

## DAFTAR ISI

|  |          |
|--|----------|
| Lembar pengesahan .....                    | i        |
| Lembar pernyataan.....                     | ii       |
| Kata Pengantar .....                       | iii      |
| Daftar Isi .....                           | iv       |
| Daftar Tabel .....                         | viii     |
| Daftar Gambar .....                        | xi       |
| Intisari .....                             | xii      |
| Abstrak .....                              | xiii     |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>             | <b>1</b> |
| 1.1. Lingkungan Eksternal Perusahaan ..... | 3        |
| 1.2. Lingkungan Internal Perusahaan .....  | 9        |
| 1.2.1. Sekilas Berdirinya PT BRU .....     | 9        |
| 1.2.2. Bio Data Perusahaan .....           | 11       |
| 1.2.3. Organisasi Perusahaan .....         | 12       |
| 1.2.4. Kantor Operasional Perusahaan ..... | 12       |
| 1.2.5. Kepemilikan Armada dan Pasar .....  | 14       |
| 1.3. Rumusan Masalah .....                 | 14       |
| 1.4. Pertanyaan Penelitian .....           | 17       |
| 1.5. Tujuan Penelitian .....               | 17       |
| 1.6. Manfaat Penelitian .....              | 17       |

|   |           |
|---|-----------|
| 1.7. Sistematika Penulisan .....                | 17        |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>             | <b>19</b> |
| 2.1. Transportasi .....                         | 19        |
| 2.1.2. Moda Transportasi Darat .....            | 20        |
| 2.1.3. Moda Transportasi Laut .....             | 22        |
| 2.1.4. Moda Transportasi Udara .....            | 23        |
| 2.2. Model Bisnis .....                         | 23        |
| 2.2.1. Segmen Pelanggan .....                   | 25        |
| 2.2.2. Proposisi Nilai .....                    | 28        |
| 2.2.3. Kanal atau Saluran .....                 | 29        |
| 2.2.4. Hubungan Pelanggan .....                 | 31        |
| 2.2.5. Arus Pemasukan .....                     | 33        |
| 2.2.6. Sumber Daya Kunci .....                  | 35        |
| 2.2.7. Aktivitas Kunci .....                    | 37        |
| 2.2.8. Mitra Kunci .....                        | 38        |
| 2.2.9. Struktur Biaya .....                     | 39        |
| 2.3. Disain Kanvas Bisnis Model .....           | 40        |
| 2.4. Visi dan Misi Perusahaan .....             | 41        |
| 2.5. Metoda Penilaian Kelayakan Investasi ..... | 42        |
| 2.6. Analisa Sensitivitas .....                 | 46        |
| 2.7. Kerangka Penelitian .....                  | 46        |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>      | <b>48</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| 3.1. Sumber Data dan Metoda Pengumpulan Data .....         | 49        |
| 3.2. Analisa Data .....                                    | 50        |
| 3.3. Analisa Sensitivitas .....                            | 53        |
| <b>BAB IV STRATEGI DAN RENCANA .....</b>                   | <b>54</b> |
| 4.1. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....                 | 54        |
| 4.1.1. Survey Pengemudi .....                              | 54        |
| 4.1.2. Wawancara Dengan Pengguna Jasa .....                | 66        |
| 4.2. Analisa Kanvas Model Bisnis PT BRU .....              | 82        |
| 4.3. Modifikasi Kanvas Model Bisnis PT BRU .....           | 92        |
| 4.4. Visi, Misi dan Nilai PT BRU .....                     | 98        |
| 4.5. Analisa Pasar .....                                   | 100       |
| 4.5.1. Analisa PESTEL .....                                | 101       |
