan pada proses produksi pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi operasi produk pesawat CN235?
- 3) Bagaimana perencanaan produksi pesawat CN235 di lakukan?
- 4) Bagaimana pemeliharaan peralatan dan fasilitas operasi pesawat CN235?
- 5) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi aktivitas produksi pesawat CN235?
- 6) Bagaimana produktivitas pesawat CN235 saat pandemi?
- 7) Bagaimana kontribusi aktivitas operasi pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 8) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan operasi?
- 9) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas operasi?
- 10) Bagaimana kemampuan operasi dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 11) Kemampuan operasi apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global?

Indikator: Infrastruktur Perusahaan

- 1) Apa saja sertifikasi yang telah dimiliki oleh perusahaan?
- 2) *Site layout* perusahaan dan pabrik telah teratur dan efisien?
- 3) Bagaimana kontribusi aktivitas infrastruktur perusahaan pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 4) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan infrastruktur perusahaan?
- 5) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas infrastruktur perusahaan?
- 6) Bagaimana kemampuan infrastruktur perusahaan dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?

- 7) Kemampuan infrastruktur perusahaan apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global produk pesawat CN235?

Indikator: Kendala Bahan Baku

- 1) Apa saja kendala bahan baku produk pesawat CN235?
- 2) Bagaimana dampak kendala bahan baku terhadap perusahaan?
- 3) Bagaimana cara perusahaan menghadapi kendala sumber daya tersebut?

Indikator: Kendala Sumber daya

- 1) Apa saja sumber daya fisik, non fisik dan manusia yang dimiliki perusahaan?
- 2) Apa saja kendala sumber daya yang mempengaruhi daya saing produk CN235 dan perusahaan?
- 3) Bagaimana dampak kendala terhadap sumber daya terhadap perusahaan?
- 4) Bagaimana perusahaan menghadapi kendala sumber daya?
- 5) Bagaimana cara perusahaan menghemat penggunaan sumber daya yang dimiliki?

E. Informan 5

Identitas Informan

Nama : D. Junitu Tikupasang
 Jabatan : Kepala Divisi Pusat Teknologi dan Rancang Bangun
 Hari/Tanggal : Jumat, 5 November 2021

Daftar Pertanyaan

Indikator: Pengembangan Teknologi

- 1) Bagaimana aktivitas pengembangan teknologi dilakukan pada proses bisnis pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan teknologi pesawat CN235?
- 3) Bagaimana penggunaan alat-alat dengan teknologi dan metode terbaru dalam produksi pesawat CN235?
- 4) Apa penelitian dan pengembangan produk pesawat CN235 yang saat ini telah dilakukan ?
- 5) Bagaimana penguasaan teknologi dan metode bidang manufaktur pesawat CN235?
- 6) Bagaimana kontribusi aktivitas pengembangan teknologi pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 7) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan pengembangan teknologi?
- 8) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas pengembangan teknologi?
- 9) Bagaimana kemampuan pengembangan teknologi dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 10) Kemampuan pengembangan teknologi apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global pesawat CN235?

Indikator: Sumber Daya Manusia

- 1) Bagaimana aktivitas sumber daya manusia dalam mendukung proses pengembangan teknologi dan daya saing pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia perusahaan?
- 3) Bagaimana pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan untuk mendukung pengembangan teknologi pesawat CN235?
- 4) Bagaimana kontribusi sumber daya manusia pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 5) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas sumber daya manusia?
- 6) Bagaimana kemampuan manajemen sumber daya manusia dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 7) Kemampuan sumber daya manusia apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global produk pesawat CN235?

Indikator: Kendala Sumber Daya

- 1) Apa saja sumber daya fisik, non fisik dan manusia yang dimiliki perusahaan untuk pengembangan teknologi?
- 2) Apa saja kendala sumber daya yang mempengaruhi pengembangan teknologi daya saing produk CN235 dan perusahaan?
- 3) Bagaimana dampak kendala terhadap sumber daya terhadap perusahaan?
- 4) Bagaimana perusahaan menghadapi kendala sumber daya?
- 5) Bagaimana cara perusahaan menghemat penggunaan sumber daya yang dimiliki?

Indikator: Kendala Kebijakan

- 1) Apa saja kendala kebijakan yang mempengaruhi pengembangan teknologi dan daya saing perusahaan?
- 2) Bagaimana dampak kendala kebijakan terhadap pengembangan teknologi dan perusahaan?
- 3) Bagaimana cara perusahaan menghadapi kendala kebijakan tersebut?
- 4) Kebijakan pemerintah apa yang telah mendukung pengembangan teknologi dan daya saing PT Dirgantara Indonesia (Persero)?

