

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang Masalah

Pengertian kota menurut Bintarto (1997) adalah suatu sistem jaringan kehidupan manusia yang ditandai dengan kepadatan yang tinggi dan diwarnai dengan strata sosial ekonomi yang heterogen dengan coraknya yang materialistis atau dapat pula diartikan sebagai benteng budaya yang ditimbulkan oleh unsur-unsur alami dan non alami dengan gejala-gejala pemusatan penduduk yang cukup besar dengan corak kehidupan yang bersifat heterogen dan materialistis dengan daerah belakangnya. Sampai pada tahun 2018, Indonesia memiliki 98 kota otonom yang tersebar dari barat sampai timur. Menurut data Badan Pusat Statistik, berikut ini adalah tabel lima kota otonom di Indonesia dengan populasi penduduk paling besar yang tercatat pada sensus penduduk 2010.

Tabel I.1 Kota dan Populasi  
(Sumber: <https://bps.go.id>)

<b>Kota</b>	<b>Populasi Penduduk</b>
DKI Jakarta (mencakup Kotamadya Jakarta Pusat, Jakarta Selatan, Jakarta Timur, Jakarta Barat, Jakarta Utara, dan Kabupaten Kepulauan Seribu)	9.607.787 jiwa
Surabaya	2.765.487 jiwa
Bandung	2.394.873 jiwa
Bekasi	2.334.871 jiwa
Medan	2.097.610 jiwa

Seperti dapat dilihat pada Tabel I.1, Jakarta merupakan kota dengan populasi penduduk terbesar di Indonesia, disusul dengan Surabaya, Bandung, Bekasi, dan Medan. Bandung sebagai salah satu kota terbesar di Indonesia, menyandang predikat sebagai ibu kota Jawa Barat. Kota yang dipimpin oleh Oded Muhammad Danial sebagai walikota tersebut dikenal akan wisatanya yang berupa alam,

kuliner, dan belanja. Selain itu Bandung juga menawarkan hawa udara yang sejuk karena berada pada ketinggian topografis 768 meter. Karena kesejukan dan keberagaman jenis wisata yang ditawarkan oleh kota tersebut, banyak masyarakat luar kota Bandung yang datang pada saat *weekend* dan hari libur panjang. Tidak terkecuali adalah masyarakat kota Jakarta yang tak jarang datang berwisata ke Bandung untuk melepas kepenatan dan menikmati wisata kota tersebut.

Banyaknya masyarakat yang berkunjung ke Kota Bandung membuat jalanan di Kota Bandung padat akan kendaraan pribadi baik mobil maupun motor. Selain banyaknya masyarakat pendatang dari luar kota, sebagian penduduk kota memakai kendaraan pribadi untuk beraktivitas sehari-hari. Pembangunan transportasi umum yang tidak baik menyebabkan masyarakat enggan untuk mengurangi kemacetan dengan menggunakan transportasi umum. Kemacetan pun menjadi permasalahan transportasi utama pada kota ini. Transportasi umum yang banyak terdapat di Kota Bandung adalah angkot (angkutan kota). Namun, salah satu jenis transportasi umum ini kerap memberi masalah baru kepada pengguna jalan lainnya. Angkot yang sering menaik-turunkan penumpang di sembarang tempat menyebabkan kemacetan bagi para pengguna jalan lainnya. Masalah lain adalah kurang nyamannya armada yang digunakan, contohnya adalah panas, asap rokok, interior yang kotor mengingat kebanyakan organda tidak mengurus angkotnya dengan baik.

Permasalahan transportasi di Kota Bandung sudah mencapai titik yang mengkhawatirkan. Dengan penduduk perkotaan sebesar 2.394.873 jiwa pada tahun 2010, Kota Bandung hanya mempunyai angkot dan bus Trans Metro Bandung sebagai penyedia layanan transportasi umum dengan tingkat okupansi yang kurang dari 5% masyarakat Kota Bandung menurut OpenData Kota Bandung. Moda transportasi tersebut kurang efektif dikarenakan tidak memiliki lajur khusus di jalan, sehingga akan terkena kemacetan pula jika kondisi lalu lintas tidak lancar. Hal tersebut menjadikan penduduk lebih memilih menggunakan kendaraan pribadi untuk beraktivitas. Menurut data BPS Provinsi Jawa Barat, jumlah kendaraan roda dua dan empat di Kota Bandung saja sebesar 1.716.698. Jumlah kendaraan tersebut belum ditambah dengan kendaraan yang