| 4.5.2. Analisa Pasar Dilingkungan Industri Yang Sama ..... | 109       |
| 4.6. Gambaran Pasar .....                                  | 113       |
| 4.7. Operasional Perusahaan .....                          | 115       |
| 4.7.1. Pengoperasian Armada .....                          | 115       |
| 4.7.2. Kantor Operasional Perusahaan .....                 | 116       |
| 4.7.3. Tempat Pemeliharaan dan Pool Kendaraan .....        | 117       |
| 4.7.4. Sumber Daya Manusia .....                           | 118       |
| 4.7.5. Pengembangan Struktur Organisasi Perusahaan .....   | 119       |
| 4.7.6. Rekrutmen Sumber Daya Manusia .....                 | 123       |
| 4.7.7. Rencana Pengupahan .....                            | 126       |

|   |            |
|---|------------|
| 4.7.8. Proyeksi Pendapatan Pengemudi .....        | 127        |
| 4.8. Proyeksi Keuangan Perusahaan .....           | 130        |
| 4.8.1. Modal Usaha .....                          | 131        |
| 4.8.2. Proyeksi Pendapatan Usaha .....            | 133        |
| 4.8.3. Proyeksi Biaya .....                       | 134        |
| 4.8.4. Proyeksi Laporan Keuangan Perusahaan ..... | 137        |
| 4.8.5. Analisa Return On Investment (ROI) .....   | 139        |
| 4.9. Analisa Kelayakan Investasi .....            | 140        |
| 4.10. Analisa Sensitivitas .....                  | 142        |
| 4.11. Pengendalian Manajemen .....                | 144        |
| <b>BAB V RENCANA AKSI .....</b>                   | <b>145</b> |
| 5.1. Rencana Kegiatan .....                       | 145        |
| 5.2. Ukuran Kinerja.....                          | 151        |
| Daftar Pustaka .....                              | 155        |
| Lampiran.....                                     | 157        |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1. Jumlah Kendaraan Yang Terdaftar (Tidak termasuk TNI, Polri dan CD) Menurut Jenis Kendaraan, 2010 s/d 2016 ..... | 4  |
| Tabel 1.2. Beberapa Perusahaan Jasa Angkutan Barang Yang Beroperasi di Jabodetabek .....                                   | 5  |
| Tabel 1.3. Daftar Kawasan Industri di Jakarta dan Sekitarnya .....   | 7  |
| Tabel 2.1. Pengertian Transportasi Menurut Para Ahli .....   | 19 |
| Tabel 2.2. Definisi Model Bisnis Menurut Para Ahli .....   | 24 |
| Tabel 2.3. Pendapat Para Ahli Tentang Rencana Pemasaran .....  | 27 |
| Tabel 3.1. Sumber, Metoda dan Informasi Yang Digali .....  | 49 |
| Tabel 3.2. Metoda Analisis Penelitian .....  | 50 |
| Tabel 4.1. Usia Pengemudi .....  | 55 |
| Tabel 4.2. Tingkat Pendidikan Pengemudi .....  | 55 |
| Tabel 4.3. Domisili Pengemudi .....  | 56 |
| Tabel 4.4. Status Pengemudi .....  | 56 |
| Tabel 4.5. Masa Kerja Pengemudi .....  | 57 |
| Tabel 4.6. Frekuensi Pindah Tempat Kerja .....   | 58 |
| Tabel 4.7. Alasan Pindah Kerja .....   | 58 |
| Tabel 4.8. Penghasilan Pengemudi .....   | 59 |
| Tabel 4.9. Penghasilan Minimal Yang Diharapkan Pengemudi .....   | 60 |
| Tabel 4.10. Kecukupan Penghasilan Seorang Pengemudi .....  | 60 |
| Tabel 4.11. Rencana Alih Profesi .....   | 61 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.12. Sistim Pembayaran Jasa .....                                     | 62 |
| Tabel 4.13. Jam Kerja Pengemudi .....  | 62 |
| Tabel 4.14. Tanggapan Tentang Jam Kerja .....                                | 63 |
| Tabel 4.15. Jenis dan Kapasitas Unit Armada .....                            | 63 |
| Tabel 4.16. Pengeluaran Rata-Rata Perhari .....                              | 64 |
| Tabel 4.17. Pengaruh Kemacetan Terhadap Pendapatan Pengemudi .....           | 64 |