F. Informan 6**Identitas Informan**

Nama : Heri Kusmayadi
 Jabatan : Kepala Departemen Pusat Pembelajaran
 Hari/Tanggal : Senin, 25 Oktober 2021

Daftar Pertanyaan**Indikator: Manajemen Sumber Daya Manusia**

- 1) Bagaimana aktivitas sumber daya manusia dalam mendukung proses produksi dan daya saing pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia perusahaan?
- 3) Bagaimana perkembangan jumlah pekerja yang dipekerjakan PT Dirgantara Indonesia (Persero)?
- 4) Bagaimana pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan untuk mendukung produksi pesawat CN235?
- 5) Bagaimana kontribusi aktivitas manajemen sumber daya manusia pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 6) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia?
- 7) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas sumber daya manusia?
- 8) Bagaimana kemampuan manajemen sumber daya manusia dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235?
- 9) Kemampuan sumber daya manusia apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global produk pesawat CN235?

G. Informan 7**Identitas Informan**

Nama : Ibnu Bintarto
 Jabatan : *Sales Account Officer* Pemasaran Pesawat Terbang
 Hari/Tanggal : Selasa, 16 November 2021

Daftar Pertanyaan**Indikator: Pemasaran dan Penjualan**

- 1) Bagaimana aktivitas pemasaran dan penjualan dilakukan pada proses bisnis pesawat CN235?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pemasaran dan penjualan pesawat CN235?
- 3) Pasar mana yang menjadi target pemasaran pesawat CN235?
- 4) Apa alasan perusahaan memilih pasar tersebut sebagai target?
- 5) Apa yang menjadi indikator kinerja *market share* produk pesawat CN235?

- 6) Strategi apa yang digunakan untuk promosi pesawat CN235?
- 7) Bagaimana kontribusi aktivitas pemasaran dan penjualan pada penciptaan dan peningkatan nilai produk pesawat CN235?
- 8) Bagaimana perusahaan meningkatkan kemampuan pemasaran dan penjualan?
- 9) Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya dari aktivitas pemasaran dan penjualan?
- 10) Bagaimana kemampuan pemasaran dan penjualan dalam mendukung daya saing global produk pesawat CN235 ?
- 11) Kemampuan pemasaran dan penjualan apa yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan global produk pesawat CN235?

Indikator: Kendala Pasar

- 1) Apa saja kendala pasar produk pesawat CN235 yang mempengaruhi daya saing perusahaan?
- 2) Bagaimana dampak kendala pasar produk pesawat CN235 terhadap perusahaan?
- 3) Bagaimana perusahaan menghadapi kendala pasar tersebut?
- 4) Bagaimana permintaan pasar terhadap produk pesawat CN235?

Indikator: Kendala Kebijakan

- 1) Apa saja kendala kebijakan yang mempengaruhi daya saing perusahaan?
- 2) Bagaimana dampak kendala kebijakan terhadap perusahaan?
- 3) Bagaimana cara perusahaan menghadapi kendala kebijakan tersebut?
- 4) Apakah prosedur pelayanan yang diberikan pemerintah sudah memudahkan daya saing perusahaan?
- 5) Kebijakan apa yang telah dilakukan pemerintah selama ini untuk meningkatkan daya saing industri unggulan?

Indikator: Daya Saing

- 1) Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh produk pesawat CN235?
- 2) Bagaimana cara perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif pada produk pesawat CN235 tersebut?
- 3) Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan?
- 4) Bagaimana cara perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut?
- 5) Bagaimana citra perusahaan dimata pelanggan?
- 6) Bagaimana perusahaan mendapatkan kepercayaan internasional?

LAMPIRAN 3

PENENTUAN RATING DAN BOBOT SWOT

1) Rating SWOT

A. Penentuan *Rating* Terhadap Kekuatan Perusahaan

1. Petunjuk pengisian:

Tentukan nilai peringkat terhadap faktor-faktor kekuatan PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing (perusahaan sejenis) berikut ini dengan memberikan tanda (v) pada pilihan Anda.

