

## **Analisis Strategi Likuidasi Maskapai Penerbangan PT. Metro Batavia**

Gusmanto<sup>1</sup>, Saladin Ghalib<sup>2</sup>, Noor Hidayati<sup>2</sup>

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

### **ABSTRACT**

*This research aimed to find out the fundamental things that made the company management had to exterminate PT.Metro Batavia, and to do some assessments from business aspect of PT.Metro Bataviamanagement, whether the decision to exterminate the company has already precise.*

*This research was executed at Curator office of PT.Metro Batavia in Jakarta. The research utilized qualitative approach method that emphasized on secondary data.*

*Due to factors identification of IFAS and EFAS at PT.Metro Batavia, the result of the research showed that liquidation strategy was the best decision to make, it was proven by result of IFAS calculation at -0,17 (weak) and EFAS at -0,32 (low) shown by Table 5.15: MATRIX INTERNAL-EXSTERNAL (IE MATRIX), and the management decision to liquidating PT. Metro Batavia has been accurate, since it confirmed by strategic management analysis and its execution did not against the business ethics.*

*Keywords: Liquidation, PT.Metro Batavia.*

### **1. Latar Belakang**

Salah satu airline provider di Indonesia adalah PT. Metro Batavia (Batavia Air). Perjalanan PT. Metro Batavia dalam penyelenggaraan layanan jasa penerbangan sejak awal beroperasinya perusahaan tersebut bersama-sama dengan beberapa maskapai penerbangan lainnya diwarnai oleh persaingan yang cukup ketat. Persaingan itu semakin tajam dengan munculnya beberapa maskapai penerbangan baru misalnya Avia Star (2003), Sriwijaya Air (2003), Air Asia (2004), Trans Nusa Airservice (2005), XpressAir (2005), Sky Aviation (2010), dan Wings Air (2013) di samping maskapai yang sudah terlebih dahulu eksis yaitu Garuda Indonesia Airways (1959), Merpati Nusantara Airlines (1962), Tigerair Mandala (1969), Lion Air (1999), Kalstar Aviation (2000), serta maskapai penerbangan yang sama usianya dengan Batavia Air yaitu Citilink (2001).

Keputusan penghentian kegiatan operasional dilakukan oleh pihak PT.Metro Batavia berkenaan dengan dijatuhkannya keputusan Pailit oleh Pengadilan Niaga Nomor 77/Pailit/2012/PN.NIAGA.Jkt.Pst tanggal 30 Januari 2013 pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat kepada PT.Metro Batavia karena tidak lagi membayar bea leasing kepada pihak *International Lease Finance Corporation* dan pihak *Sierra Leasing Limited*.

Penghentian operasional PT. Metro Batavia berdampak secara internal terhadap para karyawan dan karyawan perusahaan itu sebab terhitung semenjak pukul 00.00 WIB pada tanggal 31 Januari 2013 yang lalu, mereka sebagaimana tersebut di atas seluruhnya dinyatakan telah diberhentikan sebagai karyawan/karyawati oleh pihak PT. Metro Batavia, pemberhentian karyawan/karyawati ini tentu saja semakin menambah ketidakjelasan pertanggungjawaban dari pihak manajemen perusahaan PT. Metro Batavia.

Di balik setiap tindakan dalam wujud keputusan bisnis, terdapat tanggungjawab besar dari tiap-tiap pemimpin korporat. Karena itu, penting untuk mempelajari dan meneliti dengan cara seksama berbagai kemungkinan yang menjadi latar belakang dilikuidasinya perusahaan PT. Metro Batavia. Sebagaimana disampaikan sebelumnya, likuidasi ini dilakukan sebagai tindak lanjut dari pailitnya perusahaan berdasarkan keputusan pengadilan. Surat Kabar Harian Kalteng Pos memberitakan bahwa penggugat melalui Tim kuasa hukumnya sebenarnya telah mencabut gugatan pailit itu, namun pengacara PT. Metro Batavia menolak dengan alasan nama baik perusahaannya telah tercemar. Apakah alasan itu merupakan satu-satunya alasan, atautkah ternyata masih ada alasan lainnya, mengenai ini tentu masih

memerlukan kajian lebih lanjut, mengingat besar dan luasnya dampak yang ditimbulkan dari peristiwa kepailitan yang terjadi.