| Tabel 4.18. Cara Mengatasi Kemacetan .....                                   | 65 |
| Tabel 4.19. Penilaian Terhadap Sistim Kerja .....                            | 65 |
| Tabel 4.20. Daftar Nama dan Profil Narasumber .....                          | 67 |
| Tabel 4.21. Jenis Produk Industri .....                                      | 68 |
| Tabel 4.22. Wilayah Distribusi Produk Industri .....                         | 70 |
| Tabel 4.23. Volume Produk Industri .....                                     | 71 |
| Tabel 4.24. Alat Transportasi Produk Industri .....                          | 72 |
| Tabel 4.25. Metoda Pendistribusian Produk .....                              | 73 |
| Tabel 4.26. Persyaratan Menjadi Vendor Transportasi di Beberapa Industri ... | 74 |
| Tabel 4.27. Perkiraan Kebutuhan Armada di Beberapa Industri .....            | 75 |
| Tabel 4.28. Lingkungan di Sektor Perusahaan Jasa Angkutan .....              | 76 |
| Tabel 4.29. Kemampuan Vendor Transportasi di Beberapa Industri .....         | 77 |
| Tabel 4.30. Permasalahan Dalam Proses Pengiriman Barang .....                | 78 |
| Tabel 4.31. Proyeksi Pertumbuhan Produksi .....                              | 79 |
| Tabel 4.32. Beberapa Keluhan Vendor Transportasi .....                       | 80 |
| Tabel 4.33. Penetapan Harga .....  | 81 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 4.34. Tipe dan Kapasitas Unit Angkutan PT BRU ..... | 83  |
| Tabel 4.35. Proyeksi Arus Penerimaan.....                 | 96  |
| Tabel 4.36. Statistik Kemiskinan di Indonesia .....       | 105 |
| Tabel 4.37. Posisi Keberadaan Armada PT BRU .....         | 116 |
| Tabel 4.38. Proyeksi Kebutuhan SDM 5 Tahun Kedepan .....  | 124 |
| Tabel 4.39. Rencana Pengupahan .....                      | 127 |
| Tabel 4.40. Proyeksi Pendapatan Pengemudi .....           | 129 |
| Tabel 4.41. Proyeksi Kebutuhan Modal Usaha .....          | 132 |
| Tabel 4.42. Proyeksi Pendapatan Usaha .....               | 134 |
| Tabel 4.43. Beban Bunga .....                             | 134 |
| Tabel 4.44. Beban Gaji Pegawai .....                      | 135 |
| Tabel 4.45. Beban Borongan Pengemudi .....                | 136 |
| Tabel 4.46. Penyusutan Asset .....                        | 136 |
| Tabel 4.47. Biaya Pemeliharaan Unit .....                 | 137 |
| Tabel 4.48. Laba – Rugi Setelah Pajak .....               | 137 |
| Tabel 4.49. Proyeksi Arus Kas .....                       | 138 |
| Tabel 4.50. Proyeksi Return On Investmen (ROI).....       | 139 |
| Tabel 4.51. Perhitungan Terminal Value .....              | 141 |
| Tabel 4.52. Analisa Kelayakan Investasi .....             | 142 |
| Tabel 4.53. Analisa Sensitivitas .....                    | 143 |
| Tabel 5.1 Jadwal Pelaksanaan Kegiatan .....               | 150 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |     |
|---|-----|
| Gambar 1.1. Proses Bongkar Muat Barang .....                        | 9   |
| Gambar 1.2. Bagan Organisasi PT BRU .....                           | 12  |
| Gambar 2.1. Kanvas Model Bisnis .....                               | 25  |
| Gambar 4.1. Peta Lokasi Perusahaan Yang Disurvey .....              | 66  |
| Gambar 4.2. Kanvas Model Bisnis PT BRU Eksisting .....              | 91  |
| Gambar 4.3. Modifikasi Kanvas Model Bisnis PT BRU .....             | 98  |
| Gambar 4.4. Kerangka Kriteria Kinerja Ekselen Malcom Baldrige ..... | 100 |
| Gambar 4.5. Rencana Kantor Operasional PT BRU .....                 | 117 |
| Gambar 4.6. Lokasi Pool Kendaraan PT BRU .....                      | 118 |
| Gambar 4.7. Rencana Pengembangan Struktur Organisasi PT BRU .....   | 120 |