2. Pemberian peringkat pada keterangan di bawah ini:

Skala 4 = jika faktor tersebut sangat kuat dibandingkan dengan pesaing

Skala 3 = jika faktor tersebut kuat dibandingkan dengan pesaing

Skala 2 = jika faktor tersebut lemah dibandingkan dengan pesaing

Skala 1 = jika faktor tersebut sangat lemah dibandingkan dengan pesaing

3. Pertanyaan:

Menurut Anda, bagaimana kondisi PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing dalam hal faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh PT Dirgantara Indonesia (Persero) sebagai berikut :

No	Faktor Strategis Internal Kekuatan	Rating			
		4	3	2	1
1	Digitalisasi proses logistik				
2	Penerapan perbaikan berkelanjutan				
3	Penerapan <i>lean manufacturing</i>				
4	Pengembangan <i>platform digital</i> berupa <i>customer relation management</i>				
5	Peningkatan teknologi dan performa pada pesawat CN235				
6	Tersertifikasinya sumber daya manusia dan perusahaan di tingkat internasional				

B. Penentuan *Rating* Terhadap Kelemahan Perusahaan

1. Petunjuk pengisian :

Tentukan nilai peringkat terhadap faktor-faktor kekuatan PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing (perusahaan sejenis) berikut ini dengan memberikan tanda (v) pada pilihan Anda.

2. Pemberian peringkat pada keterangan di bawah ini :

Skala 4 = jika faktor tersebut sangat lemah dibandingkan dengan pesaing

Skala 3 = jika faktor tersebut lemah dengan pesaing

Skala 2 = jika faktor tersebut kuat dengan pesaing

Skala 1 = jika faktor tersebut sangat kuat dibandingkan dengan pesaing

3. Pertanyaan :

Menurut Anda, bagaimana kondisi PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing dalam hal faktor-faktor kelemahan yang dimiliki oleh PT Dirgantara Indonesia (Persero) sebagai berikut:

No	Faktor Strategis Internal Kelemahan	Rating			
		4	3	2	1
1	<i>Lead production</i> yang lama				

2	Belum mengadopsi teknologi dan metode terbaru dalam produksi pesawat.				
3	Tidak adanya fungsi khusus untuk <i>Research and Development</i> (R&D)				
4	Dominasi generasi <i>millennial</i> dan gap kompetensi				
5	Pengurangan tenaga ahli karena memasuki masa pensiun				
6	Infrastruktur dan fasilitas masih kurang				

C. Penentuan *Rating* Terhadap Peluang Perusahaan

1. Petunjuk pengisian:

Tentukan nilai peringkat terhadap faktor-faktor peluang PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing (perusahaan sejenis) berikut ini dengan memberikan tanda (v) pada pilihan Anda.

2. Pemberian peringkat pada keterangan di bawah ini :

Skala 4 = sangat tinggi, respons usaha dalam meraih peluang tersebut superior
 Skala 3 = tinggi, respons usaha dalam meraih peluang tersebut di atas rata-rata
 Skala 2 = rendah, respons usaha dalam meraih peluang tersebut rata-rata
 Skala 1 = sangat rendah, respons usaha dalam meraih peluang tersebut kurang

3. Pertanyaan:

Menurut Anda, bagaimana kondisi PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing dalam hal faktor-faktor peluang yang dimiliki oleh PT Dirgantara Indonesia (Persero) sebagai berikut:

No	Faktor Strategis Eksternal Peluang	<i>Rating</i>			
		4	3	2	1
1	Jaringan logistik dan rantai pasok internasional				
2	Pemilihan saluran distribusi yang tepat				
3	<i>Recovery</i> pasar setelah pandemi				
4	Peluang pemeliharaan dan perawatan masih terbuka lebar.				
5	Peluang pemeliharaan dan perawatan masih terbuka lebar.				
6	Pelibatan perguruan tinggi dan lembaga penelitian serta kolaborasi dengan industri global dan nasional.				

D. Penentuan *Rating* Terhadap Ancaman Perusahaan

1. Petunjuk pengisian:

Tentukan nilai peringkat terhadap faktor-faktor ancaman PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing (perusahaan sejenis) berikut ini dengan memberikan tanda (v) pada pilihan Anda.

