



Formulasi Strategi Bisnis Transportasi Online Untuk Meningkatkan Jumlah Pelanggan (Studi Pada Komunitas Pengemudi Ojek Online Gojek Di Kabupaten Cilacap Dan Banyumas)

Nashrullah

Fakultas Bisnis, Manajemen dan Vokasi Institut Transportasi dan Logistik Trisakti

Jl. IPN Kebon Nanas No.2, Cipinang Besar Sel., Kecamatan Jatinegara, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13410

*corresponding author

irul033029@gmail.com

<https://doi.org/10.29407/nusamba.v10i1.19800>

Informasi Artikel	Abstract
Tanggal masuk	18 Maret 2023
Tanggal revisi	21 Desember 2024
Tanggal diterima	
Keywords: Formulation, Strategy, Business, BMC, Gojek Driver	<p>Research aim: This research aims to analyze the formulation of GOJEK's online transportation business strategy in order to increase the number of customers in Cilacap and Banyumas Regencies.</p> <p>Method: This research uses a qualitative approach. Data was collected through interviews, observation and documentation of research subjects and objects. The interview results, which were entered into the Business Model Canvas (BMC) table, were analyzed using the content analysis method.</p> <p>Research Findings: Based on the results of research and discussion, strategies that can be implemented by GOJEK drivers based on BMC include focusing and expanding customer segments, increasing value propositions, customer relationships, key partnerships, distribution channels, and optimizing key resources. In addition, optimization of key activities, revenue streams and cost structures was carried out to increase competitiveness and profitability.</p> <p>Theoretical Contribution: This research contributes to the field of online transportation business strategy by using the Business Model Canvas (BMC) as an effective analytical tool to formulate strategies for increasing customer numbers.</p> <p>Implications for Practitioners: It is hoped that the results of this research can be a reference for GOJEK drivers and other online transportation drivers in developing effective strategies to increase the number of customers and income.</p> <p>Research Limitations: This research has limitations in its coverage. It only focuses on Cilacap and Banyumas Regencies, so the results may not be fully generalizable to other regions. Apart from that, this research only uses a qualitative approach without any quantitative analysis, which can provide a broader perspective.</p>



Abstrak

Tujuan Penelitian: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis formulasi strategi bisnis transportasi online GOJEK agar dapat meningkatkan jumlah pelanggan di Kabupaten Cilacap dan Banyumas.

Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengambilan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap subjek dan objek penelitian. Analisis data dilakukan dengan metode analisis isi (*content analysis*) dari hasil wawancara yang dimasukkan ke dalam tabel Business Model Canvas (BMC).

Temuan Penelitian: Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, strategi yang dapat diterapkan oleh driver GOJEK berdasarkan BMC meliputi fokus dan perluasan segmen pelanggan, peningkatan proposisi nilai, hubungan pelanggan, kemitraan utama, saluran distribusi, serta optimalisasi sumber daya utama. Selain itu, dilakukan optimalisasi terhadap aktivitas kunci, aliran pendapatan, dan struktur biaya untuk meningkatkan daya saing dan profitabilitas.

Kontribusi Teoritis: Penelitian ini memberikan kontribusi dalam bidang strategi bisnis transportasi online dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) sebagai alat analisis yang efektif untuk merumuskan strategi yang dapat meningkatkan jumlah pelanggan.

Implikasi bagi Praktisi: Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi driver GOJEK maupun driver transportasi online lainnya dalam mengembangkan strategi yang efektif guna meningkatkan jumlah pelanggan dan pendapatan.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah penelitian yang hanya berfokus pada Kabupaten Cilacap dan Banyumas, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke wilayah lain. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan pendekatan kualitatif tanpa adanya analisis kuantitatif yang dapat memberikan perspektif yang lebih luas.



Pendahuluan

Peran utama perencanaan transportasi adalah untuk merancang kota yang mampu memberikan hasil kesehatan dan kesejahteraan [1]. Transportasi dikaitkan dengan pembangunan ekonomi dan sosial tetapi juga dengan risiko dan manfaat kesehatan yang berbeda tergantung pada moda transportasi mana yang digunakan [2]. Penggunaan kendaraan pribadi di perkotaan berkaitan dengan efek negatif seperti kemacetan, penggunaan ruang fisik, kebisingan, panas, emisi gas rumah kaca, paparan polusi udara dan kurangnya aktivitas fisik [3]. Li et al (2010) menyebutkan bahwa kepemilikan kendaraan pribadi dapat menyebabkan kelangkaan penggunaan lahan, krisis energi, pencemaran lingkungan, masalah kesehatan, kabut asap perkotaan, pemanasan global dan kemacetan lalu lintas [4]. Mattisson et al (2016) menyebutkan dampak negatif dari penggunaan kendaraan pribadi di perkotaan adalah stress yang tinggi dikaitkan dengan waktu mengemudi [5]. Dampak lain yaitu kesejahteraan psikologis yang rendah [6] serta terjadi penurunan kognitif [7]. Penggunaan kendaraan pribadi juga berkaitan dengan resiko yang tinggi untuk cedera, kecacatan dan kematian akibat kecelakaan lalu lintas [8].

