

RENCANA PENGEMBANGAN BISNIS EKSPEDISI (Studi Pada Herona Express)

Ajeng Denia Putri

Executive Pada Herona Express, Pamulang – Tangerang Indonesia
E-mail : ajengdeniaputri@gmail.com

Suwandi

Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Bakrie (UB)
E-mail: hdsuwandi@gmail.com

Submitted : 3 Januari 2019
Publish : 25 Maret 2019

Abstract – This business plan aims to identify, analyze and develop the business strategy of Herona Express related to freight forwarding services, branch brand image and airline cooperation in its development. This business plan uses internal SWOT, TOWS RBV and VRIO analysis and external porter analysis's five models and Pestel analysis. This business plan explains how Herona Express will develop its business by adding services and branch brand image and cooperate with airlines so that the income that will be obtained will increase. It is expected that the business development plan produced can help its development for the next five years. This business development plan is projected with a payback period for 0.5 years or for 6.5 months and an IRR of 100%. This business development plan shows that business development is profitable and feasible to run.

Keywords – Business Plan, Herona Express, Goods delivery service, Business worthed.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini perkembangan bisnis di Indonesia terus berkembang, satunya di bidang Ekspedisi. Untuk memenuhi kebutuhan pengiriman barang, banyak lahir perusahaan jasa pengiriman barang yang terus berkembang dan bersaing untuk merebut pasar. Pengiriman barang telah menjadi kebutuhan terutama untuk yang skala bisnisnya sudah lintas daerah. Semua individu membutuhkan pengiriman barang yang cepat dan aman untuk memastikan barang yang dikirimkan sampai pada waktu dan tempat yang tepat, aman dan terjamin. Dalam kegiatan pemasaran pengiriman barang berhubungan dengan distribusi yaitu menyampaikan barang atau jasa dari produsen kepada konsumen guna memenuhi kebutuhan manusia.

Jasa pengiriman barang dan perdagangan memiliki hubungan yang saling mempengaruhi.

Berkembangnya perdagangan sangat dipengaruhi oleh lahirnya jasa pengiriman barang. Jasa pengiriman juga berperan serta dalam pertumbuhan perdagangan di beberapa wilayah Jawa dan Bali.

Jaringan ekspedisi Herona Express yang luas dan layanan yang profesional telah membantu dalam pendistribusian produk dan meningkatkan daya saing dalam pemasaran. Tingginya permintaan pengiriman barang di Indonesia, tidak terlepas dari campur tangan beberapa penyedia jasa pengiriman barang yang tumbuh di Indonesia.

Menghadapi kenyataan banyaknya jasa pengiriman barang yang sejenis dengankualitas yang beragam dan selera konsumen yang mudah berganti serta munculnya pesaing-pesaing baru, dampaknya adalah semakin banyak perusahaan jasa pengiriman barang yang ditawarkan dalam bentuk pelayanan yang beragam. Kondisi tersebut membuat pelanggan dihadapkan kepada berbagai alternatif pilihan konsumen dalam rangka memenuhi

kebutuhannya, sementara dipihak perusahaan menimbulkan iklim persaingan yang semakin tinggi dalam mendapatkan pelanggan.

Oleh karena itu, tujuan penulis menggunakan tema ini, untuk membuat “Rencana Pengembangan Bisnis Herona Express” dan bagaimana bisnis ekspedisi ini membuat banyak cabang di kota – kota besar di Indonesia, dan ingin mengoperasikan seluruh truck Herona Express secara merata ke berbagai kota di pulau Jawa dan Bali. Dan melawan persaingan ekspedisi yang bermunculan sehingga perusahaan dapat menarik pelanggan dari berbagai daerah di Indonesia, selain di pulau Jawa dan Bali.

1.2 Tujuan Penyediaan Rencana Usaha

Tujuan penyediaan rencana usaha (business plan) Herona Express adalah sebagai arah pengembangn bisnis yang baik untuk diterapkan, Juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi masyarakat yang ingin mempelajari mengenai usaha Ekspedisi.