berasal dari kota dan kabupaten tetangga seperti Kota Cimahi, Kabupaten Bandung Barat, dan Kabupaten Bandung. Untuk mengantisipasi melonjaknya populasi penduduk dan kendaraan, maka diperlukan sebuah transportasi umum yang dapat memberikan kemudahan, kenyamanan, keamanan serta menciptakan budaya sabar dan antri bagi masyarakat Kota Bandung.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang sudah tertera di atas, PT Len Industri berniat untuk membuat suatu sistem transportasi umum yang dapat menjangkau masyarakat di Kota Bandung dan Kabupaten Bandung. Pengalaman PT Len Industri yang telah membangun sistem kelistrikan dan persinyalan pada LRT Jakarta yang direncanakan sudah dapat dioperasikan pada akhir tahun 2019, dapat dijadikan dasar untuk merancang LRT di Kota Bandung. Pengoperasian LRT di Indonesia sendiri merupakan sesuatu yang baru. Sampai tugas akhir ini selesai dibuat, LRT yang sudah beroperasi di Indonesia adalah LRT Palembang yang digunakan untuk mobilisasi masyarakat dan atlet Asian Games 2018. Pengoperasian LRT Palembang pun bisa dibilang tidak terlalu sukses, karena kerugiannya mencapai 10 miliar per bulan sedangkan pendapatannya hanya 1,1 miliar per bulan (sumber: Bisnis.com). Pengoperasian LRT Palembang yang rugi disebabkan sulitnya mengubah *mindset* masyarakat untuk menggunakan transportasi umum meskipun Palembang mempunyai populasi sekitar 1.602.071 pada tahun 2016 (sumber: BPS Kota Palembang). Satu tahun setelah pengoperasian, LRT Palembang telah mengangkut lebih dari 2.214.737 penumpang dan rata-rata okupansinya pada saat *weekday* adalah 5.000 penumpang dan 10.000 penumpang pada saat *weekend*. Sementara itu pengoperasian LRT di luar negeri terdapat di negara tetangga Indonesia, yaitu Singapura. Pengoperasian LRT di negara tersebut yang dilakukan sejak tahun 1999 tersebut bisa dibilang berhasil dan diintegrasikan dengan MRT Singapura untuk pembayaran tiketnya. Okupansinya sehari-hari sekitar 180.000 penumpang dan membantu mengkoneksikan bagian-bagian Singapura dengan MRT.

Setelah perancangan LRT selesai sehingga dapat dioperasikan, maka masing-masing *stakeholder* mempunyai kepentingan untuk memperoleh pendapatan yang sebesar-besarnya. Belajar dari pengoperasian LRT Palembang seperti sebelumnya,

pendapatan PT Len Industri sebagai salah satu *stakeholder* perancang sistem LRT tidak dapat bergantung hanya pada penjualan tiket LRT semata dikarenakan biaya pembuatan dan operasional LRT yang memakan biaya sangat tinggi. Penjualan tiket tersebut juga menganut sistem bagi hasil antar *stakeholder* LRT lainnya. Untuk perbandingan seperti dilansir Kompas.com, biaya pembangunan LRT Palembang mencapai biaya 484 miliar rupiah per kilometer. Pengembangan area urban berupa *transit oriented development* (TOD) dapat dijadikan salah satu sarana pemasukan pendapatan untuk PT Len Industri. Beberapa kota di dunia telah berhasil menerapkan TOD sebagai senjata untuk menggenjot penggunaan transportasi umum seperti misalnya Tokyo, Kuala Lumpur, dan Melbourne. Dengan kata lain, PT Len Industri dapat memanfaatkan *spillover effect* dari pembangunan LRT yang juga telah dibuktikan pada penerimaan pajak daerah yang bertambah signifikan setelah pembangunan jalur kereta cepat Kyushu (Yoshino dan Abidhadjaev, 2016). Selain TOD, tentunya ada lagi alternatif saluran pendapatan yang lain. Diperlukan juga integrasi LRT Bandung Raya dengan transportasi umum lainnya di Kota Bandung untuk meningkatkan okupansi seperti yang dilakukan sebelumnya pada LRT Singapura.

PT Len Industri membutuhkan model bisnis yang baik untuk sebagai operator transportasi umum yang diharapkan dapat diminati oleh masyarakat Kota Bandung dan sekitarnya serta menguntungkan bagi perusahaan yang berasal dari pembangunan-pembangunan TOD dan saluran pendapatan lainnya. Sejalan dengan masalah-masalah yang diuraikan di atas, maka dibuatlah penelitian yang berjudul ‘Perancangan Model Bisnis *Light Rapid Transit* (LRT) Bandung Raya Menggunakan Kerangka *Business Model Canvas* pada PT Len Industri’.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Dengan pembuatan LRT yang memakan biaya yang sangat besar, maka PT Len Industri harus mempunyai alternatif pendapatan lainnya. Masalah pendapatan tersebut merupakan salah satu masalah utama dalam merancang LRT. Untuk dapat merealisasikan pendapatan yang memadai bagi PT Len Industri dalam proyek pembangunan LRT ini, maka perlu dirancang model bisnis terkait hal

tersebut. Adapun pertanyaan penelitian yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Bagaimana *customer profile* pengguna LRT Bandung Raya?
- b. Bagaimana analisis lingkungan bisnis proyek perancangan LRT Bandung Raya?
- c. Bagaimana analisis SWOT perancangan LRT Bandung Raya?
- d. Bagaimana strategi untuk pembangunan LRT Bandung Raya?
- e. Bagaimana *value proposition* perancangan LRT Bandung Raya?
- f. Bagaimana rancangan model bisnis LRT Bandung Raya menggunakan *business model canvas*?

### **I.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan di atas, berikut diuraikan beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini berdasarkan perumusan masalah yang sudah ditetapkan sebelumnya.

- a. Untuk mengetahui *customer profile* pengguna LRT Bandung Raya.
- b. Untuk mengetahui kondisi lingkungan bisnis proyek LRT Bandung Raya.
- c. Untuk mengetahui analisis SWOT perancangan LRT Bandung Raya.
- d. Untuk mengetahui strategi untuk pembangunan LRT Bandung Raya.
- e. Untuk memperoleh rancangan *value proposition* perancangan LRT Bandung Raya.
- f. Untuk memperoleh rancangan model bisnis proyek LRT Bandung Raya menggunakan *business model canvas*.

### **I.4 Batasan Penelitian**

Agar penulisan tugas akhir ini lebih fokus dan tidak menyimpang dari penelitian yang dimaksud, maka penulis menetapkan batasan-batasan sebagai berikut.

- a. Penelitian ini tidak sampai pada tahap implementasi di lapangan.
- b. Penelitian ini dilakukan untuk dua segmen konsumen, yaitu untuk segmen individu atau perorangan dan segmen perusahaan.
- c. Penelitian ini tidak membahas lebih jauh mengenai *cost structure* pembuatan LRT Bandung Raya.

- d. Penelitian ini tidak membahas secara detail aspek teknis dan kelayakan dari hasil pembuatan model bisnis LRT Bandung Raya.

### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dapat dicapai dan diimplementasikan setelah penelitian ini selesai adalah sebagai berikut.

- a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perancangan proses bisnis PT Len Industri.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perancangan ide investasi produk PT Len Industri.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana referensi dan *benchmark* untuk penelitian-penelitian serupa selanjutnya.

### **I.6 Sistematika Penulisan**

Berikut ini merupakan sistematika penulisan penelitian yang diuraikan ke enam bab disertai dengan penjelasannya.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan pendahuluan dari keseluruhan tugas akhir. Memuat latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini merupakan teori-teori dasar yang dipakai untuk menunjang dan mendukung proses pembuatan tugas akhir ini. Teori-teori tersebut harus berasal dari sumber yang kredibel.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode atau langkah-langkah yang ditempuh dari awal sampai akhir untuk menyelesaikan pengerjaan tugas akhir ini dan menentukan jenis penelitian dan data yang digunakan.

#### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini merupakan sekumpulan data-data yang telah dikumpulkan

dari objek penelitian, baik berupa data primer dan data sekunder. Data-data tersebut diolah dalam tools yang sudah ditetapkan sebelumnya sehingga dapat dibuat analisisnya.

#### **BAB V ANALISIS DAN PERANCANGAN MODEL BISNIS**

Bab ini merupakan analisis dari pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya. Bab ini mendukung kesimpulan yang akan dibuat pada bab selanjutnya.

#### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan hasil dari analisis dan perancangan model bisnis yang telah dilakukan sebelumnya. Kesimpulan diharapkan untuk menjawab permasalahan yang ada di suatu perusahaan. Selain itu, terdapat juga saran sebagai pengembangan baik untuk perusahaan maupun penelitian selanjutnya.