Di Indonesia, berdasarkan data Badan Pusat Statistik jumlah kendaraan bermotor di Indonesia terus mengalami peningkatan tiap tahunnya. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Jenis (Unit) tahun 2018-2020 [14]

Jenis Kendaraan Bermotor	Perkembangan Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Jenis (Unit)		
	2018	2019	2020
Mobil Penumpang	14.830.698	15.592.419	15.797.746
Mobil Bis	222.872	231.569	233.261
Mobil Barang	4.797.254	5.021.888	5.083.405
Sepeda motor	106.657.952	112.771.136	115.023.039
Jumlah	126.508.776	133.617.012	136.137.451

Sumber: Kepolisian Republik Indonesia, Data tahun 2015-2018 revisi

Source Url: <https://www.bps.go.id/indicator/17/57/1/jumlah-kendaraan-bermotor.html>

Jika tren pertumbuhan kepemilikan kendaraan pribadi ini terus berlanjut, hal ini akan memperburuk berbagai masalah di kota-kota besar, kelangkaan penggunaan lahan, krisis energi, pencemaran lingkungan, masalah kesehatan, kabut asap perkotaan, pemanasan global dan kemacetan lalu lintas. Dengan demikian, sangat penting bagi pembuat kebijakan untuk memahami perilaku kepemilikan kendaraan pribadi dan membatasi kepemilikan kendaraan melalui perencanaan perkotaan yang tidak berorientasi pada kendaraan [4].

Salah satu solusi untuk mengatasi permasalahan di atas adalah dengan penggunaan transportasi publik. Transportasi merupakan unsur penting dan berfungsi sebagai urat nadi kehidupan dan mobilitas ekonomi, sosial, politik dan penduduk yang tumbuh bersama dan mengikuti perkembangan yang terjadi di berbagai bidang dan sektor [15]. Transportasi publik



(disebut juga angkutan umum atau angkutan massal) mencakup berbagai layanan yang menyediakan mobilitas bagi masyarakat umum, termasuk bus, kereta api, feri, taksi, dan lain sebagainya. Transportasi publik memiliki banyak keuntungan antara lain: sistem transportasi yang efisien dan adil dengan menyediakan mobilitas dasar yang terjangkau bagi non-pengemudi, perjalanan hemat sumber daya di koridor yang sibuk, dan katalis untuk pembangunan yang lebih efisien. Transportasi publik dapat mengurangi berbagai biaya eksternal termasuk kemacetan lalu lintas, risiko kecelakaan dan emisi polusi [16]. Penelitian yang dilakukan oleh Gwilliam (2008) tujuan dari kebijakan penggunaan transportasi publik adalah memaksimalkan kesejahteraan, meminimalkan konsumsi bahan bakar dan meminimalkan biaya transportasi [17].

Di zaman yang semakin canggih dimana teknologi berkembang dengan cepat banyak inovasi-inovasi yang kian dikembangkan. Fenomena perkembangan teknologi informasi membuat transportasi semakin mudah bagi konsumen masyarakat transportasi yang dianggap paling efisien dari segi akses dan biaya. Selain itu konsumen juga terbantu dengan perkembangan teknologi informasi saat ini, terutama untuk pemesanan. Dimanapun dan kapanpun secara cepat dan *real time*, konsumen dapat dengan mudah melakukan perjalanan kemanapun dengan memiliki aplikasi terkini. Bisnis yang menggunakan aplikasi virtual untuk memudahkan pemesanan transportasi adalah Go car dan Grab [18].

Di Indonesia, GOJEK merupakan pelopor dari transportasi online yang pertama kali hadir yang didirikan pada tahun 2011, namun baru pada tahun 2015 aplikasi tersebut resmi muncul di ponsel android dan iOS. Hadirnya transportasi online ini disambut antusias oleh masyarakat. Seiring berjalannya waktu, hadir pesaing-pesaing yang datang seperti GRAB dan UBER dari Singapura. Hadirnya transportasi online sangat membantu aktivitas masyarakat yang ingin berpergian kesuatu tempat dengan mudah dan cepat. Semakin maraknya perkembangan transportasi online menjadikan masyarakat menjadi intensif dalam menggunakan layanan transportasi online. Transportasi online telah merambah dengan dengan cepat keseluruh pelosok di Indonesia terutama di kota-kota besar [19].