2. Pemberian peringkat pada keterangan di bawah ini :

Skala 4 = sangat rendah, respons perusahaan terhadap ancaman tersebut kurang
 Skala 3 = rendah, respons perusahaan terhadap ancaman tersebut rata-rata
 Skala 2 = tinggi, respons perusahaan terhadap ancaman di atas rata-rata
 Skala 1 = sangat tinggi, respons perusahaan terhadap ancaman superior

3. Pertanyaan:

Menurut Anda, bagaimana kondisi PT Dirgantara Indonesia (Persero) dibandingkan dengan pesaing dalam hal faktor-faktor ancaman yang dimiliki oleh PT Dirgantara Indonesia (Persero) sebagai berikut:

No	Faktor Strategis Eksternal Ancaman	Rating			
		4	3	2	1
1	Koordinasi dengan <i>forwarder</i> kurang dan proses birokrasi lama.				
2	Pasar dalam negeri rendah				
3	Persaingan dalam menawarkan pesawat dan jasa MRO akibat UU Cipta Kerja				
4	Material sudah tidak diproduksi dan sulit untuk didapatkan				
5	Harga bahan baku material yang terus naik				
6	Kontribusi bahan baku dari industri dalam negeri rendah				

2) BOBOT SWOT

1. Petunjuk Pengisian :

Tentukan nilai bobot (penilaian urgensi penanganan) terhadap faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman PT Dirgantara Indonesia (Persero).

2. Pemberian bobot pada keterangan di bawah ini :

Skala 5 = sangat penting

Skala 4 = penting

Skala 3 = cukup penting

Skala 2 = kurang penting

Skala 1 = tidak penting

3. Pertanyaan :

Menurut Anda, bagaimana bobot (tingkat urgensi penanganan) terhadap faktor faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman PT Dirgantara Indonesia (Persero)?

No	Faktor-Faktor Strategis Perusahaan	Bobot				
		5	4	3	2	1
Kekuatan						
1	Digitalisasi proses logistik					
2	Penerapan perbaikan berkelanjutan					
3	Penerapan <i>lean manufacturing</i>					
4	Pengembangan <i>platform digital</i> berupa <i>customer relation management</i>					
5	Peningkatan teknologi dan performa pada pesawat CN235					
6	Tersertifikasinya sumber daya manusia dan perusahaan di tingkat internasional					

Kelemahan					
1	<i>Lead production</i> yang lama				
2	Belum mengadopsi teknologi dan metode terbaru dalam produksi pesawat.				
3	Tidak adanya fungsi khusus untuk <i>Research and Development</i> (R&D)				
4	Dominasi generasi <i>millennial</i> dan gap kompetensi				
5	Pengurangan tenaga ahli karena memasuki masa pensiun				
6	Infrastruktur dan fasilitas masih kurang				
Peluang					
1	Jaringan logistik dan pemasok internasional				
2	Pemilihan saluran distribusi yang tepat				
3	<i>Recovery</i> pasar setelah pandemi				
4	Kesempatan pasar pesawat CN235 masih luas				
5	Peluang pemeliharaan dan perawatan masih terbuka lebar.				
6	Pelibatan perguruan tinggi dan lembaga penelitian serta kolaborasi dengan industri global dan nasional.				
Ancaman					
1	Koordinasi dengan <i>forwarder</i> kurang dan proses birokrasi lama.				
2	Pasar dalam negeri rendah				
3	Persaingan dalam menawarkan pesawat dan jasa MRO akibat UU Cipta Kerja				
4	Material sudah tidak diproduksi dan sulit untuk didapatkan				
5	Harga bahan baku material yang terus naik				
6	Kontribusi bahan baku dari industri dalam negeri rendah				

LAMPIRAN 4
TABULASI RATING SWOT

Faktor Strategis Perusahaan	Tabulasi Rating							Rata-Rata
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Kekuatan 1	3	3	3	3	4	3	3	3,14
Kekuatan 2	3	4	3	3	4	3	3	3,29
Kekuatan 3	4	3	3	4	3	4	3	3,43
Kekuatan 4	3	4	4	3	4	3	3	3,43
Kekuatan 5	4	3	3	4	3	4	3	3,43
Kekuatan 6	3	4	3	3	4	3	3	3,29
Kelemahan 1	3	3	3	2	2	2	4	2,71
Kelemahan 2	2	3	2	2	2	2	3	2,29
Kelemahan 3	2	3	3	4	3	4	3	3,14
Kelemahan 4	2	3	3	4	3	4	4	3,29
Kelemahan 5	2	2	3	4	2	4	4	3,00
Kelemahan 6	2	3	3	4	3	4	4	3,29
Peluang 1	3	4	4	4	4	4	3	3,71
Peluang 2	4	4	4	4	3	4	4	3,86
Peluang 3	3	4	4	3	4	3	3	3,43
Peluang 4	4	4	3	4	4	4	4	3,86
Peluang 5	3	4	4	4	3	4	4	3,71
Peluang 6	4	4	3	4	4	4	3	3,71
Ancaman 1	2	3	3	2	3	3	3	2,71
Ancaman 2	3	3	3	2	2	3	3	2,71
Ancaman 3	2	1	3	3	3	2	4	2,57
Ancaman 4	1	2	2	2	2	4	3	2,29
Ancaman 5	2	2	3	2	2	3	3	2,43
Ancaman 6	2	3	3	3	2	4	3	2,86