## **2. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui hal mendasar apa yang membuat pihak manajemen perusahaan mengambil keputusan untuk melikuidasi PT. Metro Batavia, dan melakukan pengkajian dari aspek keputusan bisnis manajemen PT. Metro Batavia

## **3. Tinjauan Pustaka**

Likuidasi perusahaan dalam bahasa Inggris padanannya adalah winding up atau liquidation. Fuady (2012:87) menyatakan bahwa likuidasi perusahaan adalah suatu tindakan untuk membubarkan, menutup, dan menghentikan semua kegiatan dari suatu perusahaan dan membereskannya serta membagi-bagikan aktiva tersebut kepada pihak kreditur dan pemegang saham. Adapun Ismaya (2006:188-189) terhadap likuidasi ini mengemukakan 3 (tiga) pengertian. Pertama, likuidasi diartikan sebagai penghentian kegiatan dan penutupan perusahaan yang terdiri dari proses menjual aktiva, membayar hutang, dan mengembalikan modal yang ditanamkan oleh sekutu; Kedua, likuidasi diartikan sebagai pembubaran perusahaan dengan penjualan harta perusahaan, penagihan piutang, dan pelunasan utang serta penyelesaian sisa harta atau utang antar pemilik; dan Ketiga, likuidasi diartikan sebagai suatu pernyataan dalam rangka menjelang saat-saat pembubaran perusahaan karena menderita kerugian terus menerus atau karena akibat-akibat lainnya.

David dan Wheelen (2013:220-221) mengatakan ketika sebuah perusahaan mendapati dirinya dalam situasi terburuk yang mungkin terjadi, dengan posisi kompetitif yang lemah dan daya tarik industri yang rendah, alternatif keputusan manajemen menjadi terbatas dan semuanya tidaklah menyenangkan. Hal ini apabila ditinjau dari segi manajemen adalah identik dengan perusahaan yang dikelolanya, maka kondisi bangkrut atau likuidasi dipandang sebagai suatu kegagalan besar. Kebanggaan dan reputasi, juga pekerjaan dan kekayaan finansial dilikuidasi. Pilihannya hanyalah keluar dari industri sebelum kerugian lebih lanjut menghabiskan kekayaan

perusahaan. Kontras dengan kebangkrutan yang mencoba meneruskan perusahaan likuidasi adalah strategi untuk mengakhiri perusahaan.

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam bersaing, rumit serta tidak pastinya masa depan membuat para penyusun strategi harus lebih berhati-hati dalam melakukan analisis lingkungan bisnisnya. Lingkungan bisnis pada prinsipnya terbagi menjadi 2 (dua), yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal, faktor-faktor inilah yang pada praktiknya sangat mempengaruhi keputusan manajemen perusahaan dalam menentukan pilihan strategi perusahaan.

Ahmad (2012: 46-47) menyatakan bahwa lingkungan internal merupakan faktor-faktor yang ada di dalam organisasi, yang secara langsung berpengaruh terhadap kinerja organisasi, secara umum meliputi struktur, budaya, dan sumber daya, atau data lain yang dianggap sebagai bagian dari internal organisasi. Mengenai hal ini Nilasari (2014:68) mengatakan setiap perusahaan memiliki lingkungan internal masing-masing. Lingkungan internal inilah yang nantinya akan memunculkan kelemahan dan juga kekuatan dari perusahaan. Perbedaan atas faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal suatu perusahaan yang berbeda-beda itu, maka baik wujud maupun nilainya akan menjadi tidak sama pula. Dalam Tesis ini lingkungan internal dapat dilihat pada keuangan perusahaan yang terdiri atas laporan neraca, laba rugi, arus kas, dan perubahan modal (ekuitas) serta analisis rasio keuangan perusahaan yaitu rasio likuiditas, rasio solvabilitas/leverage, dan rasio profitabilitas/keuntungan.

## **4. Metode Penelitian**

Pada penelitian ini dilakukan pendekatan kualitatif. Pada penelitian ini teknik analisis data dilakukan dengan cara memfokuskan analisis pada data sekunder, yaitu dengan menghubungkan fakta-fakta umum yang diperoleh pada saat penelitian lapangan. Data tersebut selanjutnya dihubungkan dengan teori manajemen strategik untuk memperoleh gambaran serta korelasi antar komponen data dengan strategi bisnis PT. Metro Batavia.