Penelitian yang dilakukan oleh Tim Peneliti dari Sekolah Bisnis dan Manajemen Institut Teknologi Bandung (SBM ITB) menyebutkan bahwa layanan transportasi online memainkan peran terintegrasi dalam mendukung sistem transportasi massal. Berdasarkan hasil riset tersebut Tim Peneliti merekomendasikan kolaborasi yang kuat antar regulator, layanan transportasi massal dan layanan transportasi online untuk mendorong peningkatan jumlah penumpang transportasi massal agar kemacetan dan polusi udara dapat berkurang [20]. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tim Universitas Gadjah Mada dan Universitas Stavanger Norwegia yang menyimpulkan bahwa transportasi online dipakai oleh para penggunanya sebagai feeder atau pengumpan ke dan dari angkutan TransJakarta dan kereta komuter Jabodetabek [21]. Studi ini juga diperkuat dengan survey yang dilakukan oleh Tim ETH Zurich tahun 2019 yang menyebutkan bahwa porsi perjalanan jarak dekat mendominasi jenis perjalanan yang dilakukan dengan transportasi online terutama pada jarak 1,5km - 5km [22].

Ekonomi Institue for Development of Economics and Finance (INDEF) Enny Sri Hartati menyebutkan bahwa hadirnya transportasi berbasis aplikasi menciptakan kesempatan



lapangan pekerjaan yang semakin luas. Hal ini terlihat dari data yang dirilis oleh AlphaBeta pada tahun 2017 menyebutkan bahwa sekitar 45% dari total 5.000 mitra GOJEK yang bergabung sebelumnya pengangguran dan tidak mengalami pekerjaan. Jumlah tersebut semakin terlihat dari hasil terakhir Badan Pusat Statistik (BPS), yang menyebutkan sektor yang melakukan perluasan lapangan pekerjaan berasal dari sektor transportasi [23]. Sebagai sebuah perusahaan transportasi online terbesar di Indonesia, GOJEK ingin manfaatnya dinikmati oleh semua kalangan di daerah. Karena itulah, GOJEK memperluas jangkauannya hingga ke 167 Kota dan Kabupaten se-Indonesia mulai dari Sabang hingga Merauke.

Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh negara di Dunia termasuk Indonesia berdampak pada sektor ekonomi, banyak perusahaan yang tutup dan merumahkan karyawannya. Hal ini juga berdampak pada GOJEK. Adanya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) berdampak pada menurunnya pendapatan pengemudi GOJEK [24]. Selain itu naiknya harga Bahan Bakar Minyak (BBM) berdampak juga terhadap pendapatan pengemudi GOJEK. Kenaikan harga BBM dikeluhkan oleh pengemudi GOJEK karena berdampak pada penurunan jumlah penumpang imbas kenaikan harga kargo. Sejak harga BBM naik tarif GOJEK juga naik namun jumlah penumpang sepi selain itu uang yang harus dikeluarkan untuk membeli bahan bakar juga bertambah [25]. Untuk itu penting bagi pengemudi GOJEK untuk menyusun strategi agar dapat meningkatkan jumlah pelanggan agar pendapatan meningkat. *Business Model Canvas* merupakan alat yang tepat untuk merumuskan strategi pada usaha transportasi online GOJEK karena dengan BMC dapat mengetahui bagaimana setiap elemen dalam bisnisnya saling berhubungan. Kemudian dengan analisa terhadap masing-masing hubungan tersebut digarapakan dapat menciptakan nilai yang lebih baik dari pada sebelumnya melalui strategi bisnis.

Pernyataan Masalah Penelitian

Bagaimana formulasi strategi bisnis transportasi online gojek agar dapat meningkatkan jumlah pelanggan GOJEK di Kabupaten Cilacap dan Banyumas?

Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis formulasi strategi bisnis transportasi online gojek agar dapat meningkatkan jumlah pelanggan GOJEK di Kabupaten Cilacap dan Banyumas.