Keterangan:

R1 = Kepala Departemen Pemasaran Pesawat Terbang

R2 = Kepala Divisi Logistik

R3 = Senior Staf Divisi Perencanaan dan Pengendalian Produksi

R4 = Kepala Divisi Pusat Teknologi dan Rancang Bangun

R5 = Sales Account Officer Penjualan Pesawat Terbang

R6 = Kepala Departemen Pusat Pembelajaran

R7 = Kepala Departemen Pemasaran Jasa

LAMPIRAN 5
TABULASI BOBOT SWOT

Faktor Strategis Perusahaan	Tabulasi Bobot							Rata-Rata
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Kekuatan 1	5	5	5	5	3	5	5	4,71
Kekuatan 2	5	5	4	5	4	5	5	4,71
Kekuatan 3	5	5	5	4	5	5	5	4,86
Kekuatan 4	3	5	5	5	4	4	5	4,43
Kekuatan 5	3	5	4	5	5	5	5	4,57
Kekuatan 6	3	5	5	4	5	5	5	4,57
Kelemahan 1	5	4	4	5	5	2	5	4,29
Kelemahan 2	4	3	4	3	5	2	5	3,71
Kelemahan 3	2	3	4	4	3	2	4	3,14
Kelemahan 4	3	4	4	5	4	3	5	4,00
Kelemahan 5	3	5	4	4	5	2	4	3,86
Kelemahan 6	3	3	4	5	5	1	4	3,57
Peluang 1	3	4	4	5	5	5	4	4,29
Peluang 2	3	4	5	5	4	5	5	4,43
Peluang 3	2	4	5	4	5	5	5	4,29
Peluang 4	5	5	5	5	4	5	4	4,71
Peluang 5	4	4	5	3	4	5	4	4,14
Peluang 6	4	5	5	3	5	5	5	4,57
Ancaman 1	4	3	5	5	4	5	4	4,29
Ancaman 2	4	5	4	4	5	1	4	3,86
Ancaman 3	3	3	3	5	3	5	5	3,86
Ancaman 4	4	3	2	2	3	5	5	3,43
Ancaman 5	4	3	4	4	5	2	4	3,71
Ancaman 6	5	5	4	3	4	3	4	4,00

Keterangan:

R1 = Kepala Departemen Pemasaran Pesawat Terbang

R2 = Kepala Divisi Logistik

R3 = Senior Staf Divisi Perencanaan dan Pengendalian Produksi

R4 = Kepala Divisi Pusat Teknologi dan Rancang Bangun

R5 = *Sales Account Officer* Penjualan Pesawat Terbang

R6 = Kepala Departemen Pusat Pembelajaran

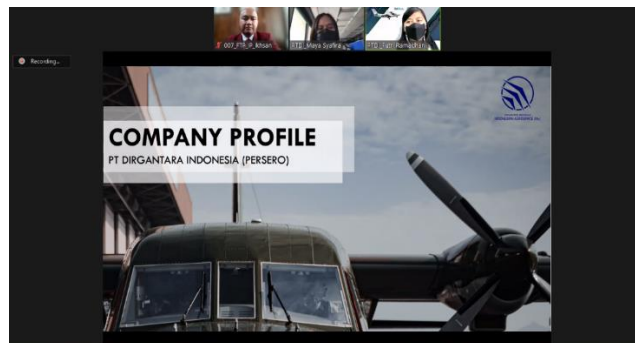
R7 = Kepala Departemen Pemasaran Jasa

LAMPIRAN 6

DOKUMENTASI PENELITIAN

Dokumentasi Penelitian dengan Teknik Wawancara

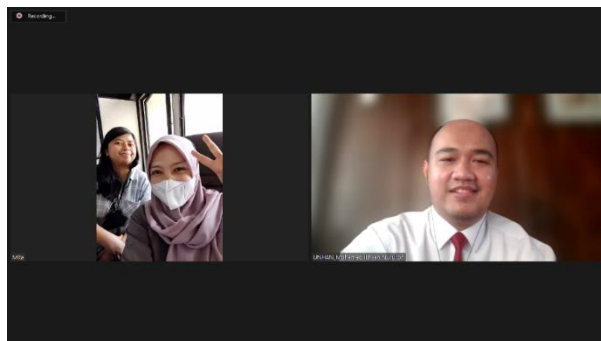
1. Pengenalan PT Dirgantara Indonesia (Persero) dengan Ibu Putri Ramadhani dan Maya Syafira