## 5. Hasil Dan Pembahasan

### Rekapitulasi Rasio Keuangan Pt.Metro Batavia Tahun 2008 Sampai Dengan Tahun 2011

No.	RASIO	2008 (%)	2009 (%)	2010 (%)	2011 (%)
1.	<i>Current Ratio</i>	66,81	56,76	42,98	39,28
2.	<i>Quick (Acid Test) Ratio</i>	5,07	15,24	12,26	16,21
3.	<i>Total Debt to Equity Ratio</i>	219,60	1.809,81	209,91	205,54
4.	<i>Total Debt to Total Capital Assets</i>	68,71	94,76	67,73	67,27
5.	<i>Net Profit Margin (Sales Margin)</i>	1,55	1,48	4,14	2,97
6.	ROA	0,50	0,61	2,05	1,85
7.	ROI	0,35	0,39	1,56	1,29
8.	ROE	1,13	7,48	4,85	3,95

Berdasarkan perhitungan rasio-rasio di atas, ditinjau dari segi keuangan maka sulit ditemukan adanya harapan untuk melanjutkan operasional PT. Metro Batavia secara leluasa, sehingga satu-satunya cara untuk meminimalisir kerugian ialah menghentikan kegiatan operasional perusahaan dan melikuidasinya dalam rangka mengkonversikan asset perusahaan ke dalam wujud kas sebanyak-banyaknya.

Kondisi keuangan di atas berkaitan erat dengan laju pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB). PDB atas dasar harga konstan tahun 2000 di Indonesia menurut Lapangan Usaha (persen) pada tahun 2009-2012 tercatat sebesar 4,63 pada tahun 2009; 6,22 pada tahun 2010; 6,49 pada tahun 2011; dan 6,23 pada tahun 2012 (BPS, 2013:561). Berkenaan dengan kondisi perekonomian pada sektor jasa penerbangan, jelaslah Produk Domestik Bruto (PDB) demikian berpengaruh pada sektor layanan transportasi kaitannya dengan nilai barang dan/jasa yang mempengaruhi konsumsi langsung layanan jasa penerbangan yang ditawarkan pada calon konsumen, kaitannya dengan tingkat pertumbuhan perekonomian Indonesia pada tahun 2008 sebesar 6,1%, tahun 2009 sebesar 4,6%, tahun 2010 sebesar 6,1%, tahun 2011 sebesar 6,5 % dan pada tahun 2012 sebesar 6,2 %.

Dikarenakan konsumen jasa layanan penerbangan adalah manusia, maka perhitungan rasio keuangan tersebut mendapat pula pengaruhnya dari aspek kependudukan. Menurut Badan Pusat Statistik, jumlah penduduk Indonesia menurut Provinsi untuk tahun 2000 dan 2010 masing-masing tercatat sejumlah 205.132.458 untuk tahun 2000 dan 237.641.326 untuk tahun 2010, dengan tingkat laju pertumbuhan penduduk Indonesia menurut Provinsi untuk tahun 2000 dan 2010 masing-masing tercatat sejumlah 1,40 untuk tahun 2000 dan 1,49 untuk tahun 2010 (BPS, 2013 : 78),

adapun data untuk tahun 2011, 2012, dan tahun 2013 menurut pihak Badan Pusat Statistik masih berupa angka perkiraan sehingga belum dapat disampaikan.

Pengaruh lain terhadap perhitungan rasio keuangan PT.Metro Batavia ialah di berlakukannya kebijakan ASEAN *Open Sky* pada tahun 2015 sehingga tepatlah kiranya apa yang disampaikan oleh Susantono (2013 : 288-289) bahwa maskapai penerbangan dituntut memiliki SDM yang profesional, standar *safety* penerbangan, dan kualitas pelayanan yang baik. Industri penerbangan membutuhkan manajemen profesional dengan mengacu pada standar internasional. Era *Open Sky* akan memicu persaingan antar operator penerbangan yang sangat tinggi. Selain menambah armada, operator diharapkan mampu memenuhi standar layanan internasional dan sebagai acuan peningkatan layanan, perusahaan penerbangan (*airline*) dapat pula mempergunakan kriteria yang dipergunakan oleh SKYTRAX dalam rangka survey pemeringkatan meliputi perbaikan kualitas pada aspek *Ground/Airport* (landasan/pelabuhan udara), aspek *Onboard (product)* (produk di dalam pesawat) dan Aspek *Onboard (staff service)* (layanan staff di dalam pesawat).