Metode

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pengambilan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap informan dalam hal ini pengemudi GOJEK. Analisis data menggunakan metode analisis isi terhadap data dari hasil wawancara mendalam. Untuk menjaga validitas data digunakan metode triangulasi sumber dan triangulasi metode. Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua Pengurus Paguyuban driver GOJEK diperoleh data jumlah pengemudi GOJEK di Cilacap dan Banyumas secara keseluruhan sebanyak 8013 driver (3565 driver di Kabupaten Cilacap dan 4448 driver di Kabupaten Banyumas). Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara kepada 10 orang



yang merupakan pengurus paguyuban driver GOJEK di Kabupaten Cilacap dan Kabupaten Banyumas. Karakteristik informan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Karakteristik Informan

No	Informan	Usia	Pendidikan Terakhir	Jenis Kelamin	Lama menjadi driver Gojek	Pendapatan per hari	
						Sebelum BBM Naik	Setelah BBM naik
1	D	33 tahun	SMP	Laki-laki	6 tahun	Rp200.000	Rp150.000
2	T	45 tahun	SLTA	Laki-laki	8 tahun	Rp200.000	Rp70.000
3	R	44 tahun	SMP	Laki-laki	4 tahun	Rp70.000	Rp16.000
4	IW	47 tahun	S1	Laki-laki	4 tahun	Rp200.000	Rp120.000
5	Y	56 tahun	SMP	Laki-laki	5 tahun	Rp200.000	Rp150.000
6	W	34 tahun	SMP	Laki-laki	3 tahun	Rp150.000	Rp100.000
7	SF	38 tahun	SMP	Laki-laki	6 tahun	Rp120.000	Rp70.000
8	MR	39 tahun	SMK	Laki-laki	3 tahun	Rp250.000	Rp130.000
9	A	45 tahun	SMP	Laki-laki	5 tahun	Rp80.000	Rp20.000
10	F	31 tahun	SLTA	Laki-laki	4 tahun	Rp50.000	Rp10.000

Hasil dan Pembahasan

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat untuk modifikasi model bisnis baru pada perusahaan untuk membuat strategi yang lebih tepat. BMC dapat menjadi pendekatan yang mudah diimplementasikan oleh sebuah usaha dalam upaya melakukan evaluasi dan perubahan atau pembenahan terhadap model bisnis suatu usaha termasuk usaha jasa transportasi seperti Gojek. Driver Gojek adalah tukang ojek yang bermitra dengan perusahaan Gojek [28]. Tugas dari driver Gojek adalah menjemput dan mengantarkan para pengguna layanan ojek online Gojek atau barang yang dikirim ke tempat tujuan dengan selamat dan dalam keadaan yang baik. Sikap tanggungjawab dan kehati-hatian adalah hal penting yang harus dimiliki oleh driver Gojek selain itu driver Gojek harus mementingkan keselamatan agar terhindar dari kecelakaan [29]. Pekerjaan sebagai driver Gojek cukup menjanjikan, rata-rata pendapatan driver Gojek sehari kurang lebih Rp. 150.000 sampai Rp. 300.000 sehingga banyak yang menjadikan pekerjaan menjadi driver Gojek menjadi pekerjaan sampingan [30] bahkan dijadikan pekerjaan utama.

Namun karena adanya pandemi Covid-19 penghasilan driver Gojek menurun sekitar 85% [31] dan kenaikan harga BBM memperparah penghasilan driver Gojek [32]. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada driver Gojek di kota-kota besar namun juga pada driver Gojek di kota kecil seperti di Cilacap dan Banyumas. Berdasarkan hasil wawancara dengan komunitas driver Gojek Cilacap mayoritas mereka mengeluhkan terkait dengan penurunan pendapatan karena kenaikan harga BBM selain itu banyak driver Gojek yang berhenti menarik penumpang dan mencari pekerjaan lain namun ada juga yang masih bertahan karena memang tidak ada pilihan.



Berdasarkan hasil wawancara dapat digambarkan kondisi usaha driver Gojek saat ini dengan pendekatan BMC sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Kondisi Driver Gojek di Kabupaten Cilacap dan Kabupaten Banyumas saat ini