II. DESKRIPSI PERUSAHAAN DAN PRODUK

2.1 Profil Herona Express

Herona Express adalah salah satu perusahaan ekspedisi muatan kereta api yang bergerak di bidang jasa pelayanan pengiriman via kereta api dan truck box ke lebih dari 50 kota di Pulau Jawa, Bali dan Madura. Perusahaan ini dirintis pertama kali pada tahun 1966 dengan nama Hero Indonesia Agency, sebagai salah satu perusahaan sub kontraktor Kereta Api.

Pada tanggal 14 Januari 1972, Herona Express didirikan di Jakarta oleh Almarhum DR. H. Zainal Arifin Syah, MBA., Almarhum H. Alimuddin Syah, dan Almarhum H. Abdul Djalal, BBA melalui Akte Pendirian Nomor 21 Notaris ATMADIREDA di Jakarta. Untuk pertama kalinya pula sekaligus dibuka Kantor Pusat dan Kantor Cabang yang berdomisili di DKI Jakarta.

Selang 8 tahun kemudian, pada 1980 PT Herona Express secara resmi diterima menjadi kontraktor PT Kereta Api melalui kontrak pertama hanya dengan satu kereta, yaitu kereta Api Bima. serta seluruh kegiatan perusahaan dapat berjalan teratur dan berkelanjutan.

2.2 Proses Bisnis

Proses bisnis adalah serangkaian instrumen untuk mengorganisir suatu kegiatan dan untuk

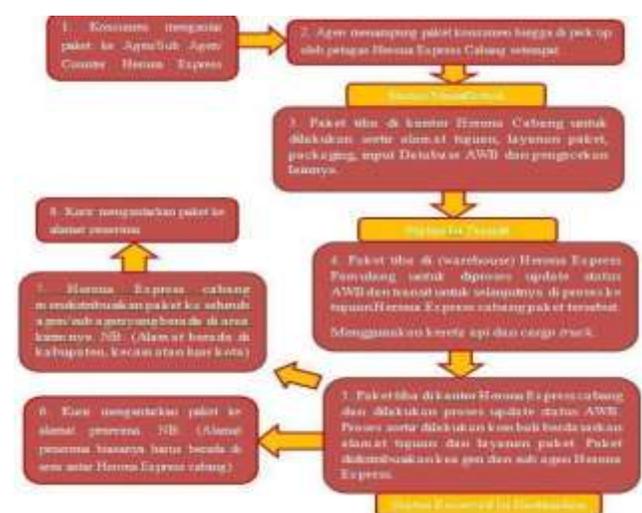
meningkatkan pemahaman atas keterkaitan suatu kegiatan (Weske, 2007). Dalam sebuah proses bisnis, harus mempunyai (1) Tujuan yang jelas, (2) Adanya masukan, (3) Adanya keluaran, (4) Menggunakan *resource*, (5) Mempunyai sejumlah kegiatan yang dalam beberapa tahapan, (6) Dapat mempengaruhi lebih dari satu unit dalam organisasi, dan (7) Dapat menciptakan nilai atau *value* bagi pelanggan (System, 2004).

Proses kegiatan bisnis yang baik sangat penting bagi perusahaan, karena dengan adanya proses bisnis yang baik maka perusahaan diharapkan dapat memonitor aktivitas-aktivitas secara sistematis pada setiap proses yang ada.

2.3 Rencana Pengembangan Bisnis

Bisnis ekspedisi atau jasa pengiriman barang kian hari, prospeknya kian meningkat. Geliat bisnis *online* berperan besar dalam meramaikan dunia usaha ekspedisi. *Marketplace* yang terus bermunculan. Setiap transaksi *marketplace* tersebut membutuhkan jasa untuk pengiriman barang ke alamat pelanggan mereka. Selain itu komoditas yang dimiliki tiap daerah juga berbeda, sehingga jasa pengiriman barang atau ekspedisi sebenarnya sudah sangat meningkat.

Proses kegiatan Herona Express hampir sama dengan bisnis ekspedisi lainnya. Proses bisnis Herona Express dapat dilihat pada lampiran 1.



Untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan pendapatan, Herona Express berencana menyusun beberapa langkah, yang pertama melakukan pengorganisasian yang baik, mencatat berbagai hal secara menyeluruh, menganalisa *competitor* bisnis, konsisten dan pahami risiko perusahaan. Ingin mengoperasikan seluruh *truck* Herona Express secara merata serta ingin berkerja sama dengan maskapai penerbangan dan ingin memperbanyak cabang di beberapa bandara di wilayah Indonesia dengan *Brand Image* lokasi serta warna dari Herona Express di tiap – tiap daerah. Inovasi yang dilakukan bertujuan untuk menjangkau lebih banyak lagi konsumen di luar pulau Jawa dan Bali, serta supaya masyarakat lebih mengenal Herona Express hanya dari warna yang terdapat di cabang – cabang.

III. METODOLOGI

3.1 Pengumpulan Data

Dalam pembuatan rencana bisnis, mengumpulkan dan menganalisa data sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan bisnis. Menurut (Sugiyono, 2013) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Data yang dikumpulkan dan dianalisa dapat menjadi salah satu alat untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari bisnis yang sedang direncanakan, sehingga dapat membantu dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam pelaksanaan bisnis. Sumber data terdiri dari dua sumber, yaitu data primer dan data sekunder.

Data Primer

Penulis melakukan pengumpulan data primer melalui beberapa konsumen PT Herona Express.

Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan dari sumber buku – buku, e-book dan jurnal (Data Literatur) dan website (Sumber Kualitatif). Salah satu website yang akan digunakan adalah website dari Herona Express itu sendiri. Sedangkan buku – buku yang menjadi sumber didapatkan dari perpustakaan.

3.2 Metode Analisis Data

Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian yang telah ditentukan (Siagian, 2004).

Analisis Lingkungan Internal

Untuk melakukan analisis lingkungan internal sebuah perusahaan, sebelumnya perlu dilakukan beberapa hal untuk memperoleh dan mengumpulkan informasi yang dibutuhkan yang berhubungan dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal. Salah satu analisis lingkungan yang bisa digunakan adalah dengan menggunakan pendekatan SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats), TOWS Strategy, RBV dan VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*)

SWOT Analisis

Analisis SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif. Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Analisis SWOT memiliki tujuan utama untuk mengidentifikasi strategi– strategi untuk memanfaatkan peluang eksternal dan internal, mengantisipasi ancaman– ancaman, membangun dan melindungi kekuatan, serta menghapus kelemahan perusahaan (Hill & Jones, 2014). Dengan mengidentifikasi keempat faktor dalam perusahaan. Yaitu *Strength* (Kekuatan), *Weaknes* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman).

TOWS Strategy

Pengembangan dari analisis SWOT adalah mengkombinasikan atau mengintegrasikan keempat element dalam SWOT yang disebut TOWS. Secara definisi, strategi TOWS adalah cara efektif dalam mengkombinasikan kekuatan internal perusahaan dengan lingkungan eksternal serta kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mengembangkan strategi dalam menghadapi ancaman (Ravanavar,2012).

RBV (*Resources Based View*)

Menurut (Grant, 2001), *Resources based view* (RBV) adalah strategi usaha yang ditinjau dari

sumber daya dan kapabilitas usaha untuk meningkatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Berdasarkan pengertian dari ahli diatas dapat disimpulkan bahwa strategi *Resources based view (RBV)* merupakan proses peningkatan keunggulan bersaing dengan mengoptimalkan sumber daya dan kapabilitas usaha.

VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) Analysis

VRIO disusun dengan sejumlah pertanyaan mengenai aktivitas bisnis perusahaan, yaitu mengenai *values* (nilai), *rarity* (kelangkaan), *imitability* (kemungkinan peniruan), dan organisasi. Semua jawaban akan menentukan apakah sebuah sumber daya atau kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan merupakan kekuatan atau kelemahan.

Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut (David, 2001) analisis lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan oleh perencana strategi utama untuk mengevaluasi sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan. Analisis lingkungan eksternal dilakukan dengan menggunakan *Porter’s Five Forces* dan *Pestel Analisis*.

Porter’s Five Forces

(Porter, 1979) dalam buku *Competitive Strategy* menjelaskan ada lima kekuatan (yang mempengaruhi persaingan dalam suatu industri sehingga ia mengembangkan suatu kerangka kerja yang dapat membantu para manager, yaitu: (1) pendatang baru yang potensial (*new entrants*); (2) persaingan di antara perusahaan dalam industri (*rivalry*); (3) kekuatan tawar menawar dengan pembeli (*buyers*); (4) kekuatan tawar menawar dengan pemasok (*suppliers*); (5) ancaman substitusi.

IV. ANALISIS DATA

Analisis Bisnis

Untuk melakukan analisis bisnis, penulis menggunakan analisis internal yaitu SWOT, TOWS, VRIO. Sedangkan untuk analisis eksternal penulis menggunakan analisis *Porter’s Five Forces Analysis* dan *PESTEL Analysis*. Perlu adanya identifikasi terhadap tiap – tiap analisis untuk kemajuan PT Herona Express. Berikut analisis

SWOT, TOWS, VRIO, *Porter’s Five Forces* dan *PESTEL*.

PESTEL Analisis

Analisis *PESTLE* merupakan analisis eksternal yang membantu penentuan strategi yang akan digunakan perusahaan. Definisi analisis *PESTLE* adalah analisis yang menyediakan kerangka investigasi dan analisis eksternal atau lingkungan perusahaan, kerangka tersebut meliputi Politik (*Political*), Ekonomi (*Economic*), Sosial Budaya (*Socio-cultural*), Teknologi (*Technological*), Legalitas (*Legal*), dan Lingkungan (*Environmental or Ecological*) (Cadle, Paul, & Turner, 2010).

Analisis dan Strategi SWOT

Analisis SWOT berfungsi untuk mengetahui kapabilitas perusahaan dalam menjalankan seluruh aktivitas yang bersangkutan dengan usaha ekspedisi ini. Analisis ini mencakup: kekuatan (*Strengths*), peluang (*Opportunities*), kelemahan (*Weakness*), dan ancaman (*Threats*). Berikut analisis SWOT yang dimiliki Herona Express:

STRENGTH	OPPORTUNITY
<p>S1. Herona Express sudah memiliki pelanggan tetap.</p> <p>S2. Penjaminan kualitas layanan dalam proses pengiriman barang dengan menjamin tepat waktu dan <i>packaging</i> yang rapih.</p> <p>S3. Ketersediaan pergudangan dan bengkel perawatan kendaraan.</p> <p>S4. Performa layanan sangat unggul dalam pengiriman jumlah besar maupun sedikit.</p>	<p>O1. Banyak pelanggan yang membutuhkan jasa ekspedisi. Tingkat kebutuhan pengiriman barang menggunakan jasa ekspedisi cukup tinggi, dikarenakan hampir setiap daerah membutuhkan jasa ekspedisi untuk melakukan pengiriman barang dalam jumlah kecil maupun besar.</p> <p>O2. Adanya trend dikalangan perusahaan-perusahan besar yang cenderung menyerahkan (<i>outsourceing</i>) urusan pengiriman barang kepada perusahaan ekspedisi.</p>
WEAKNESS	THREAT
<p>W1. Infrastruktur di stasiun untuk masalah pergudangan, sangat tidak efisien dan masih belum optimal.</p> <p>W2. Perusahaan jasa ekspedisi lain lebih berani menekan harga.</p>	<p>T1. Persaingan yang sangat ketat dengan banyaknya pemain bisnis ekspedisi lokal, serta munculnya ekspedisi asing masuk ke Indonesia seperti FedEx dan TNT Express.</p>

TOWS Strategy

Dalam analisis TOWS Strategi faktor–faktor yang digunakan untuk merumuskan strategi yaitu SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunity* dan *Threats*). Keempat faktor tersebut akan menjadi pilihan dalam analisis TOWS. Strategi TOWS mampu mengkombinasikan faktor-faktor internal

dan eksternal dengan cara mengintegrasikan *Strengths-Opportunities*, *Weakness- Opportunities*, *Strengths-Threats* dan *Weakness-Threats*. Hasil penghubungan tersebut akan memunculkan strategi untuk mengoptimalkan peluang hingga meminimalisir ancaman atau resiko perusahaan.

RBV (*Resources Based View*)

RBV membahas mengenai sumber daya yang dimiliki perusahaan dan bagaimana perusahaan tersebut dapat mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Menurut (Wernerfelt), menjelaskan bahwa menurut pandangan RBV, perusahaan akan unggul dalam persaingan usaha dan mendapatkan kinerja keuangan yang baik dengan cara memiliki, menguasai dan memanfaatkan *asset – asset* strategis yang penting (*asset* berwujud dan tidak berwujud).

VRIO Analysis

Berdasarkan analisis RBV seperti yang disebutkan sebelumnya, penulis mencoba untuk menginterpretasikan analisis internal dengan menggunakan VRIO analisis untuk mengetahui keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh Herona Express.

Pada analisis internal *asset* yang berwujud (*Tangible Assets*) dari Herona Express yaitu *stock* gudang, bangunan cabang dan alat – alat termasuk *valuable*. Ketiga sumber daya tersebut masuk dalam kategori memiliki keunggulan kompetitif.

Aset tidak berwujud (*Intangible Assets*) *human capital* merupakan keunggulan kompetitif yang sementara karena hanya *valuable*, *rare* dan *hard to imitate*. Sementara itu, *brand and reputation* dan *network and partnership* termasuk dalam kategori memiliki keunggulan kompetitif yang tetap karena *valuable*, *rare*, *hard to imitate and organize*.

Resources	Valuable	Rare	Hard to Imitate	Organize	Competitive Advantage
Stock Gudang	√	-	-	-	Temporary
Bangunan Cabang	√	√	-	-	Temporary
Alat-alat	√	-	-	-	Temporary
Human Capital	√	-	√	-	Temporary
Brand & Reputation	√	√	√	√	Sustainable
Network & Partnership	√	√	√	√	Sustainable

Porter's Five Forces Analysis

Threat of new entrants

Ancaman dari datangnya kompetitor baru di bidang ekspedisi sangat berpotensi seiring dengan populasi penduduk Indonesia. Ancaman kompetitor dalam bidang ekspedisi adalah perusahaan – perusahaan seperti, PT KERETA API LOGISTIK (KALOG) dan PT. Tiga Permata Ekspres. Meskipun pemain dalam bisnis ekspedisi seperti Herona Express, PT Kereta Api Logistik dan PT Tiga Permata Express sudah beroperasi lebih awal, peluang pasar menghadapi daya tawar pemasok Herona Express yaitu dengan dibukanya kerjasama guna meningkatkan kerjasama perusahaan serta membina hubungan baik dengan para *suppliers*.

Bargaining power of suppliers.

Dalam upaya mempercepat pengembangan bisnis ekspedisi Herona Express dan pembangunan cabang– cabang Herona Express. Herona Express menggunakan dana internal, melalui keuntungan setiap tahun yang di dapat perusahaan.

Bargaining power of consumer

Daya tawar konsumen pada Herona Express adalah dengan beberapa toko-toko besar di Indonesia seperti diprediksi masih terbuka untuk para ekspedisi pendatang baru. Dalam menghadapi ancaman pendatang baru, Herona Express akan terus memberikan layanan – layanan terbaik, nyaman dalam pengiriman, gratis untuk pelayanan kemasan (*packing*) apabila kemasan kiriman dinilai tidak layak, kemasan yang butuh perbaikan atau barang yang memang belum dikemas, maka Herona Express dapat membantu kemasannya.

Untuk lebih mendekatkan Herona Express dengan para konsumennya, Herona Express mempunyai penawaran khusus yaitu dengan meng- gratiskan pelayanan kemasan (*packaging*), standar kemasan yang paling aman untuk kiriman melalui Herona Express adalah peti. Akan tetapi kemasan lain berupa dus, karung, Styrofoam dan drum bisa diterima oleh Herona Express. Apabila kemasan kiriman dinilai tidak layak, kemasan yang butuh perbaikan, atau barang yang belum dikemas, maka Herona Express dapat membantu membuat kemasannya.

Threat of Substitutes

Dalam bisnis di bidang ekspedisi ini, terdapat banyak pilihan bagi konsumen untuk mendapat pelayanan yang baik. Pada dasarnya perusahaan seperti Herona Express, KALOG, 3PE, JNE dan Pos Indonesia memiliki layanan yang hampir sama dan memiliki keunggulan masing-masing. Pilihan dari masing-masing ekspedisi tersebut menawarkan kepada konsumen dengan pelayanan yang cepat, aman dan terjamin. Dengan adanya substitusi tersebut, pelaku bisnis ekspedisi ini dapat dipengaruhi oleh keberadaannya dan harus berkompetisi untuk mendapatkan hati para pelanggan.

PESTEL Analysis Political

Faktor politik bisa berpengaruh melalui berbagai aspek yang menunjang pertumbuhan ekonomi. Kondisi perekonomian nasional yang sampai saat ini belum membaik, dampaknya tidak hanya dirasakan masyarakat tetapi juga berimbas pada usaha jasa pengiriman atau ekspedisi di Tanah Air. Kalau lanjutan kebijakan ekonomi yang digulirkan pemerintah tidak dapat menggerakkan roda perekonomian nasional, duni usaha khususnya jasa ekspedisi khawatir akan sulit berkembang.

Menurut Bapak Dodie Arifin selaku Direktur Utama perusahaan jasa ekspedisi Herona Express, mengungkapkan masalah itu, bapak Arifin menanggapi kondisi perekonomian nasional dan pengaruhnya terhadap dunia usaha. “Gairah roda perekonomian nasional dipengaruhi kebijakan pemerintah. Pemerintah dalam mengeluarkan kebijakan lanjutan hendaknya dapat menggairahkan perekonomian nasional. Harapan dunia usaha pada termin kedua tahun anggaran pada April lalu lebih berpihak kepada dunia usaha, sehingga proyek pemerintah semakin bergairah dan perekonomian nasional menggeliat.

Menyinggung rencana PT KAI memberlakukan pembatasan bagasi di gerbong penumpang, bapak Arifin mengatakan, kebijakan itu akan menguntungkan perusahaan jasa ekspedisi yang mempunyai kontrak gerbong barang dengan PT KAI.

Herona Express sejak awal berdiri merupakan ekspedisi muatan kereta api, akan dapat memanfaatkan kebijakan tersebut.

Economic

Ekspedisi merupakan bagian bisnis yang memiliki peran penting dalam rantai distribusi. Banyak perusahaan membutuhkan jasa ekspedisi khususnya untuk kegiatan logistik dan pendistribusian barang. Sebagaimana yang dijelaskan oleh (Rusly & Indriyani, 2013), keberadaan jasa ekspedisi dapat memperlancar arus barang secara efisien dengan kecepatan dan ketepatan dalam kegiatan ekspor dan impor di perdagangan nasional maupun internasional. Dalam hal ini, pengguna terbesar layanan ekspedisi adalah *industry* tekstil (37%); *industry* manufaktur yang memproduksi produk konsumsi (21%); otomotif (17%); dan gas (10%).

Meningkatkannya usaha pada *sector* pengangkutan menunjukkan tingginya persaingan bisnis yang terjadi pada *industry* ekspedisi. Hal tersebut menuntut setiap perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspedisi untuk memiliki keunggulan bersaing agar dapat menjaga eksistensinya pada persaingan industri pengangkutan yang semakin kompetitif.

Inflasi merupakan salah satu indikator ekonomi penting di suatu negara. Tingginya tingkat inflasi berdampak pada penurunan daya beli masyarakat dan menurunnya pengeluaran pelanggan untuk layanan jasa.

Beberapa perusahaan mencoba mengatasi inflasi melalui *cost cutting*, dengan cara *me-review* semua aspek dalam bisnis sehingga dapat memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan dan pesaing.

Dengan memahami lingkungan ekonomi secara baik, perusahaan potensial dan mengetahui ancaman. Sebagai ilustrasi, Era pasca krisis di Indonesia keadaan ekonomi belum pulih, hal ini ditandai dengan inflasi yang tinggi sampai mencapai 2 digit dan meningkatnya angka pengangguran dan kemiskinan yang cukup besar.

Social-cultural

Faktor *social* yang mempengaruhi perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, pendapat dan gaya hidup orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan, seperti yang dikembangkan dari mengkondisikan budaya, demografi dan etnis (Pearce & Robinson, 2011).

Kondisi *social* masyarakat selalu bersifat dinamis dan berubah dari masa ke masa, oleh karena itu perusahaan selalu dituntut untuk mampu

mengantisipasi perubahan kultur social masyarakat. Beberapa penyebab terjadinya kondisi seperti ini misalnya karena gaya hidup, kultural, adat istiadat, sikap, demografis, pendidikan, ekologis maupun etnis. Gaya hidup masyarakat juga bergeser ke gaya hidup digital. Dalam penetrasi jangkauan seluler, semakin banyak era yang sudah terhubung dengan teknologi *mobile*. Hal tersebut berdampak semakin banyak masyarakat yang terhubung di era digital.

Technological

Beberapa *decade* terakhir ini teknologi informasi melaksanakan peran yang sangat penting bagi kehidupan manusia dan mengalami perkembangan yang sangat luar biasa. Hampir seluruh kegiatan sehari-hari didukung oleh teknologi tersebut, tidak terkecuali dalam menjalankan bisnis yang terjadi pada perusahaan. Perusahaan besar maupun kecil hampir semuanya menggunakan teknologi informasi sebagai pendukung aktivitas yang sangat dibutuhkan dalam meningkatkan layanan bisnis yang dikelola. Salah satu peranan teknologi bagi perusahaan yang paling nyata adalah semua pekerjaan akan lebih cepat dan akurat.

GPS *Tracking* pada *truck* merupakan teknologi yang sangat dibutuhkan untuk bisnis salah satunya di bidang ekspedisi. Keuntungan perusahaan ekspedisi yang sudah menggunakan GPS *tracking*, memperbaiki, merancang dan mengelola hubungan dengan pelanggan. Hal ini memberikan keuntungan bagi perusahaan sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja. Dengan adanya teknologi GPS *tracking* memungkinkan pelaku bisnis untuk menjalankan aktivitas bisnis selama 24 jam.

Environmental

Sebagai mitra kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero), Herona Express melaksanakan kegiatan pengiriman paket dan dokumen melalui kereta api-kereta api yang sudah dikenal lingkungan masyarakat daerah, yaitu: kereta api Gajayana, Turangga, Harina, Malabar, Sri Tanjung dan Parcel. Disamping kereta api, juga tersedia armada *truck box container*. Selain kegiatan antar-mengantar barang di kantor pusat Herona Express juga terdapat pergudangan dan bengkel perawatan kendaraan sehingga kendaraan yang digunakan dapat ramah lingkungan karena sangat terawat.

Legal

Melalui Akte Pendirian Nomor 21 Notaris ATMADIREJJA di Jakarta Untuk pertama kalinya pula sekaligus dibuka Kantor Pusat dan Kantor Cabang yang berdomisili di DKI Jakarta.

Selang 8 tahun kemudian, pada 1980 Herona Express secara resmi diterima menjadi kontraktor PT Kereta Api melalui kontrak pertama hanya dengan satu kereta, yaitu kereta Api Bima.

V. RENCANA PENGEMBANGAN

5.1 Rencana Pengembangan Bisnis

Perencanaan bisnis ini merupakan pengembangan kegiatan usaha dari Herona Express, perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan pengiriman via kereta api dan *truck box* ke lebih dari 50 kota di Pulau Jawa,

Bali dan Madura. Dari berbagai macam strategi bisnis yang sudah ditentukan pada BAB 4, penulis menyarankan untuk menerapkan pengembangan bisnis dengan cara mengoperasikan seluruh *truck* Herona Express sehingga pengiriman barang bisa maksimal dan bekerja sama dengan salah satu maskapai penerbangan. Serta ingin menambah cabang di beberapa bandara dengan *Brand Image* cabang dengan warna kuning dan coklat untuk memperkenalkan ekspedisi tersebut kepada masyarakat luas.

Hal tersebut perlu dilakukan untuk memperkenalkan layanan pengiriman barang Herona Express kepada masyarakat luas. Serta ingin menambah cabang di beberapa bandara karena ingin bekerja sama dengan salah satu maskapai penerbangan. Kerjasamaini dilakukan untuk menimbulkan dampak secara langsung bagi kenaikan profit perusahaan.