Aspek hukum sebagai aturan main dalam bisnis penerbangan, kiranya patut pula dipertimbangkan sebagai salah satu aspek yang dapat mempengaruhi perhitungan rasio keuangan perusahaan. Di Indonesia ada begitu banyak aturan yang melibatkan lusinan mekanisme yang harus dijalankan dalam usaha *Airline Provider* ini. PT.Metro Batavia sebagai salah satu pelaku usaha layanan jasa penerbangan turut pula diwajibkan mematuhi aturan-aturan itu secara keseluruhan, hal ini membuktikan bahwa bisnis penerbangan merupakan bisnis yang selain *High Tech*, *High Capital*, *High Risk*, adalah *Full Regulated Business*. Dikatakan sebagai *Full Regulated*

*Business* disebabkan untuk bisnis ini terdapat pengaturan 1 buah Undang-Undang, 4 buah Peraturan Pemerintah, 382 buah Keputusan Menteri, 160 buah Keputusan Dirjen Perhubungan Udara, 39 buah Peraturan Keselamatan, 32 Edaran Keselamatan, 37 Juklak Pengguna, serta 47 Juklak Internal.

Selanjutnya, hal yang tidak boleh dilupakan dalam penyelenggaraan bisnis penerbangan ialah masalah teknologi. Dewasa ini teknologi pesawat angkutan udara di dunia Internasional telah semakin canggih dan modern, hal ini dapat dibuktikan di antaranya dari tampilan interior dan eksterior, kapasitas, maupun dari berbagai peralatan pendukung yang dipergunakannya baik berupa alat hiburan, keselamatan, navigasi, maupun alat komunikasi. Pada industri bisnis penerbangan dunia termasuk di Indonesia, banyak sekali type atau jenis pesawat yang dipergunakan sebagai armada angkutan penumpang. Namun

demikian, dari berbagai jenis dan pabrikan pesawat yang dipergunakan oleh maskapai penerbangan tersebut, secara umum terdapat dua perusahaan selaku produsen pesawat udara terkemuka yang kini tengah bersaing ketat guna menciptakan dan memproduksi berbagai jenis pesawat dengan teknologi canggih, yakni perusahaan Airbus dan Boeing. Perihal teknologi ini secara langsung erat kaitannya dengan perusahaan-perusahaan *airlines* yang beroperasi di wilayah udara Republik Indonesia selaku pesaing dari PT.Metro Batavia dalam industri jasa angkutan udara khususnya angkutan udara berjadwal (*scheduled*) untuk penumpang (*passanger*) yakni Garuda Indonesia, Citilink, Lion Air, Wings Air, Sriwijaya Air, Mandala Tiger Air, Air Asia, Merpati, Xpress Air, Skyaviation, TransNusa Air Services, Kalstar Aviation, dan Aviastar. Seluruhnya adalah perusahaan *airline* pesaing dari PT.Metro Batavia.

Faktor Strategis Eksternal

FAKTOR STRATEGIS EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
<b>PELUANG :</b>			
1. Jumlah penduduk dan persebarannya yang setiap tahun cenderung mengalami peningkatan sebagai peluang target pasar.	0,03	3	0,09
2. Adanya mekanisme regulasi yang tinggi menyebabkan seluruh perusahaan <i>Airline Provider</i> yang ada kemudian mengalami hal yang sama yakni dipaksa untuk mematuhi ketentuan-ketentuan tersebut, sehingga persaingan usaha tidak sehat dapat dihindari.	0,03	3	0,09
3. Adanya dukungan pihak pemerintah terhadap <i>Airline</i> nasional.	0,04	3	0,12
4. Tingkat pertumbuhan ekonomi nasional yang semakin membaik.	0,04	4	0,16
<b>ANCAMAN :</b>			
1. ASEAN <i>Open Sky</i> membuka jalan bagi masuknya pesaing baru dengan modal yang kuat, armada yang baru, teknologi yang canggih, jaringan system manajemen yang andal dan promotif serta kualitas layanan yang lebih baik.	-0,04	1	-0,04
2. Adanya penurunan nilai Produk Domestik Bruto (PDB) yang mempengaruhi tingkat dan jumlah konsumsi layanan jasa yang ditawarkan.	-0,03	2	-0,06
3. Terdapat perusahaan <i>Airline Provider</i> pada rute penerbangan yang sama, jumlah dan jenis/type pesawat yang memadai dengan kondisi yang baik, serta penawaran harga layanan jasa yang kompetitif kaitannya dengan penerapan strategi <i>Low Cost Carrier</i> (LCC) oleh para pesaing.	-0,04	1	-0,04
	-0,02		-0,32