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<p>Mitra yang bekerja sama dengan driver Gojek adalah Resto (hasil wawancara D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F).</p> <p>Aktivitas yang dilakukan oleh mitra driver Gojek adalah menyiapkan pesanan dari konsumen driver Gojek (hasil wawancara D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F).</p>	<p>Aktivitas yang dilakukan driver Gojek: mengantar penumpang, mengantar makanan, mengantar barang (hasil wawancara: D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F).</p> <p>Aktivitas belum efektif yaitu menunggu orderan makanan yang lama (SF, MR). Mencari alamat pengiriman barang/paket (hasil wawancara: D,T,R,IW,Y,W,A,F)</p>	<p>Pelayanan yang diberikan yaitu GoFood, GoSend, GoRide, GoTrip (hasil wawancara: IW,Y,W,M,A,F,D,T,R)</p> <p>Nilai lebih yang diberikan driver Gojek kepada konsumen yaitu: pelayanan yang ramah dan sopan (hasil wawancara: T,R,D,F,A,W), layanan cepat dan murah (hasil wawancara: IW), memberikan promo (hasil wawancara: SF), selalu berpenampilan bersih dan wangi (hasil wawancara: W)</p>	<p>Cara yang dilakukan driver Gojek untuk membangun hubungan dengan konsumen adalah dengan memberikan pelayanan yang baik (hasil wawancara: T,R,D,F,SF,W,), memperbanyak diskon dan iklan (hasil wawancara: MR,IW).</p> <p>Cara mempertahankan hubungan dengan pelanggan yaitu meningkatkan pelayanan (hasil wawancara: IW,MR,Y,W,SF,A,F,D,R,T)</p>	<p>Target segementasi pelanggan driver Gojek adalah Pelajar (hasil wawancara: D,IW,SF,MR), Karyawan (hasil wawancara: IW,W,SF,A, Masyarakat Umum (hasil wawancara: T,R,IW,Y)</p> <p>Yang berpotensi menjadi segementasi pelanggan driver gojek yaitu: penumpang kereta api, penumpang bis (hasil wawancara: IW)</p>
	<p>Key Resources</p> <p>Sumber daya utama yang dibutuhkan driver Gojek dalam menunjang usahanya adalah sumber daya modal seperti: kendaraan roda dua, smartphone, uang BBM, kuota dan uang tunai (hasil wawancara: D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F).</p> <p>Sumber daya yang paling penting semuanya penting karena jika salah satu nya tidak ada maka tidak berjalan maksimal (hasil wawancara: D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F).</p>		<p>Channels</p> <p>Saluran yang dimiliki driver Gojek untuk menjangkau konsumen yaitu Chat dan Telpon melalui aplikasi Gojek (hasil wawancara: SF, MR, R, T).</p> <p>Driver juga memanfaatkan iklan yang dilakukan oleh Perusahaan Gojek Pusat untuk menjangkau konsumen (Y,IW,D,A)</p> <p>Saluran yang paling baik adalah Chat dan Telpon (hasil wawancara: SF, MR, R, T).</p>	
Cost Structure			Revenue Streams	
<p>Biaya yang digunakan untuk menunjang untuk menunjang operasional driver adalah biaya modal (hasil wawancara: D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F).</p> <p>Yang paling memerlukan biaya terbesar adalah modal (hasil wawancara: D,T,R,IW,Y,W,SF,MR,A,F)</p>			<p>Sumber pendapatan lain yang diperoleh driver Gojek adalah uang tips dari konsumen, voucher belanja di toko-toko tertentu, voucher makan di resto-resto tertentu (hasil wawancara: T,R,D,F,A,W,IW), GoClean, GoMessage (hasil wawancara: Y, MR).</p>	



Aktivitas yang paling memerlukan biaya terbesar adalah GoRide (hasil wawancara: IW), GoShop (hasil wawancara: MR,SF).	Cara pembayaran yang disediakan oleh driver Gojek adalah Tunai dan GoPay (hasil wawancara: F,D,R,T,A,SF,W,MR,Y,IW). Cara driver Gojek menetapkan harga adalah sesuai dengan aplikasi (hasil wawancara: F,D,R,T,A,SF,W,MR,Y,IW).
---	--

Sumber: Data diolah, 2023

Strategi bisnis driver Gojek dengan menggunakan formulasi strategi BMC dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Formulasi Strategi Bisnis Driver Gojek Menggunakan BMC

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
Meningkatkan kerja sama dengan mitra (Resto)	Melakukan optimalisasi dalam pelayanan mengantar penumpang, mengantar makanan, mengantar barang Melakukan koordinasi dengan pemilik Resto agar menyiapkan makanan secepat mungkin. Memastikan terlebih dahulu alamat yang dituju kepada pengirim paket	Memberikan pelayanan lebih kepada konsumen seperti ramah dan sopan santun, memberikan pelayanan yang cepat dan efisien.	Meningkatkan pelayanan dalam membangun dan mempertahankan hubungan dengan konsumen.	Fokus pada segmentasi pelanggan yang sudah ada yaitu pelajar, karyawan dan masyarakat umum. Memperluas segementasi pelanggan terutama penumpang Kereta Api dan Bis di jam malam dan dini hari.
	Key Resources		Channels	
	Meningkatkan sumber daya modal dan profesionalisme driver		Meningkatkan penggunaan aplikasi seperti memberikan respon yang cepat dalam merespon pesan atau telpon dari pelanggan.	
Cost Structure			Revenue Streams	
Mengelompokan biaya mana yang lebih utama dan mana yang mendukung. Efisien dalam penggunaan modal.			Memanfaatkan pendapatan yang ada agar dapat memaksimalkan keuntungan	