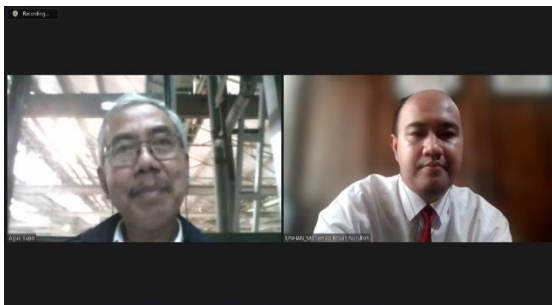
2. Wawancara dengan Bapak Heri Kusmayadi selaku Kepala Departemen Pusat Pembelajaran PT Dirgantara Indonesia (Persero)



3. Wawancara dengan Bu Putri Ramadhani selaku Kepala Departemen Pemasaran Pesawat Terbang dan Bu Mita Permanasari selaku Kepala Departemen Pemasaran Jasa PT Dirgantara Indonesia (Persero)



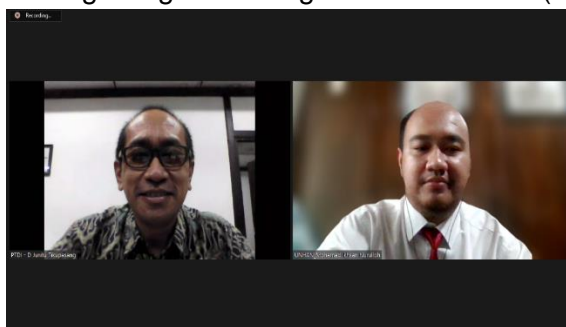
4. Wawancara dengan Bapak Agus Supo selaku Staf Senior Divisi Perencanaan dan Pengendalian Produksi PT Dirgantara Indonesia (Persero)



5. Wawancara dengan Bapak Boedi Nugroho selaku Kepala Divisi Logistik PT Dirgantara Indonesia (Persero)



6. Wawancara dengan bapak D Junitu Tikupasang selaku kepala Divisi Pusat Teknologi dan Rancang Bangun PT Dirgantara Indonesia (Persero)



7. Wawancara Dengan bapak Ibnu Bintarto selaku (*Sales Account Officer*) SAO Penjualan Pesawat Terbang PT Dirgantara Indonesia (Persero)



RIWAYAT HIDUP PENELITI



Mohamad Ikhsan Nurulloh, lahir di Kabupaten Purbalingga pada tanggal 29 Desember 1996. Anak kedua dari empat bersaudara Bapak Dwijo Sutarno dan Ibu Musyati. Pernah menempuh Pendidikan di SD Negeri 2 Timbang lulus tahun 2008. Penulis melanjutkan pendidikan tingkat menengah pertama di SMP Negeri 2 Kejobong lulus tahun 2011, kemudian penulis melanjutkan dan menyelesaikan pendidikan tingkat menengah atas di SMA Negeri 1 Wawadadi jurusan IPA lulus tahun 2014.

Pada tahun 2014 penulis menempuh pendidikan Sarjana (S-1) Jurusan Biologi, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (MIPA) di Universitas Negeri Semarang melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) dengan beasiswa BIDIKMISI. Penulis lulus pada tahun 2019 dengan Skripsi yang berjudul “*Simulasi Metode Statistik untuk Seleksi Single Nucleotide Polymorphism*”

Peneliti pernah bekerja sebagai staff Jurusan Biologi Universitas Negeri Semarang dan sebagai *project manager* di *edutech startup*. Pada tahun 2020 peneliti menempuh pendidikan Magister (S-2) di Program Studi Industri Pertahanan, Fakultas Teknologi Pertahanan, Universitas Pertahanan.

Karya tulis yang pernah ditulis antara lain jurnal Simulasi Metode Statistik untuk Seleksi *Single Nucleotide Polymorphism* di Jurnal Biotropika Universitas Brawijaya pada tahun 2019 dan jurnal Ecobox : Inovasi Penyimpan Makanan Non CFC Berbasis Peltier Thermoelektrik Yang Murah, Hemat Energi dan Ramah Lingkungan di *Scientific Journal of Universitas Negeri Semarang* pada tahun 2018.