Faktor Strategis Internal

FAKTOR STRATEGIS INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
<b>KEKUATAN :</b>			
1. Adanya semangat untuk tetap menjalankan bisnis dengan melakukan <i>leasing</i> Pesawat meskipun akhirnya tidak mampu membayar bea sewa.	0,04	3	0,12
2. Meskipun penggunaan teknologi kurang optimal namun angka kecelakaan dapat ditekan.	0,04	4	0,16
<b>KELEMAHAN :</b>			
1. Terjadi masalah keuangan pada 2 (dua) tahun terakhir.	-0,04	1	-0,04
2. Jumlah armada yang kurang, kondisi pesawat yang usang serta penggunaan teknologi yang juga kurang optimal.	-0,04	1	-0,04
3. Permasalahan menyangkut strategi promosi dan kualitas layanan.	-0,03	1	-0,03
	-0,04		-0,17

**MATRIK INTERNAL-EKSTERNAL (IE MATRIK)**

		TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI INTERNAL			
		KUAT	RATA-RATA	LEMAH	
		3.0	2.0	1.0	
TOTAL STRATEGI EKSTERNAL	TINGGI	SKOR	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
	MENENGAH		IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Penciutan
	RENDAH		VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi

Setelah dilakukan pembobotan pada masing-masing faktor, maka jelaslah hal terbaik yang dapat dilakukan oleh PT.Metro Batavia untuk menahan risiko ialah melakukan tindakan likuidasi terhadap perusahaan merujuk pada kolom IX, dengan fakta total angka bobot IFAS -0,17 (lemah) terbaca pada Tabel di atas dan total bobot EFAS dengan nilai -0,32 (rendah) terbaca pada Tabel di atas.

Perhitungan rasio keuangan perusahaan secara jelas menggambarkan kekayaan perusahaan. Kekayaan ini merupakan cerminan nyata dari kemampuan perusahaan untuk menjalankan bisnis sekaligus mempertahankan eksistensinya di masa depan. Uang dalam segala aspek kehidupan manusia baik sebagai alat tukar maupun sebagai alat satuan hitung, memainkan peran penting dalam banyak hal, meskipun bagi sebagian orang dengan berbagai alasan dikatakan uang bukanlah segala-galanya namun bagi perusahaan sebagai organisasi bisnis hal seperti itu tentu saja tidak dapat

dibenarkan. Uang adalah salah satu tulang punggung operasional usaha, dengan sistem permodalan yang kuat suatu perusahaan dimungkinkan dapat bertahan menghadapi persaingan, setidaknya dengan uang (kas) yang memadai eksistensi suatu perusahaan dapat terjamin lebih lama. Tanpa keberadaan uang yang cukup sebagai salah satu modal usaha, cepat atau lambat dipastikan perusahaan akan mengalami kepunahan/kebangkrutan.

Diyakini tidak ada satu rumusan/formula yang paling tepat digunakan untuk segala kondisi di tengah-tengah ketidakpastian bisnis, untuk itu kewaspadaan dan kehati-hatian dari pelaku usaha turut menentukan sukses tidaknya suatu bisnis, berkaitan dengan keadaan tersebut penting adanya sikap kreatif dan inovatif dari para pelaku bisnis untuk membuka sekaligus menjangkau peluang-peluang usaha yang masih belum terpikirkan, intinya adalah bagaimana kepiawaian dari para pelaku usaha dalam merumuskan strategi bisnisnya, sebab sering

kali sedikit saja perubahan yang dilakukan oleh pihak manajemen ternyata dapat menimbulkan efek positif yang luar biasa besar pada bisnis yang sedang dijalankan demikian pula sebaliknya.