5.2 Risiko

Risiko operasional masuk dalam kategori tingkat risiko yang tinggi. Risiko ini berkaitan dengan kelalaian *driver truck* yang dapat berdampak kepada hal-hal lain yang mengganggu proses bisnis. Seperti kerusakan pada mesin truck karena truck tidak di cek terlebih dahulu, kesalahan pada packaging atau pun kesalahan pada layanan tidak sesuai standar yang diterapkan. Hal ini yang dapat mengganggu operasional perusahaan adalah bencana yang tidak dapat diprediksi. Bencana alam atau

pun bencana yang timbul karena kelalaian manusia disekitar.

5.3 Keuangan

Modal awal untuk pengembangan bisnis Herona Express ini diperuntukkan untuk memperluas pemasaran dan memperoleh *Income* setelah adanya pengembangan bisnis. Untuk mendapatkan modal yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan pengembangan bisnis ini. Herona Express akan menggunakan dari hasil keuntungan yang didapat Herona Express pada beberapa periode sebelumnya.

5.4 Kelayakan Keuangan

Dengan memperkirakan tingkat bunga sebesar 15%-20%, maka di dapatkan nilai NPV dan IRR (positif di tahun kelima. Dengan Nilai positif tersebut yang membuat proyeksi rencana pengembangan bisnis ini layak untuk dijalankan karena dapat meningkatkan keuangan perusahaan secara signifikan

VI. SIMPULAN

Dengan melakukan analisis beberapa konsep yang dipakai yaitu, SWOT, TOWS, RBV, VRIO dan *Porter's five forces* serta PESTEL analisis, strategi pengembangan untuk Herona Express ini dapat direncanakan sebaik mungkin. Dengan membuat rencana pengembangan yang dibutuhkan oleh perusahaan yaitu menjadi ekspedisi pengiriman barang jalur udara dan *brand image* cabang-cabang Herona Express. Serta meningkatkan pelayanan dengan cara menambahkan staff di cabang-cabang untuk melayani pelanggan yang datang langsung ke cabang agar Herona Express lebih maksimal dalam memberikan pelayanan terbaik sehingga pelanggan merasa puas dan supaya dapat mendatangkan lebih banyak lagi pelanggan.

Untuk pengembangan Herona Express, *payback period* yang dibutuhkan oleh Herona Express adalah relative sangat pendek. Sedangkan hasil dari perhitungan *Internal Rate of Return* menghasilkan angka yang positif pula. Untuk itu, dengan persyaratan tertentu, kiranya rencana pengembangan bisnis ini dikatakan layak untuk dijalankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cadle, J., Paul, D., & Turner, P. (2010). *Business Analysis Techniques 72 Essential Tools for Success*. Swindon: BCS The Chartered Institute.
- David, F. R. (2001). *Management Strategies*.
- Desyana & Suwandi (2018). Rencana Pengembangan Usaha Jasa AKI Kendaraan Berbasis Sistem Informasi. *Pengembangan Usaha Babal Aki. JEMI Thn 1 No 1 UB- 1787-5548-1-PB*, 10-15.
- Grant, R. M. (2001). *The Resources- Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*.
- Pearce, J., & Robinson, R. B. (2011). *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*.
- Porter, M. E. (1979). In *Competitive Strategy*.
- Ravanavar, G. M. (2012). Strategic Formulation Using TOWS Matrix. *Internal Journal of Research and Development*, 3.
- Rusly, & Indriyani. (2013).
- Sugiyono. (2013). In P. D. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif R&D* (p. 224). Bandung.
- Suwandi (2018). Mencari Pola Kemitraan Investasi Koperasi dan UMKM dengan Usaha Besar. *Jurnal Infokop, Volume 25 No.2-Desember 2015: Hal 35-52*
- Suwandi (2018). Respon Anggota Terhadap Pelayanan Koperasi Simpan Pinjam. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI) Vol. 1, No. 01 Maret 2018, pp. 29-33*
- System, S. (2004). *The Business Process Model in UML Tutorials*. Australia. Wernerfelt. (n.d.).
- Weske, M. (2007). *Business Process Management: Concept, Languages, Architectures*. New York: Springer.