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis di atas maka dapat diketahui bahwa strategi bisnis yang dapat dilakukan oleh driver Gojek di Kabupaten Cilacap dan Kabupaten Banyumas untuk meningkatkan pelanggan dengan fokus pada elemen BMC yaitu: *customer segment*, fokus pada segmen pelanggan yang terdiri dari pelajar, karyawan dan masyarakat umum. Selain itu melakukan perluasan segmentasi pelanggan seperti penumpang Kereta Api dan Bis pada jam-jam malam dan dini hari untuk menambah pemasukan sebagaimana hasil wawancara dengan



informan Y: *“biasanya kami sering dapat penumpang pas dini hari untuk antar atau jemput ke Stasiun atau terminal bis”*. *Value proposition*, difokuskan pada memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen seperti sikap ramah, sopan santun serta memberikan pelayanan yang cepat dan efisien. Pelayanan yang baik yang diberikan kepada driver berpengaruh terhadap rating yang diberikan konsumen, semakin tinggi rating (bintang) yang diberikan oleh konsumen maka konsumen semakin merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh driver Gojek. Untuk itu driver Gojek harus selalu memperhatikan hal-hal penting namun sering kali diabaikan oleh driver Gojek seperti kebersihan dan kerapihan pengemudi. Karena jika driver wangi, konsumen atau pelanggan merasa nyaman dan tidak akan terganggu selama perjalanan. Selain itu, driver juga harus memperhatikan kebersihan kendaraan dan juga kelengkapan kendaraan seperti kaca spion, menggunakan knalpot standar, helm standar juga dapat membantu driver memperoleh nilai/rating yang bagus (bintang 5). Sebagaimana didukung hasil wawancara dengan informan T: *“nilai lebih yang diberikan oleh driver GOJEK kepada konsumen yaitu dengan cara memberikan layanan yang ramah dan sopan”*, informan W: *“nilai lebih yang saya berikan kepada pelanggan adalah saya selalu berusaha untuk menjaga penampilan saya agar selalu bersih dan wangi, agar penumpang merasa nyaman”*. *Channels*, yaitu memberikan respon yang cepat kepada pelanggan melalui aplikasi. Saluran yang dimiliki oleh driver Gojek untuk mendapatkan konsumen hanya dengan menggunakan aplikasi. Ketika melakukan chat atau telpon juga melalui aplikasi. Driver dan konsumen tidak diperkenankan berkomunikasi di luar aplikasi tersebut. Dengan demikian driver diharapkan untuk mengoptimalkan penggunaan aplikasi untuk mendapatkan pelanggan yang lebih banyak. Sebagaimana didukung oleh hasil wawancara dengan informan SF: *“Saluran yang selama ini kami gunakan untuk berkomunikasi dengan pelanggan yaitu dengan menggunakan chat dan telpon yang ada diaplikasi, kami tidak diperbolehkan berkomunikasi di luar aplikasi karena takut terjadi hal-hal yang tidak diinginkan dan lain sebagainya”*. *Customer relationship*, dilakukan dengan cara meningkatkan pelayanan dalam membangun dan mempertahankan hubungan dengan konsumen. Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan informan MR: *“Cara kami mempertahankan hubungan dengan pelanggan yaitu dengan meningkatkan pelayanan, berusaha untuk tepat waktu dalam menjemput pelanggan atau mengantarkan makanan, pokoknya kami berusaha sebaik mungkin agar pelanggan puas dengan pelayanan yang kami berikan”*.

Revenue streams, dilakukan dengan cara memanfaatkan pendapatan yang ada untuk memperoleh keuntungan. Sumber pendapatan lain yang didapatkan oleh pengemudi GOJEK yaitu uang tips dari pelanggan. Selain itu sering juga mendapatkan voucher belanja khusus untuk driver GOJEK dan masih banyak yang lain (wawancara dengan informan R). *Key resources*, dilakukan dengan cara meningkatkan sumber daya modal dan profesionalisme driver. *Key activities*, dilakukan dengan cara optimalisasi dalam pelayanan mengantar penumpang, mengantar makanan, mengantar barang, melakukan koordinasi dengan pemilik Resto agar menyiapkan makanan secepat mungkin serta memastikan terlebih dahulu alamat yang dituju kepada pengirim paket. Cara-cara ini dilakukan agar driver dapat mengefisienkan waktunya dan memperoleh rating yang tinggi dari pelanggan. *Key partnerships* dilakukan dengan cara meningkatkan kerja sama dengan mitra (Resto) dan *Cost structure*, mengelompokkan biaya



antara biaya yang lebih utama dan biaya yang mendukung serta melakukan efisien dalam penggunaan modal.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu tentang pentingnya strategi bisnis untuk keberlanjutan usaha dan meningkatkan pelanggan seperti penelitian yang dilakukan oleh Sugiyanto dkk yang menyebutkan bahwa BMC dapat digunakan untuk mendeskripsikan secara ringkas namun lengkap strategi bisnis pada Usaha Distro di Kabupaten Bandung [33]. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Noor dan Samsiar yang menyebutkan bahwa BMC dapat digunakan untuk strategi bisnis agar penjualan dapat tersusun dengan baik dan maksimal [34]. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Candraningrat yang menyebutkan bahwa dengan menggunakan BMC dapat mengetahui permasalahan dan kekurangan pada usaha UMKM Sari Delight Surabaya [35]. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Tjitradi menyebutkan bahwa BMC dapat digunakan untuk mengevaluasi dan merancang model bisnis pada Usaha Sulis Cake [36].

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari wawancara yang dilakukan dengan informan, formulasi strategi yang dapat dilakukan oleh driver Gojek berdasarkan di Kabupaten Cilacap dan Kabupaten Banyumas *Business Model Canvas* yaitu dengan cara memfokuskan dan memperluas *customer segments*, meningkatkan *value propositions customer relationship, key partners, channels dan key resources* serta melakukan optimalisasi terhadap *key activities, revenue streames dan cost structure*.

Daftar Rujukan

- [1] Giles-Corti B, Vernez-Moudon A, Reis R, Turrell G, Dannenberg AL, Badland H, et al. City planning and population health: a global challenge. *Lancet* 2016;388:2912–24. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(16\)30066-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(16)30066-6).
- [2] Nieuwenhuijsen MJ, Khreis H. Car free cities: Pathway to healthy urban living. *Environ Int* 2016;94:251–62. <https://doi.org/10.1016/j.envint.2016.05.032>.
- [3] Dons E, Temmerman P, Van Poppel M, Bellemans T, Wets G, Int Panis L. Street characteristics and traffic factors determining road users' exposure to black carbon. *Sci Total Environ* 2013;447:72–9. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2012.12.076>.
- [4] Li J, Walker JL, Srinivasan S, Anderson WP. Modeling private car ownership in China: Investigation of urban form impact across megacities. *Transp Res Rec* 2010;76–84. <https://doi.org/10.3141/2193-10>.
- [5] Mattisson K, Jakobsson K, Håkansson C, Cromley E. Spatial heterogeneity in repeated measures of perceived stress among car commuters in Scania, Sweden. *Int J Health Geogr* 2016;15:1–14. <https://doi.org/10.1186/s12942-016-0054-8>.
- [6] Martin A, Goryakin Y, Suhrcke M. Does active commuting improve psychological wellbeing? Longitudinal evidence from eighteen waves of the British Household Panel Survey. *Prev Med (Baltim)* 2014;69:296–303. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2014.08.023>.



- [7] Bakraina K, Edwardson CL, Khunti K, Bandelow S, Davies MJ, Yates T. Associations between sedentary behaviours and cognitive function: cross-sectional and prospective findings from the UK Biobank 2017:149–58.
- [8] Rodrigues EMS, Villaveces A, Sanhueza A, Escamilla-Cejudo JA. Trends in fatal motorcycle injuries in the Americas, 1998-2010. *Int J Inj Contr Saf Promot* 2014;21:170–80. <https://doi.org/10.1080/17457300.2013.792289>.
- [9] National Bureau of Statistics of China. *China Statistical Yearbook 2000-2018*. Beijing: n.d.
- [10] China Association of Automobile Manufactures. *China Automotive Industry Yearbook 2018*. Tianjin, China: 2018.
- [11] China Association of Automobile Manufactures. *Bulletins of the Production and Sales of Automobiles in China*. https://www.sohu.com/a/222448944_276701 2019.
- [12] National Bureau of Statistics of China Homepage. N. 2018.
- [13] Li Y, Miao L, Chen Y, Hu Y. Exploration of sustainable urban transportation development in China through the forecast of private vehicle ownership. *Sustain* 2019;11. <https://doi.org/10.3390/su11164259>.
- [14] Badan Pusat Statistik. *Perkembangan Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Jenis (Unit), 2018-2020*. 2020.
- [15] Nasution AA, Erwin K, Bartuska L. Determinant Study of Conventional Transportation and Online Transportation. *Transp Res Procedia* 2020;44:276–82. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2020.02.042>.
- [16] Litman T. *Evaluating Public Transit Benefits and Costs - Best Practices Guidebook*. Victoria Transp Policy Inst 2014:1–138.
- [17] Gwilliam K. A review of issues in transit economics. *Res Transp Econ* 2008;23:4–22. <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2008.10.002>.
- [18] Konečný V, Brídžiková M, Gažo P, Semanová Š. The Influence of Demographic Development and Population Structure on the Demand for Public Passenger Transport. *LOGI – Sci J Transp Logist* 2019;10:70–81. <https://doi.org/10.2478/logi-2019-0017>.
- [19] Margaretha P. Ojek Online Versus Kemacetan. *Opini* 2015:36–8.
- [20] Semrush Academy. *Transportasi online berperan dalam mendukung sistem transportasi massal*. IndotelkoCom 2020. <https://www.indotelko.com/read/1596343095/transportasi-online#:~:text=Platform transportasi daring juga dapat,termurah dan rute transportasi daring>.
- [21] Purwanto AJ. Ojek online bisa dimanfaatkan untuk memangkas polusi udara Jakarta, ini 3 caranya. *Conversat* 2022.
- [22] Ilahi A, Belgiawan PF, Balać M, Axhausen KW, Ilahi A, Belgiawan PF, et al. *Understanding Travel and Mode Choice with Emerging Modes A Pooled SP and RP Model in Greater Jakarta*. ETHzurich 2019.
- [23] Fakhriyah P. Pengaruh Layanan Transportasi Online (Gojek) Terhadap Perluasan Lapangan Kerja Bagi Masyarakat Di Kota Cimahi. *Comm-Edu (Community Educ Journal)* 2020;3:34. <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v3i1.3719>.
- [24] Waluyojati P, Sugiyanto. Pengaruh Covid-19 Terhadap Pendapatan Ojek Online.



- HUMANIS (Humanities, Manag Sciene Proceeding 2021) 2021;1:786–91.
- [25] Pranita E. Keluhan “Driver” Ojol di Tengah Kenaikan Harga BBM, Tarif Naik tapi Penumpang Makin Sepi... Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul “Keluhan ‘Driver’ Ojol di Tengah Kenaikan Harga BBM, Tarif Naik tapi Penumpang Makin Sepi...” <https://MegapolitanKompasCom/Read/2022/09/16/13393201/Keluhan-Driver-Ojol-Di-Tengah-Kenaikan-Harga-Bbm-Tarif-Naik-Tapi?Page=all> n.d.
- [26] Osterwalder A, Pigneur Y. *Business Model Generation : A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challenger*. Jakarta: Elex Media Komputindo; 2012.
- [27] Daou A, Mallat C, Chammas G, Cerantola N, Kayed S, Saliba NA. The Ecocanvas as a business model canvas for a circular economy. *J Clean Prod* 2020;258:120938. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120938>.
- [28] Tumuwe R, Damis M, Muliarti T. Pengguna ojek online di kalangan mahasiswa Universitas Sam Ratulangi Manado. *J Holistik* 2018:1–19.
- [29] Anggraini D. Studi tentang Perilaku Pengendara Kendaraan Bermotor di Kota Samarinda. *EJournal Sosiatri-Sosiologi* 2013;1:10–9.
- [30] Arini SC. Segini Pendapatan Driver Ojol Per Hari yang Bikin PNS Rela Nyambi. <https://FinanceDetikCom/Berita-Ekonomi-Bisnis/d-6346168/Segini-Pendapatan-Driver-Ojol-per-Hari-Yang-Bikin-Pns-Rela-Nyambi> 2022.
- [31] Burhan FA. Pendapatan 85% Mitra Gojek Turun saat Pandemi, 90% Yakin Cepat Pulih. <https://KatadataCoId/Desysetyowati/Digital/5f281e34f126d/Pendapatan-85-Mitra-Gojek-Turun-Saat-Pandemi-90-Yakin-Cepat-Pulih> 2020.
- [32] Purnomo H. Curhat Driver Ojol: Harga BBM Naik, Pendapatan Berkurang. <https://EconomyOkezoneCom/Read/2022/09/06/320/2661778/Curhat-Driver-Ojol-Harga-Bbm-Naik-Pendapatan-Berkurang> 2022.
- [33] Sugiyanto, Pratama MA, Wahyuningsih E. Formulasi Strategi Menggunakan Bisnis Model Canvas (Studi Kasus Pada Bisnis di Jalan Padjajaran Bandung Jawa Barat). *Coopetition J Ilm Manaj* 2021;XII:87–94.
- [34] Noor GAP, Samsinar. Implementasi E-Commerce Menggunakan Content Management System Untuk Pemasaran Produk Pada Lumi Distro dengan Pendekatan Business Model Canvas. *J IDEALIS* 2020;3:552–9.
- [35] Candraningrat, Yurisma DY, Mujanah S. Pengembangan Strategi Bisnis Melalui Bmc (Business Model Canvas) dan Strategi Pemasaran bagi UMKM Sari Delight Surabaya. *Tekmologi J Pengabd Masy* 2021;1:16–24.
- [36] Tjitradi EC. Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Berdasarkan Business Model Canvas. *Agora* 2015;3:8–16.