Kondisi sebagaimana disampaikan di atas, menyatakan pada kita bahwa dalam ketidakpastian dunia usaha, sudah barang tentu terdapat berbagai kendala baik yang sejak dini sudah dapat kita prediksi sebelumnya jauh-jauh hari maupun yang baru kita ketahui manakala hal yang kita takutkan demikian keberadaannya sudah dekat atau bahkan yang baru kita sadari justru pada saat hal tersebut sedang dan/atau telah terjadi. Kondisi-kondisi seperti itu berkaitan dengan masalah waktu, sehingga permasalahan moment erat kaitannya dengan risiko.

Setiap perusahaan menghendaki pertumbuhan dan perkembangan yang maju pesat, dengan demikian selain bertambahnya ragam/ varian produk yang dihasilkan, terbuka peluang untuk terjadinya ekspansi bisnis yang pada akhirnya menuju ke arah meningkatnya keuntungan perusahaan (profit). Hal seperti ini tidak mengherankan sebab tidak ada satupun perusahaan pada kenyataannya yang ingin rugi, semuanya ingin mendapatkan keuntungan. Tetapi mengingat dalam dunia bisnis tidak ada yang pasti melainkan ketidakpastian itu sendiri maka faktor risiko sebagaimana disampaikan di atas perlu dikelola dengan baik melalui mekanisme manajemen risiko. Menurut Darmawi (2013:17) Manajemen Risiko merupakan suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi. Mengikuti pendapat Darmawi, maka yang menjadi tujuan dan inti dari manajemen risiko tersebut ialah semata-mata untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi bagi perusahaan dalam hal apapun.

Ketika menghadapi suatu risiko, berdasarkan data yang ada, mereka yang tugasnya menangani permasalahan risiko demikian harus dapat memutuskan bagaimana selanjutnya risiko tersebut akan dihadapi, mengenai hal ini terdapat 2 (dua) pendekatan dasar yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen yaitu melakukan pengendalian risiko (risk control) dan pembiayaan risiko (risk financing) (Darmawi, 2013:78). Selanjutnya sampaikan oleh Darmawi, Pengendalian risiko dijalankan dengan mempergunakan metode

menghindari risiko, mengendalikan kerugian, pemisahan, kombinasi atau pooling, dan pemindahan risiko. Adapun Pembiayaan risiko dilakukan dengan metode pemindahan risiko melalui pembelian asuransi, dan menanggung risiko (retention).

Sehubungan dengan status kebangkrutan yang membelenggu PT. Metro Batavia, berdasarkan temuan yang ada pada Tabel EFAS dan IFAS kaitannya dengan manajemen risiko sebagaimana disampaikan di atas, apabila dicermati lebih seksama pihak perusahaan rupanya telah melakukan pendekatan dalam bentuk pembiayaan risiko (risk financing) dengan metode menanggung risiko (retention).

## **6. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan yaitu :

1. Berdasarkan analisis manajemen strategik pada hasil identifikasi faktor IFAS dan EFAS PT.Metro Batavia menyatakan bahwa, pilihan strategi likuidasi sebagai keputusan terbaik, terbukti menurut hasil perhitungan bobot IFAS -0,17 (lemah) dan bobot EFAS -0,32 (rendah) terbaca pada Tabel MATRIK INTERNAL-EKSTERNAL (IE MATRIK).
2. Keputusan manajemen melikuidasi PT.Metro Batavia sudah tepat, karena terbukti sesuai dengan analisis manajemen strategik dan pelaksanaannya tidak bertentangan dengan etika bisnis

## **Daftar Pustaka**

- Arsyad, Lincoln. 2000. *Ekonomi Manajerial: Ekonomi Mikro Terapan Untuk Manajemen Bisnis*, Edisi ketiga. Penerbit BPFE-Yogyakarta: Yogyakarta.
- Ahmad, Gofur. 2012. *Manajemen TALU Teknik Analisis Lingkungan Usaha*. Penerbit PT.Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta.
- Bungin, H.M.Burhan.2007. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Edisi Kedua. Penerbit Kencana: Jakarta.

- Banjarmasin Post tanggal 31 Januari 2013 halaman 12 dengan judul "Batavia Air Pailit."
- Darmawi, Herman. 2013. *Manajemen Risiko*, Cetakan Kesebelas. Penerbit PT.Bumi Aksara: Jakarta.
- Ernawan, Erni R.2011.*Business Ethics*, Edisi Revisi. Penerbit ALFABETA: Bandung.
- Fahmi, Irham.2013.*Etika Bisnis Teori, Kasus, dan Solusi*. Penerbit ALFABETA: Bandung.
- Gamayuni, Rindu Rika.2006. *Rasio Keuangan Sebagai Prediktor Kegagalan Perusahaan di Indonesia*. Jurnal Bisnis dan Manajemen.Vol.3.p.15-37.
- Hasibuan, Akhmaludin. 2012. *Manajemen Perubahan Membalik Arah Menuju Usaha Perkebunan yang Tangguh Melalui Strategi Optimalisasi Efisiensi*. Penerbit ANDI: Yogyakarta.
- Kusumaatmadja, Mochtar dan Sidharta, B.Arief .2000. *Pengantar Ilmu Hukum Suatu Pengenalan Pertama Ruang Lingkup Berlakunya Ilmu Hukum*, Buku I. Penerbit Alumni: Bandung
- Muhammad, Suwarsono.2013. *Manajemen Strategik: Konsep dan Analisis*. Edisi Kelima. Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN: Yogyakarta.
- Nayla, Akifa P. 2013. *Cara Praktis Menyusun Laporan Keuangan untuk Pemula*. Penerbit Laksana: Jogjakarta.
- Nilasari, Senja.2014. *Manajemen Strategi Itu Gampang*. Penerbit Dunia Cerdas: Jakarta.
- Rasjidi, H Lili dan Wyasa Putra, I.B. 2003. *Hukum Sebagai Suatu Sistem*, Cetakan kedua. Penerbit CV. Mandar Maju: Bandung.
- Riyanto, Astim. 2007. *Kapita Selekta Hukum Dalam Dinamika*, Cetakan kedua. Penerbit YAPEMDO: Bandung.
- Rangkuti, Freddy.2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.Penerbit PT.Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Rifai, George.2012. *Prinsip-Prinsip Pengelolaan Strategi Bisnis Evaluatif, Komprehensif, Integratif, Penuh Contoh, Inspiratif, dan Implementatif*. Penerbit PT.Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Riyanto, Bambang. 2013. *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi 4. Penerbit BPFE-Yogyakarta: Yogyakarta.
- Simatupang, Richard Burton. 2007. *Aspek Hukum Dalam Bisnis*. Penerbit PT. Rineka Cipta: Jakarta.
- Shapiro, Cynthia. 2007. *Corporate Confidential*. Alih Bahasa: Ken Budha Kusumandaru. Penerbit Kayla Pustaka: Jakarta.
- Setiadi, Nugroho J. 2008. *Business Economics and Managerial Decision Making Aplikasi Teori Ekonomi dan Pengambilan Keputusan Manajerial Dalam Dunia Bisnis*. Penerbit Kencana: Jakarta.
- Suryana. 2009. *Kewirausahaan Pedoman Praktis Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Saiman, Leonardus. 2009. *Kewirausahaan Teori Praktik, dan Kasus-kasus*.Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Subramanyam, K. R dan Wild, John J. 2010. *Analisis Laporan Keuangan*. Alih Bahasa: Dewi Yanti. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*.Penerbit Alfabeta: Bandung.
- Salim, H.A. Abbas. 2012. *Manajemen Transportasi*, Cetakan kesepuluh. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Siregar, Muchtarudin. 2012. *Beberapa Masalah Ekonomi dan Manajemen*. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Analisis Laporan Keuangan untuk Bisnis*. Penerbit CAPS (Center of Academic Publishing Service): Yogyakarta.
- Susantono, Bambang. 2013. *Transportasi dan Investasi Tantangan dan Perspektif Multidimensi*, Penerbit Buku Kompas: Jakarta.
- Tjitra, Hora. Panggabean, Hana.Murniati, Juliana. 2012. *Pemimpin dan Perubahan Langgam Terobosan Profesional Bisnis Indonesia*.Penerbit PT.Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Tabengan tanggal 31 Januari 2013 halaman 7 dengan judul "Penumpang Harus Diutamakan: Batavia Air Pailit Karena Gagal Bayar Utang."
- Wibowo. 2011. *Manajemen Perubahan*, Edisi ketiga. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta.