

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 PT. BlueBird

PT. BlueBird merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang transportasi yang berbentuk taksi konvensional. Awalnya usaha taksi BlueBird dalam bentuk taksi gelap yang hanya memiliki armada sebanyak dua buah mobil yang diwarisi oleh Djokosoetono yang merupakan seorang perintis pembangunan Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian (PTIK) dan Dekan Fakultas Hukum Universitas Indonesia pertama. Dua mobil tersebut akhirnya dimanfaatkan sebagai taksi, ide ini muncul dari pemikiran Mutiara istri dari Djokosoetono kepada ketiga anaknya yang bernama Purnomo, Chandra dan Mintarsih. Usaha taksi gelap itu bergerak dengan media penghubung dengan penggunanya melalui via telepon rumah mereka. BlueBird awalnya bernama Chandra taksi. Perusahaan BlueBird bergerak di bisnis transportasi, pergudangan, pos, kurir, pariwisata, perdagangan, jasa persewaan, agen perjalanan dan jasa keuangan.

Tahun 1971 gubernur DKI Jakarta Ali Sadikin membutuhkan armada taksi meteran demi mewujudkan Jakarta yang metropolitan. Mutiara pun mengajukan pinjaman ke bank untuk menambah armada taksi. Tanggal 1 Mei 1972 seperti yang tercatat Albertine Endah, jalan-jalan di Jakarta mulai diwarnai dengan taksi berwarna biru dengan logo burung yang tengah melesat. Sedan Holden Toranan 2640 cc, yang terpampang di gedung kantor pusat BlueBird yang beralokasi di

Mampang Jakarta Selatan. Ditahun 1972 nama Chandra taksipun dirubah menjadi Golden Bird. Kendaraan taksi yang dimiliki oleh Mutiara pun jadi berkembang menjadi Big Bird, Pusaka BlueBird, Silver Bird dan Iron Bird, semua berada di bawah naungan BlueBird Group.

BlueBird diawal sejarahnya sudah memiliki saingan yaitu dengan perusahaan bus Gamadi. Produknya yaitu taksi Gamy, PPD, Taksi Ratax, Solo Bone Agung, taksi Morante, taksi Syeady safe, Pelita Emas jaya dan taksi Sri Medali. Ditengah persaingannya pada tahun 1978 armada BlueBird telah memiliki 500 armada taksi dan mencapai 2000 taksi di tahun 1985. Bertarung dengan perusahaan taksi konvensional lain merupakan bukan tantangan yang berarti untuk BlueBird namun, ketika taksi online muncul BlueBird barulah menemukan kompetitor yang sangat berat. Kemunculan taksi online mencuatkan aksi demo karena dianggap mengganggu hajat hidup para supir taksi konvensional termasuk BlueBird. Akibat dari aksi demo tersebut menimbulkan kerusuhan, adanya penumpang yang terlantar, dan bentrok dengan ojek online.

Maret 2016 citra BlueBird pun hancur. Saham BlueBird turun dari Rp 6,400 menjadi Rp 6,300 dan harus merongoh dana sebesar 6,6 M untuk pemulihan citra dalam memberikan pelanggan khusus Jabotabek bisa menikmati BlueBird secara gratis pada tanggal 23 Maret 2016. Ide itu tercuat dari Komisaris BlueBird Noni Sri Ayati Purnomo. Permasalahan ini menghilangkan Purnomo Prawiro tidak tercatat lagi sebagai orang terkaya versi majalah Forbes, yang sebelumnya berada di urutan 25 dari 50 orang terkaya di tahun 2014 hingga tahun 2017. Tahun 2018 kekayaannya bermasalah bahkan harga saham berada di angka Rp 3000.

Maret 2016 citra BlueBird pun hancur. Saham BlueBird turun dari Rp 6,400 menjadi Rp 6,300 dan harus merongoh dana sebesar 6,6 M untuk pemulihan citra dalam memberikan pelanggan khusus Jabotabek bisa menikmati BlueBird secara gratis pada tanggal 23 Maret 2016. Ide itu tercuat dari Komisaris BlueBird Noni Sri Ayati Purnomo. Permasalahan ini menghilangkan Purnomo Prawiro tidak tercatat lagi sebagai orang terkaya versi majalah Forbes, yang sebelumnya berada di urutan 25 dari 50 orang terkaya di tahun 2014 hingga tahun 2017. Tahun 2018 kekayaannya bermasalah bahkan harga saham berada di angka Rp 3000.

BlueBird terus melihat perkembangan Gojek, dengan terus berkembangnya Gojek akhirnya BlueBird memutuskan untuk bekerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa (Gojek) dengan meluncurkan versi aplikasi Go-BlueBird. Pembuktian keseriusan BlueBird dalam mengikuti perkembangan teknologi terbukti dari adanya kolaborasi atau kerjasama dengan Gojek dalam fitur Go-BlueBird pada Maret 2017. Kerjasama ini diambil oleh manajemen PT.BlueBird dalam rangka mengimplementasikan strategi bisnisnya dalam menghadapi kendala yang mengancam keberadaannya, dengan munculnya transportasi *online*. Kerjasama inipun harus terus dipantau untuk meninjau kembali keuntungan bagi kedua belah pihak, khususnya bagi PT. BlueBird dalam menghadirkan Go-BlueBird ini agar tetap relevan dengan kebutuhan konsumen dan merupakan peninjauan kembali atas kerjasama yang telah dilakukan telah sesuai dengan tujuan dari implementasi TOC serta membuka potensi kolaborasi dengan *platform* selain Gojek.

4.2 Peningkatan Kinerja Keuangan PT. BlueBird Sebelum dan Setelah kerjasama dalam fitur Go-BlueBird

Utari *et al* (2016:76) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat diukur berdasarkan kinerja keuangan dan non keuangan. Pengukuran kinerja keuangan yang lazim digunakan adalah likuiditas, *leverage*, aktivitas dan profitabilitas. Pengukuran kinerja non keuangan yang lazim digunakan adalah efisiensi, kualitas, dan waktu. Pengukuran kinerja dibutuhkan bukan hanya dalam jangka pendek melainkan berperan penting juga dalam proyeksi kepentingan perusahaan dalam jangka panjang.

Kinerja dapat diimplementasikan dengan mengukur: *balancing profit, growth, control, balancing short-term results against long-term capabilities and growth opportunities, balancing performance expectations of different constituencies, balancing opportunitites and attention, balancing the motives of human behavior*. Kinerja memainkan peranan penting dalam *me-manage* tensi diantara permintaan dan kebutuhan kapabilitas pencapaian target pendapatan yang mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.

Penelitian ini peneliti menganalisis kinerja keuangan PT. BlueBird dari periode 2016-2019. Analisis kinerja keuangan dilakukan selama periode tersebut yaitu sebelum dan setelah adanya kerjasama PT. BlueBird dengan PT. Karya Anak Bangsa dalam fitur Go-BlueBird. Analisis ini peneliti tentukan dari segi likuiditas, *leverage*, aktivitas dan profitabilitas sesuai dengan referensi jurnal penelitian yang dilakukan oleh Utari *et al* tahun 2016.

4.2.1 Rasio Likuiditas

Tabel 4.1 Perhitungan rasio likuiditas (Dalam Jutaan)

Nama Perusahaan	Tahun	Aset Lancar	Liabilitas Jangka Pendek	CACL (AL/LJP)
BlueBird, Tbk	2016 Triwulan I	Rp 556.596	Rp 893.612	0,623
	2016 Triwulan II	Rp 668.902	Rp 970.330	0,689
	2017 Q1	Rp 989.025	Rp 805.713	1,23
	2017 QII	Rp 924.098	Rp 783.882	1,179
	2017 QIII	Rp 809.186	Rp 594.505	1,361
	2018 Q1	Rp 918.718	Rp 490.600	1,873
	2018 QII	Rp 868.994	Rp 523.921	1,659
	2018 QIII	Rp 1.011.706	Rp 614.646	1,646
	2019 QI	Rp 1.103.855	Rp 784.585	1,407
	2019 QII	Rp 929.302	Rp 718.715	1,293

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2016 – 2019 “data diolah”

Untuk melihat rasio likuiditas sebelum dan sesudah adanya kerjasama Go-BlueBird, peneliti menggunakan data keuangan PT.BlueBird hanya periode 2017 dan 2018 saja,hal ini dikarenakan bahwa tahun 2016 dan 2019 tidak dapat diolah karena pada tahun 2016 PT.BlueBird hanya menampilkan laporan keuangan persemester sedangkan tahun 2019 PT. BlueBird belum tutup buku.

Tabel 4.2 Perhitungan rasio likuiditas (Dalam Jutaan)

Periode Kerjasama	Tahun		Likuiditas
Sebelum	2017	1	1.230
		11	1.179
		111	1.361
Sesudah	2018	1	1.873
		11	1.659
		111	1.646

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2017 – 2018 “data diolah”

Tabel 4.3 Paired samples statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.31	12	.094	.027
	Sesudah	.43	12	.129	.037

Sumber: data diolah

Nilai rata-rata likuiditas sebelum < nilai rata-rata likuiditas sesudah maka artinya secara deksiptif ada perbedaan rata-rata likuiditas sebelum dan sesudah kerjasama.

Tabel 4.4 Paired samples test (paired differences)

Pair		Mean	Std Deviation	Std Error Mean	95% Confidence Interval of the difference		t	df	Sig (2-tailed)
					Lower	Upper			
1	Sebelum	-.117	.053	.015	-.151	-.084	-	11	.000
	Sesudah						7.736		

Sumber: data diolah

H₀ = Tidak ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

H_a = Ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Maka $0,000 < 0,05$ maka ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah BlueBird bekerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa

4.2.2 Rasio *Leverage*

Tabel 4.5 Perhitungan *leverage* (Dalam Jutaan)

Nama Perusahaan	Tahun	Total Liabilitas	Total Aset	TL/TA
BlueBird Tbk	2016 Triwulan I	Rp 2.902.154	Rp 7.369.327	0,394
	2016 Triwulan II	Rp 3.097.410	Rp 7.489.534	0,414
	2017 Q1	Rp 2.453.036	Rp 7.233.880	0,328
	2017 QII	Rp 2.299.477	Rp 7.002.946	0,328
	2017 QIII	Rp 1.932.853	Rp 6.746.040	0,287
	2018 Q1	Rp 1.607.433	Rp 6.637.874	0,242
	2018 QII	Rp 1.564.613	Rp 6.558.937	0,239
	2018 QIII	Rp 1.636.825	Rp 6.776.290	0,242
	2019 QI	Rp 1.870.726	Rp 7.236.465	0,259
	2019 QII	Rp 1.825.408	Rp 7.086.504	0,258

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2016 – 2019 “data diolah”

Untuk melihat *leverage* sebelum dan sesudah adanya kerjasama Go-BlueBird, peneliti menggunakan data keuangan PT.BlueBird hanya periode 2017 dan 2018 saja,hal ini dikarenakan bahwa tahun 2016 dan 2019 tidak dapat diolah karena pada tahun 2016 PT.BlueBird hanya menampilkan laporan keuangan persemester sedangkan tahun 2019 PT. BlueBird belum tutup buku.

Tabel 4.6 Perhitungan *leverage* (Dalam Jutaan)

Periode Kerjasama	Tahun		Leverage
Sebelum	2017	1	0.328
		11	0.328
		111	0.287
Sesudah	2018	1	0.242
		11	0.239
		111	0.242

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2017 – 2018 “data diolah”

Tabel 4.7 *Paired samples statistics*

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.08	12	.024	.007
	Sesudah	.06	12	.018	.005

Sumber: data diolah

Nilai rata-rata *leverage* sebelum > nilai rata-rata *leverage* sesudah maka artinya secara deksiptif tidak ada perbedaan rata-rata *leverage* sebelum dan sesudah kerjasama.

Tabel 4.8 *Paired samples test (paired differences)*

Pair		Mean	Std Deviation	Std Error Mean	95% Confidence Interval of the difference		t	df	Sig (2-tailed)
					Lower	Upper			
1	Sebelum -	0.19	.008	.002	.014	.023	8.305	11	.000
	Sesudah								

Sumber: data diolah

HO = Tidak ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Ha = Ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka $0,000 < 0,05$ maka ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah

BlueBird bekerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa

4.2.3 Rasio Aktivitas

Tabel 4.9 Perhitungan *turn over ratio* (Dalam Jutaan)

Nama Perusahaan	Tahun	Pendapatan	Total Aset	TATO
BlueBird Tbk	2016 Triwulan I	Rp 1.274.904	Rp 7.369.327	0,173
	2016 Triwulan II	Rp 2.471.609	Rp 7.489.534	0,330
	2017 Q1	Rp 1.039.947	Rp 7.233.880	0,144
	2017 QII	Rp 2.082.068	Rp 7.002.946	0,297
	2017 QIII	Rp 3.131.152	Rp 6.746.040	0,464
	2018 Q1	Rp 973.376	Rp 6.637.874	0,147
	2018 QII	Rp 1.971.402	Rp 6.558.937	0,301
	2018 QIII	Rp 3.107.933	Rp 6.776.290	0,459
	2019 QI	Rp 976.754	Rp 7.236.465	0,135
	2019 QII	Rp 1.914.853	Rp 7.086.504	0,270

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2016 – 2019 “data diolah”

Untuk melihat *turn over ratio* sebelum dan sesudah adanya kerjasama Go-BlueBird, peneliti menggunakan data keuangan PT.BlueBird hanya periode 2017 dan 2018 saja,hal ini dikarenakan bahwa tahun 2016 dan 2019 tidak dapat diolah

karena pada tahun 2016 PT.BlueBird hanya menampilkan laporan keuangan persemester sedangkan tahun 2019 PT. BlueBird belum tutup buku.

Tabel 4.10 Perhitungan *turn over ratio* (Dalam Jutaan)

Periode Kerjasama	Tahun		Turn Over Ratio
Sebelum	2017	1	0.144
		11	0.297
		111	0.464
Sesudah	2018	1	0.147
		11	0.301
		111	0.459

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2017 – 2018 “data diolah”

Tabel 4.11 *Paired samples statistics*

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.08	12	.042	.012
	Sesudah	.08	12	.041	.012

Sumber: data diolah

Nilai rata-rata *turn over ratio* sebelum = nilai rata-rata *turn over ratio* sesudah maka artinya secara deksiptif tidak ada perbedaan rata-rata *turn over ratio* sebelum dan sesudah kerjasama.

Tabel 4.12 *Paired samples test (paired differences)*

Pair		Mean	Std Deviation	Std Error Mean	95% Confidence Interval of the difference		t	df	Sig (2-tailed)
					Lower	Upper			
1	Sebelum -	.000	.001	.000	-.001	.001	.456	11	.658
	Sesudah								

Sumber: data diolah

HO = Tidak ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Ha = Ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka $0,658 > 0,05$ maka tidak ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah BlueBird bekerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa

4.2.4 Rasio Profitabilitas

Tabel 4.13 Perhitungan rasio profitabilitas (Dalam Jutaan)

Nama Perusahaan	Tahun	Laba Bersih	Ekuitas	LB/E
BlueBird Tbk	2016 Triwulan I	Rp 139.054	Rp 4.467.173	0,031
	2016 Triwulan II	Rp 230.315	Rp 4.392.124	0,052
	2017 Q1	Rp 118.164	Rp 4.780.844	0,025
	2017 QII	Rp 194.279	Rp 4.703.469	0,041
	2017 QIII	Rp 303.997	Rp 4.813.187	0,063
	2018 Q1	Rp 99.516	Rp 5.030.441	0,02
	2018 QII	Rp 191.706	Rp 4.994.324	0,038
	2018 QIII	Rp 336.848	Rp 5.139.465	0,066
	2019 QI	Rp 89.306	Rp 5.365.739	0,017
	2019 QII	Rp 158.455	Rp 5.261.096	0,030

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2016 – 2019 “data diolah”

Untuk melihat rasio profitabilitas sebelum dan sesudah adanya kerjasama Go-BlueBird, peneliti menggunakan data keuangan PT.BlueBird hanya periode 2017 dan 2018 saja,hal ini dikarenakan bahwa tahun 2016 dan 2019 tidak dapat

diolah karena pada tahun 2016 PT.BlueBird hanya menampilkan laporan keuangan persemester sedangkan tahun 2019 PT. BlueBird belum tutup buku.

Tabel 4.14 Perhitungan rasio profitabilitas (Dalam Jutaan)

Periode Kerjasama	Tahun		Profitabilitas
Sebelum	2017	1	0.025
		11	0.041
		111	0.063
Sesudah	2018	1	0.020
		11	0.038
		111	0.066

Sumber : Laporan keuangan <https://www.idx.co.id>, Tahun 2017 – 2018 “data diolah”

Tabel 4.15 *Paired samples statistics*

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.01	12	.005	.002
	Sesudah	.01	12	.006	.002

Sumber: data diolah

Nilai rata-rata rasio profitabilitas sebelum = nilai rata-rata rasio profitabilitas sesudah maka artinya secara deksiptif tidak ada perbedaan rata-rata rasio profitabilitas sebelum dan sesudah kerjasama.

Tabel 4.16 *Paired samples test (paired differences)*

Pair	Sebelum - Sesudah	Mean	Std Deviation	Std Error Mean	95% Confidence Interval of the difference		t	df	Sig (2-tailed)
					Lower	Upper			
1		.001	.001	.000	.000	.001	1.915	11	.082

Sumber: data diolah

HO = Tidak ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Ha = Ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka 0,082 > 0,05 maka tidak ada perbedaan rata-rata antara sebelum dan sesudah BlueBird bekerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa

Tabel 4.17 Data Non Parometrik

	Likuiditas		Leverage		Turn over ratio		Profitabilitas	
	sebelum	sesudah	sebelum	sesudah	sebelum	sesudah	sebelum	sesudah
1	0.192	0.293	0.051	0.038	0.023	0.023	0.004	0.003
2	0.269	0.410	0.072	0.053	0.032	0.032	0.005	0.004
3	0.346	0.527	0.092	0.068	0.041	0.041	0.007	0.006
4	0.423	0.644	0.113	0.083	0.050	0.051	0.009	0.007
5	0.184	0.259	0.051	0.037	0.046	0.047	0.006	0.006
6	0.258	0.363	0.072	0.052	0.065	0.066	0.009	0.008
7	0.332	0.467	0.092	0.067	0.084	0.085	0.012	0.011
8	0.405	0.570	0.113	0.082	0.102	0.103	0.014	0.013
9	0.213	0.257	0.045	0.038	0.073	0.072	0.010	0.010
10	0.298	0.360	0.063	0.053	0.102	0.100	0.014	0.014
11	0.383	0.463	0.081	0.068	0.131	0.129	0.018	0.019
12	0.468	0.566	0.099	0.083	0.160	0.158	0.022	0.023

Sumber: data diolah

4.3 Tingkat Kepuasan Pelanggan dengan Adanya Kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird

Dalam hal ini peneliti meneliti tentang kepuasan pelanggan untuk tahap penyehatan strategik diperlukan ketika perusahaan dinilai memiliki kecenderungan kehilangan posisi strategis di pasar, sekalipun perusahaan berhasil secara rata-rata atau bahkan lebih secara operasional. Dalam upaya mengembangkan penyehatan strategik perusahaan manajemen harus memberi kepuasan kepada konsumen dan pelanggan, karena kepuasan

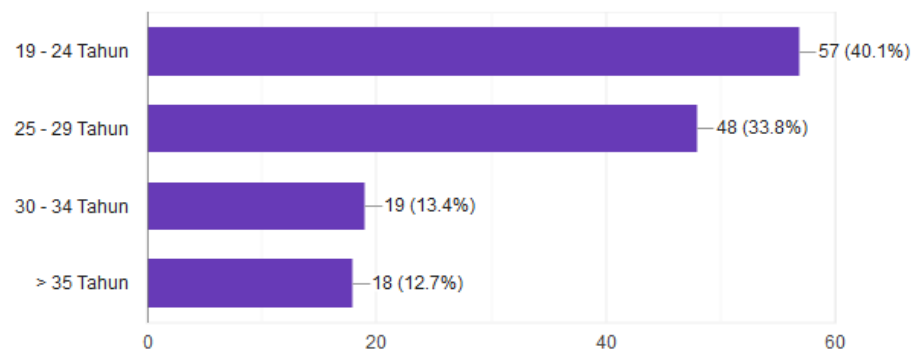
konsumen yang direalisasikan dalam bentuk produk atau jasa yang berkualitas tinggi, harga terjangkau, mekanisme cepat, dan layanan yang cepat dan memuaskan akan membantu peningkatan penjualan demi kelangsungan perusahaan baik dimasa kini maupun dimasa depan (Dewi dkk, 2016:16). Penelitian ini menggunakan 142 responden dengan mengisi daftar pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti dan yang menjadi responden merupakan pelanggan Go-BlueBird.

4.3.1 Karakteristik Responden

Kuesioner yang ditujukan kepada responden bertujuan untuk mengetahui peningkatan kepuasan pelanggan Go-BlueBird. Dari kuesioner yang telah dijawab responden barulah peneliti dapat mengolah data. Berikut diagram karakteristik responden yang telah peneliti tentukan:

Umur

142 responses

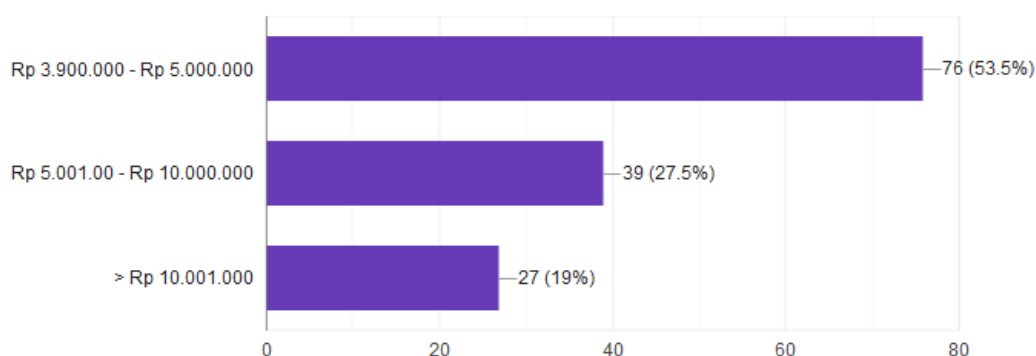


Gambar 4.1 Karakteristik responden dari segi umur

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Pendapatan per Bulan

142 responses

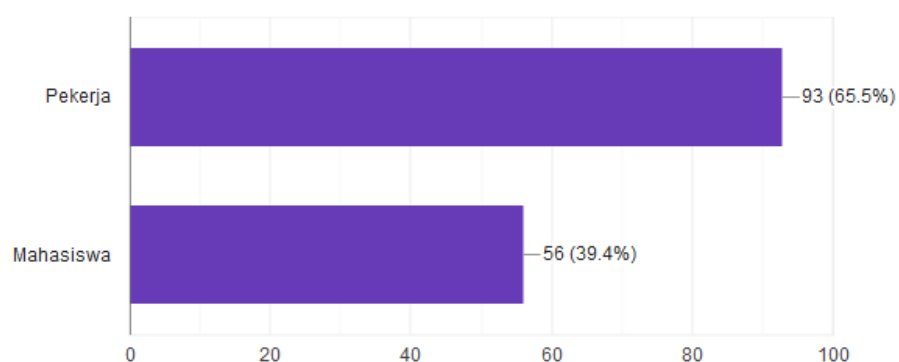


Gambar 4.2 Karakteristik responden dari segi pendapatan

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Status Responden

142 responses



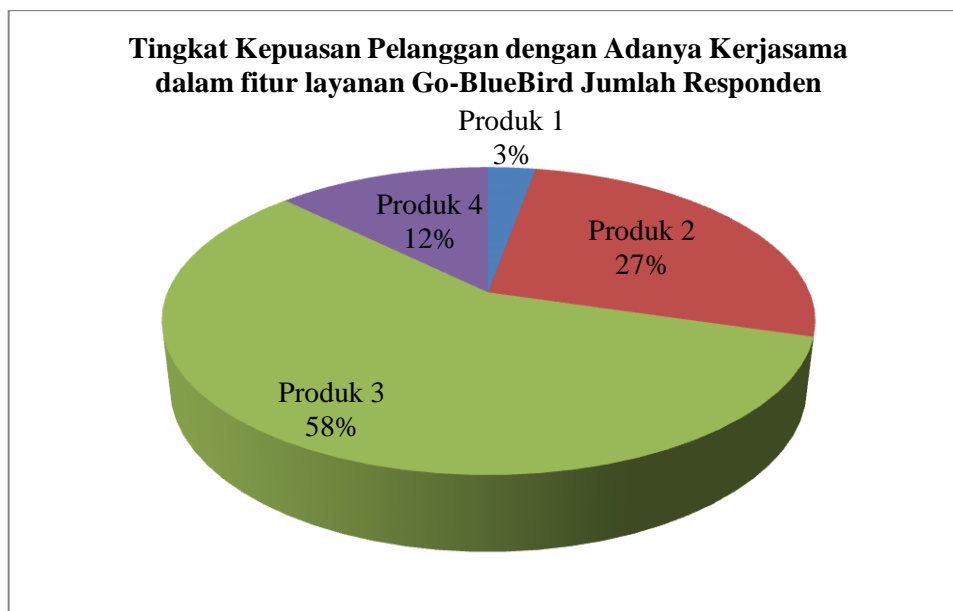
Gambar 4.3 Karakteristik responden dari segi status

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

4.3.2 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. Instrumen yang *valid* berarti alat

ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu *valid*. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. (Sugiyono, 2017:121).



Gambar 4.4 Tingkat Kepuasan responden dari segi produk

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dalam tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird sebanyak 58% responden menyukai layanan Go-BlueBird telah memenuhi kebutuhan pelanggan dalam segi produk.

Tabel 4.18 Uji validitas dan reabilitas produk

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Produk1	.550	0,1648	Valid
Produk2	.860	0,1648	Valid
Produk3	.449	0,1648	Valid
Produk4	.827	0,1648	Valid

Sumber: data diolah

Valid jika R dihitung > R tabel. R hitung dilihat dari *corrected* item total correlation R tabel = 0,1648

Tabel 4.19 *Reliability statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
.833	4	Reliabel

Sumber: data diolah

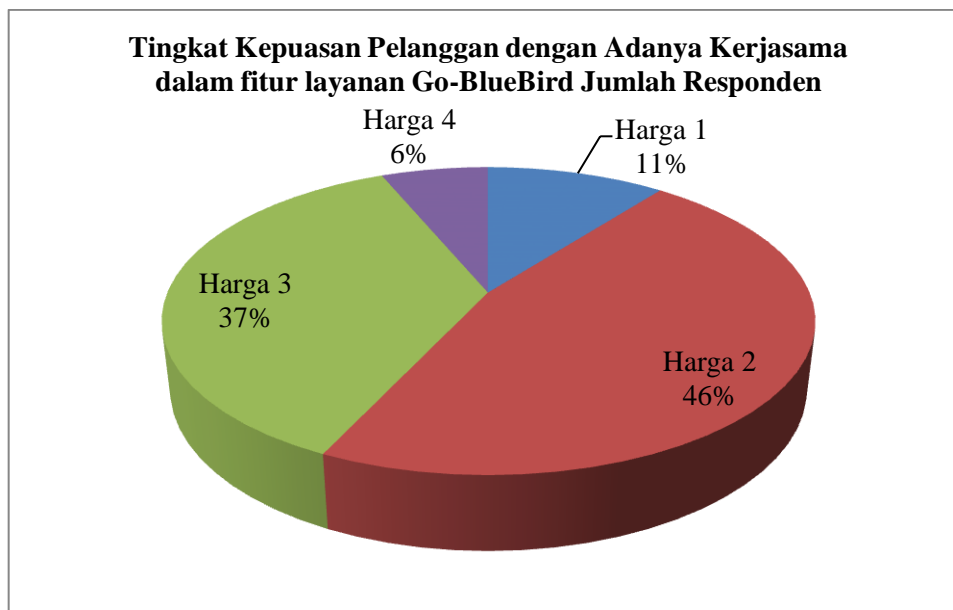
Reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0,70

Tabel 4.20 *Item statistics* produk

Pertanyaan	Mean	Std. Deviation	N
Produk1	3.8028	.68665	142
Produk2	3.6338	.80318	142
Produk3	3.5986	.67435	142
Produk4	3.6268	.83036	142

Sumber: data diolah

Dari 142 responden memberikan jawaban terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird dalam segi produk ternyata dijawab puas ada 82 responden atau 57,7%, cukup puas ada 38 responden atau 26,8%, sangat puas ada 18 responden atau 12,7% , tidak puas ada 4 responden atau 2,8%, sangat tidak puas ada 0 responden atau 0%. Dari hasil proses olah data didapat angka rata-rata skor untuk pernyataan di atas dengan nilai 3.8, hal ini berarti jawaban responden puas.



Gambar 4.5 Tingkat kepuasan responden dari segi harga

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dalam tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird sebanyak 46% responden menyukai layanan Go-BlueBird harga dan kualitas Go-Bluebird sesuai dengan yang telah diinformasikan dalam segi harga.

Tabel 4.21 Uji validitas dan reabilitas harga

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Harga1	.584	0,1648	Valid
Harga2	.693	0,1648	Valid
Harga3	.637	0,1648	Valid
Harga4	.597	0,1648	Valid

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Valid jika $R \text{ dihitung} > R \text{ tabel}$. $R \text{ hitung}$ dilihat dari *corrected* item total *correlation* $R \text{ tabel} = 0,1648$

Tabel 4.22 *Reliability statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
.809	4	Reliabel

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Reliabel jika nilai *cronbach apha* > 0,70

Tabel 4.23 *Item statistics* harga

Pertanyaan	Mean	Std. Deviation	N
Harga1	3.3873	.76119	142
Harga2	3.7817	.66435	142
Harga3	3.5775	.69776	142
Harga4	3.6901	.68606	142

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Dari 142 responden memberikan jawaban terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird dalam segi harga ternyata dijawab cukup puas ada 66 responden atau 46,5%, puas ada 52 responden atau 36,6%, tidak puas ada 15 responden atau 10,6% , sangat puas ada 9 responden atau 6,3%, sangat tidak puas 0 responden atau 0%. Dari hasil proses olah data didapat angka rata-rata skor untuk pernyataan di atas dengan nilai 3.8, hal ini berarti jawaban responden puas.



Gambar 4.6 Tingkat kepuasan responden dari segi kondisi armada

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dalam tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird sebanyak 59% responden menyukai layanan Go-BlueBird kondisi fisik armada telah melalui proses peremajaan dalam segi kondisi armada.

Tabel 4.24 Uji Validitas dan reabilitas kondisi armada

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Kondisi_armada1	.640	0,1648	Valid
Kondisi_armada2	.730	0,1648	Valid
Kondisi_armada3	.775	0,1648	Valid
Kondisi_armada4	.669	0,1648	Valid

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Valid jika R dihitung $>$ R tabel. R hitung dilihat dari *corrected* item total *correlation* R tabel = 0,1648

Tabel 4.25 Reliability statistics

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
.858	4	Reliabel

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

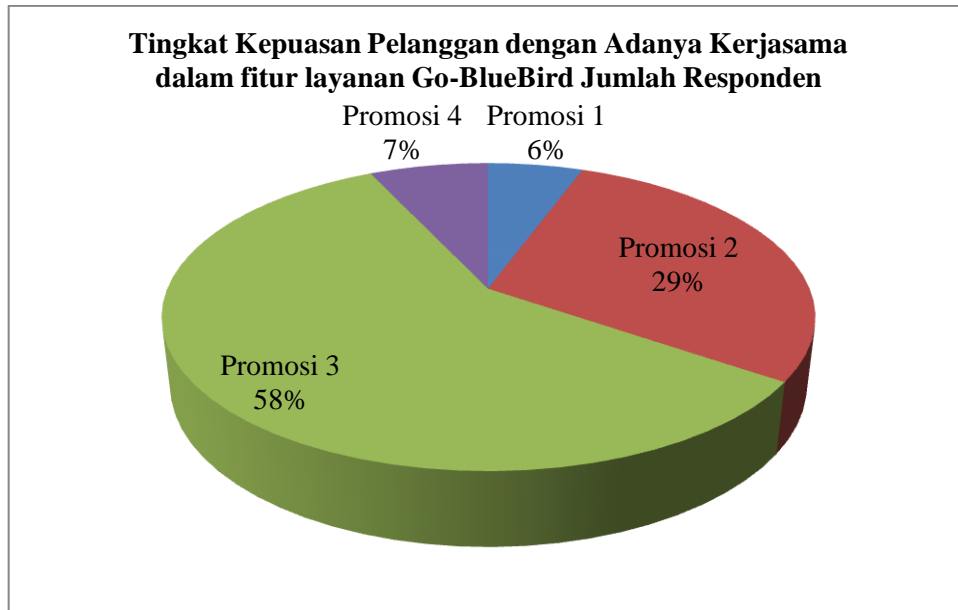
Reliabel jika nilai *cronbach apha* > 0,70

Tabel 4.26 *Item statistics* kondisi armada

Pertanyaan	Mean	Std. Deviation	N
Kondisi_armada1	3.9366	.67598	142
Kondisi_armada2	4.0493	.64497	142
Kondisi_armada3	3.9296	.70104	142
Kondisi_armada4	3.9296	.72099	142

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Dari 142 responden memberikan jawaban terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird dalam segi kondisi armada ternyata dijawab puas ada 83 responden atau 58,5%, cukup puas ada 31 responden atau 21,8%, sangat puas ada 26 responden atau 18,3% , tidak puas ada 2 responden atau 1,4%, sangat tidak puas 0 responden atau 0%. Dari hasil proses olah data didapat angka rata-rata skor untuk pernyataan di atas dengan nilai 4.0, hal ini berarti jawaban responden puas.



Gambar 4.7 Tingkat kepuasan responden dari segi promosi

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dalam tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird sebanyak 58% responden menyukai layanan Go-BlueBird banyak yang akan merekomendasikan Go-BlueBird kepada orang lain dengan membuat calon pelanggan untuk menggunakan Go-BlueBird dalam segi promosi.

Tabel 4.27 Uji validitas dan reabilitas promosi

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Promosi1	.694	0,1648	Valid
Promosi2	.684	0,1648	Valid
Promosi3	.702	0,1648	Valid
Promosi4	.768	0,1648	Valid

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Valid jika R dihitung $>$ R tabel. R hitung dilihat dari *corrected* item total *correlation* R tabel = 0,1648

Tabel 4.28 *Reliability statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
.861	4	Reliabel

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

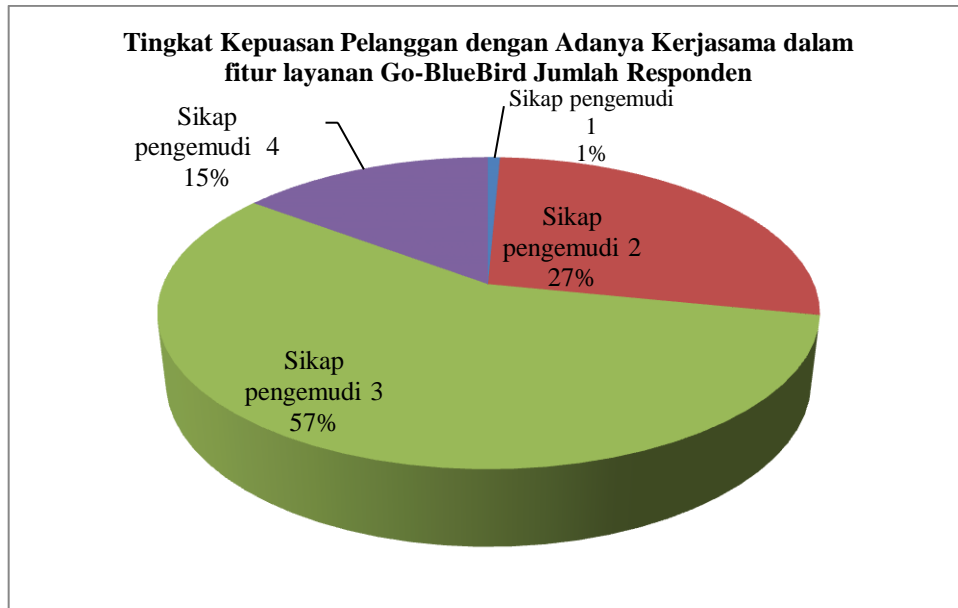
Reliabel jika nilai *cronbach apha* > 0,70

Tabel 4.29 *Item statistics* promosi

Pertanyaan	Mean	Std. Deviation	N
Promosi1	3.6690	.69161	142
Promosi2	3.4155	.82722	142
Promosi3	3.7746	.66732	142
Promosi4	3.5986	.80829	142

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dari 142 responden memberikan jawaban terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird dalam segi promosi ternyata dijawab puas ada 83 responden atau 58,5%, cukup puas ada 41 responden atau 28,9%, sangat puas ada 10 responden atau 7% , tidak puas ada 2 responden atau 1,4%, sangat tidak puas 0 responden atau 0%. Dari hasil proses olah data didapat angka rata-rata skor untuk pernyataan di atas dengan nilai 3.8, hal ini berarti jawaban responden puas.



Gambar 4.8 Tingkat kepuasan responden dari segi sikap pengemudi

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dalam tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird sebanyak 57% responden menyukai layanan Go-BlueBird kejujuran pengemudi untuk mengembalikan barang bawaan penumpang yang tertinggal dalam segi sikap pengemudi.

Tabel 4.30 Uji validitas dan reabilitas sikap pengemudi

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Sikap_pengemudi1	.560	0,1648	Valid
Sikap_pengemudi2	.699	0,1648	Valid
Sikap_pengemudi3	.618	0,1648	Valid
Sikap_pengemudi4	.709	0,1648	Valid

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Valid jika R dihitung $>$ R tabel. R hitung dilihat dari *corrected* item total *correlation* R tabel = 0,1648

Tabel 4.31 *Reliability statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
.821	4	Reliabel

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

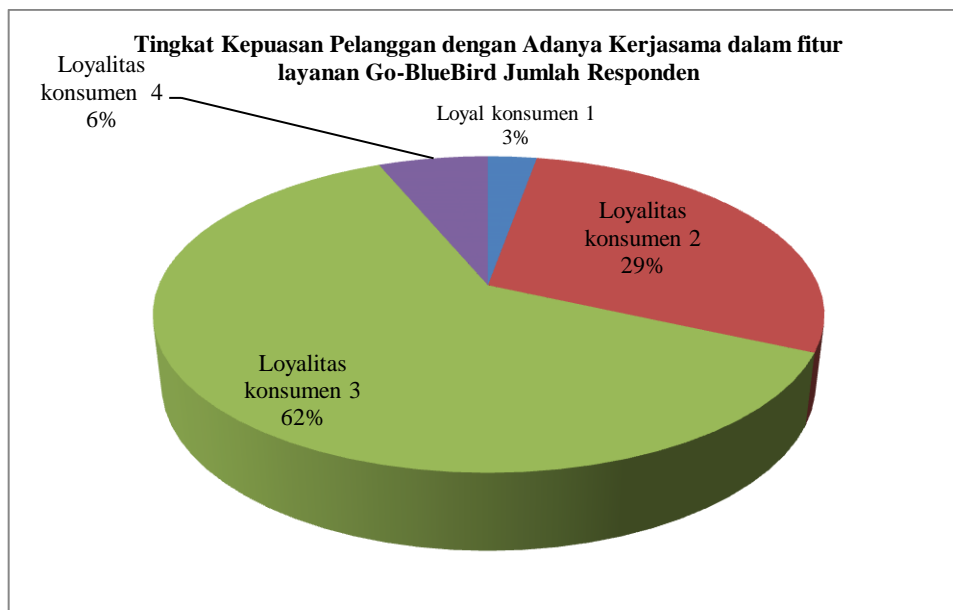
Reliabel jika nilai *cronbach apha* > 0,70

Tabel 4.32 *Item statistics* sikap pengemudi

Pertanyaan	Mean	Std. Deviation	N
Sikap_pengemudi1	3.8099	.68347	142
Sikap_pengemudi2	3.8380	.61468	142
Sikap_pengemudi3	3.8592	.70047	142
Sikap_pengemudi4	3.8592	.65873	142

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Dari 142 responden memberikan jawaban terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird dalam segi sikap pengemudi ternyata dijawab puas ada 74 responden atau 52,1%, cukup puas ada 46 responden atau 32,4%, sangat puas ada 21 responden atau 14,8% , tidak puas ada 1 responden atau 7%, sangat tidak puas 0 responden atau 0%. Dari hasil proses olah data didapat angka rata-rata skor untuk pernyataan di atas dengan nilai 3.9, hal ini berarti jawaban responden puas.



Gambar 4.9 Tingkat kepuasan responden dari segi loyalitas konsumen

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Dalam tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird sebanyak 62% responden menyukai layanan Go-BlueBird niat pelanggan untuk mengatakan hal-hal positif Go-BlueBird kepada orang lain dalam segi loyalitas pelanggan.

Tabel 4.33 Uji validitas dan reabilitas loyalitas konsumen

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Loyalitas_konsumen1	.764	0,1648	Valid
Loyalitas_konsumen2	.835	0,1648	Valid
Loyalitas_konsumen3	.802	0,1648	Valid
Loyalitas_konsumen4	.732	0,1648	Valid

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

Valid jika $R \text{ dihitung} > R \text{ tabel}$. $R \text{ hitung}$ dilihat dari *corrected* item total *correlation* $R \text{ tabel} = 0,1648$

Tabel 4.34 *Reliability statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
.902	4	Reliabel

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Reliabel jika nilai *cronbach apha* > 0,70

Tabel 4.35 *Item statistics* loyalitas konsumen

Pertanyaan	Mean	Std. Deviation	N
Loyalitas_konsumen1	3.5845	.80989	142
Loyalitas_konsumen2	3.6127	.77045	142
Loyalitas_konsumen3	3.7254	.75460	142
Loyalitas_konsumen4	3.7042	.67149	142

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Dari 142 responden memberikan jawaban terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan adanya kerjasama dalam fitur layanan Go-BlueBird dalam segi loyalitas konsumen ternyata dijawab puas ada 68 responden atau 47,9%, cukup puas ada 49 responden atau 34,5%, sangat puas ada 14 responden atau 9,9% , tidak puas ada 9 responden atau 6,3%, sangat tidak puas 2 responden atau 1,4%. Dari hasil proses olah data didapat angka rata-rata skor untuk pernyataan di atas dengan nilai 3.7, hal ini berarti jawaban responden puas.

4.4 Strategi yang Akan Diterapkan PT. BlueBird Dalam menghadapi

Kendala di Masa Depan

Arifin *and* Zainul dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa Go-Jek merupakan perusahaan yang menciptakan layanan berbasis *online*. Persaingan bisnis transportasi menuntut Go-Jek untuk merumuskan strategi yang tepat sehingga posisinya sebagai pemimpin tak tergoyahkan. Go-Jek dalam

mengeksploitasi kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kendala yang ada dengan menggunakan analisis SWOT (Arifin Zainul, 2018).

Tabel 4.36 Temuan SWOT PT. BlueBird

Analisis	Aspek		
	Teknologi	Pelayanan	Produk
Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Memperluas jaringan Partnership diantaranya: Traveloka, McDonald's Mastercard	Customer <i>service standby</i> 24 jam dalam menerima keluhan pelanggan	Dapat terus memberikan opsi kepada pelanggan
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	System IT yang belum terintegrasi	Harga masih relatif tinggi dibanding kompetitor	Memakai sistem yang berbeda dari <i>partnership</i>
Peluang (<i>Opportunities</i>)	<i>Mampu mengadobe inovasi patnership</i>	Sikap pengemudi yang jujur dalam mengembalikan barang bawaan penumpang yang tertinggal	Mulai berlakunya <i>fix</i> tarif <i>online</i> yang akan menggantikan argo
Ancaman (<i>Threats</i>)	Mempertahankan sistem konvensional dengan tarif argo	Pengemudi belum menguasai <i>system smartphone</i>	Lamban melakukan analisis eksternal dalam menciptakan inovasi produk

Sumber : "data diolah" Tahun 2019

Dalam penelitian ini sebelum peneliti mewawancarai narasumber yang berasal dari salah satu TOP Manajemen, peneliti melakukan penelitian dengan terjun langsung ke objek penelitian dengan membuat temuan SWOT yang ada pada perusahaan PT. BlueBird Tbk.

Langkah selanjutnya peneliti pewawancarai narasumber dari pihak internal PT. BlueBird Tbk yaitu dengan Bapak Steven Sanjaya yang berkedudukan sebagai *Assistant Manager Of Public Speaking Relations* PT. BlueBird Group

yang berkantor di Jl. Mampang Prapatan Raya No. 60 Jakarta Selatan 12790 Indonesia dan hasil dari wawancara ini pun telah dilampirkan oleh peneliti dalam penelitian ini beserta data ID card oleh narasumber serta hasil wawancara yang telah ditandatangani dan dokumentasi untuk membuktikan bahwa wawancara ini memang benar-benar dilakukan.

Untuk menghadapi kendala dimasa depan PT. BlueBird mempunyai strategi-strategi bisnis dalam mempertahankan bisnisnya di dunia transportasi dengan cara mengangkat kendala yang mengikat, kendala mengikat yang terjadi pada PT. BlueBird yaitu mengenai sistem transportasi yang masih menggunakan basis konvensional atau manual yang ternyata terbukti tidak dapat terus dipertahankan di era digital saat ini. PT. BlueBird pada awal tahun 2020 akan memulai program perbaikan yang berkelanjutan dengan mengurangi keterbatasannya yaitu mengubah sistem argo menjadi sistem *online* dengan *mengadove* sistem *online* yang digunakan PT. Karya Anak Bangsa sebagai mitra bisnisnya. Perubahan ini dilakukan setelah PT. BlueBird melakukan identifikasi kendala-kendala yang dimilikinya dengan pemanfaatan sepenuhnya dari kerjasama yang terjalin, dalam hal ini PT. BlueBird menjadi perusahaan yang *open minded*, menentukan solusi terhadap kendala yang menjadi prioritas dengan prinsip ini mengharuskan perusahaan mengubah cara mereka memandang sesuatu.

PT. BlueBird juga melakukan aktivitas mentraining sistem *online* yang tertera diaplikasi *smartphone* seluruh pengemudi yang merupakan sumber daya yang tersedia sebagai pelaksana utama untuk berinteraksi kepada pelanggan PT. BlueBird di lapangan untuk menjalankan bisnisnya agar saat PT. BlueBird mulai mencanangkan sistem *online* seluruh pengemudi yang tersebar lebih dari 2.500

orang sudah *familiar* dalam menggunakan sistem pada *smartphone*. Dalam bentuk kerjasama dengan pihak eksternal PT. BlueBird tidak berfokus hanya menjalin kerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa saja namun juga melerbankan sayapnya hingga menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan besar lainnya seperti bentuk kerjasama dengan Traveloka dalam bentuk *Shuttle bus big bird*, McDonald's dalam bentuk program *Drive Thru*, program *Awarding Road Star* dan program *Breakfast Day*, Mastercard dalam bentuk Kemana Aja diskon hingga rp 99.000, dan bentuk kerjasama dengan UNICEF dalam penggalangan dana untuk pendidikan anak Indonesia yang dikenal dengan Berbagi di Taksi Biru.

Segala bentuk kerjasama yang dilakukan PT. BlueBird untuk memperluas jaringan bisnis perusahaan dan membuktikan bahwa PT. BlueBird mampu tetap eksis di dunia bisnis transportasi saat bisnis transportasi yang serupa telah mengalami kepunahan terlebih dahulu seperti *express* dan *Gamy*. Cara ini merupakan tahap langkah pengingat atas kinerja PT. BlueBird dalam mengusahakan penggunaan kendala yang ada dengan cara maksimal.

Tabel 4.37 Hasil wawancara

Pertanyaan Pewawancara	Jawaban Narasumber
Apa peluang yang diperoleh PT. BlueBird dalam menjalin kerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa (Go-Jek) dalam fitur Go-BlueBird?	PT. Karya Anak Bangsa (Go-Jek) memiliki sistem IT yang terintegrasi. Pelanggan lebih mudah mendapatkan multi akses. Kedua perusahaan saling mendapatkan bonafit.
Apa tantangan yang dialami PT. BlueBird dengan adanya perubahan strategi bisnis dari konvensional berubah menjadi <i>online</i> ?	Kilas balik sejenak pada tahun 2011 sebenarnya PT. BlueBird menjalin kerjasama dengan BlackBerry (BB) dalam fitur BB pelanggan BlueBird dapat memesan taksi, namun kerjasama tersebut dilakukan lebih awal sekitar 4 atau 5 tahun lebih awal maka belum <i>krusial</i> seperti fitur Go-BlueBird yang saat ini muncul. Tantangan yang dialami PT. BlueBird dalam fitur Go-BlueBird adalah karena jumlah armada yang berjumlah 25.000 orang dan jumlah pengemudi dan staf PT. BlueBird sebanyak 35.000 orang maka cukup sulit jika harus mengedop inovasi dengan cara <i>instant</i> .
Bagaimana cara PT. BlueBird untuk meningkatkan reputasi dimata konsumen jasa Go-BlueBird?	Selalu mentraining pengemudi mengenai sistem fitur Go-BlueBird dan sikap dalam melayani konsumen selama di armada dan selalu melakukan validitasi data kepada setiap pengemudi yang direkrut secara ketat agar pelanggan merasa aman selama berada di armada
Apa keunggulan yang dimiliki perusahaan dalam menghadapi persaingan jasa transportasi lain yang sejenis?	Customer service yang <i>standby</i> selama 24 jam untuk menerima pengaduan dan keluhan konsumen, setiap pengemudi dikepalai oleh seorang Supervisi setiap <i>poll</i> nya dan terdapat human <i>attachment</i> .
Apakah bentuk kerjasama (<i>co-branding</i>) ini membawa dampak positif bagi PT. BlueBird?	Ya, sangat karena kerjasama ini akan terus memberikan opsi kepada konsumen.

Sumber : “data diolah” Tahun 2019

4.5 Peran TOC Dalam Implementasi Strategi Bisnis PT. BlueBird

Suryani dan Sagiyanto (2018) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa profesi menuntut kemampuan untuk merancang, melindungi dan mempertahankan reputasi perusahaan dalam tantangan publik, komitmen PT. BlueBird untuk berubah adalah salah satu strategi krisis manajemen yang dikenal sebagai program “menata ulang BlueBird”. Penelitian ini mengungkapkan strategi yang dilakukan dalam perusahaan program tersebut untuk membangun opini publik secara positif yang bertujuan berdampak pada reputasi BlueBird.

Sebagai suatu perusahaan yang mempunyai karyawan mencapai 45.000 orang merupakan tantangan terbesar dalam melakukan perubahan strategi bisnis yang berawal dilakukan secara komunikasi internal, sehingga di tengah percepatan perekonomian dan perubahan teknologi dunia BlueBird tetap agile, dinamis, dapat beradaptasi berubah dalam strategi bisnis (Suryani and Sagiyanto, 2018:102).

Peran implementasi TOC bagi PT. BlueBird yaitu:

1. Tahap awal yaitu mengidentifikasi kendala-kendala perusahaan baik secara internal maupun eksternal, artinya PT. BlueBird dapat menggandeng PT. Karya Anak Bangsa untuk bekerjasama dalam fitur Go-BlueBird, seperti yang diketahui PT. Anak Karya Bangsa ini seharusnya berkedudukan sebagai kompotiter terberat PT. BlueBird, namun PT. BlueBird berhasil memposisikan PT. Karya Anak Bangsa ini sebagai *partnership* bisnis.
2. Tahap mengeksploitasi kendala-kendala yang mengikat dengan memastikan bauran produk optimal untuk diproduksi, artinya PT.

BlueBird telah berhasil *mengadove* sistem *online* yang dimiliki oleh PT. Karya Anak Bangsa, melalui kerjasama ini PT.BlueBird melakukan inovasi terhadap bisnisnya dengan mengikuti perkembangan zaman yang serba digital.

3. Tahap Subornasi dengan melakukan aktivitas peninjauan terhadap semua kegiatan lain dalam proses manajemen yang bertujuan untuk memastikan adanya keselarasan, artinya PT.BlueBird akan mengubah sistem berbasis argo akan berubah menjadi aplikasi di *smartphone*. Walaupun PT.BlueBird terlalu lamban dalam menghadapi kendala di tahap ini namun usahanya dalam mempertahankan bisnisnya cukup membuat PT.BlueBird dapat mempertahankan eksistensinya di dunia transportasi.
4. Tahap Mengangkat kendala yang mengikat dengan cara memulai program perbaikan berkelanjutan dengan mengurangi keterbatasan yang dimiliki dilakukan secara maksimal, artinya dengan berubahnya sistem argo menjadi aplikasi *smartphone* maka akan mengurangi bahkan menghilangkan GAP sebagai kendala mengenai perbedaan tarif yang sering dikeluhkan pelanggan Go-BlueBird.
5. Tahap mengulangi proses dengan cara mengevaluasi ulang terhadap proses yang dijadikan langkah pengingat untuk terus memperbaiki kendala yang ada dan bersiap untuk ke kendala berikutnya, artinya PT. BlueBird terus melakukan kerjasama dengan berbagai perusahaan besar selain PT.Karya Anak Bangsa untuk memperluas jaringan *partnership* dalam bisnisnya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data sekunder dan data primer berupa kuesioner yang mengacu pada pokok masalah dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Kinerja keuangan PT. BlueBird setelah kerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa dalam fitur layanan Go-BlueBird belum mampu membuat performa kinerja keuangan PT. BlueBird naik secara signifikan. Dari penyajian laporan keuangan tahun 2016 – 2019 penurunan dalam segi aset lancar sebesar Rp 513.648 dan kenaikan sebesar Rp 667.290. Penurunan terjadi dari segi liabilitas jangka pendek sebesar Rp 545.600 dan naik sebesar Rp 370.703 (Dalam jutaan rupiah). Jika dianalisis dari rasio likuiditas PT. BlueBird masih mampu untuk membiayai kewajiban dalam setiap tahun. Penurunan terjadi dari segi total liabilitas sebesar Rp 1.578.115 dan naik sebesar Rp 501.369 (Dalam jutaan rupiah). Penurunan terjadi dari segi total aset sebesar Rp 1.540.805 dan naik sebesar Rp 337.560 (Dalam jutaan rupiah). Jika dianalisis dari rasio *leverage* PT. BlueBird masih mampu untuk mengurangi utangnya. Penurunan terjadi dari segi pendapatan sebesar Rp 5.720.617 dan naik sebesar Rp 5.360.566 (Dalam jutaan rupiah). Penurunan terjadi dari segi total aset sebesar Rp 1.540.193 dan naik sebesar Rp 337.560 (Dalam jutaan rupiah). Jika

dianalisis dari rasio aktivitas PT. BlueBird kurang mampu untuk memutarakan total asetnya. Penurunan terjadi dari segi laba bersih sebesar Rp 564.174 dan naik sebesar Rp 583.575 (Dalam jutaan rupiah). Penurunan terjadi dari segi ekuitas sebesar Rp 519.458 dan naik sebesar Rp 860.813 (Dalam jutaan rupiah). Jika dianalisis dari rasio profitabilitas PT. BlueBird berisiko, harus segera memperbaiki performa kinerja keuangan agar terhindar dari risiko *financial distress*.

2. Mengenai tingkat kepuasan pelanggan dalam fitur layanan Go-BlueBird harus segera meningkatkan inovasi-inovasi yang dapat lebih menarik pelanggan karena berdasarkan hasil penelitian responden yang berlangganan Go-BlueBird penilain tingkat kepuasan belum dapat mencapai penilaian yang sangat puas dari pelanggan Go-BlueBird, terutama dari segi harga yang relatif lebih mahal dibanding kompetitor dan promo yang sangat jarang diterapkan di Go-BlueBird.
3. Strategi yang akan diterapkan oleh PT. BlueBird dalam menghadapi kendala di masa depan akan mengubah sistem konvensional menjadi sistem *online*, hal ini membuktikan bahwa perusahaan tidak menutup diri dari perkembangan teknologi dan mengimplementasikan tahapan TOC yaitu dengan mengeksploitasi kendala-kendala yang mengikat dan mengangkat kendala dengan mengurangi keterbatasan yang dimiliki dengan berusaha *mengadobe* sistem dari *partnership* yang awalnya menjadi kompetitor terberat demi mempertahankan kelangsungan perusahaan.

5.2 Saran

1. PT. BlueBird segera memperbaiki performa kinerja keuangan terutama dalam segi pendapatan karena setelah kerjasama dengan PT. Karya Anak Bangsa dalam fitur layanan Go-BlueBird belum mengalami kenaikan yang signifikan, namun sudah berhasil mempertahankan keberadaanya di saat industri pertaksian yang sejenis mengalami *kolaps*.
2. PT. Bluebird segera meningkatkan kepuasan dalam mengadakan promo-promo yang dapat menarik minat pelanggan untuk tetap konsisten menggunakan Go-BlueBird.
3. PT. Bluebird memiliki *open minded* dalam mengidentifikasi kendala dari sisi eksternal, namun sangat lamban untuk melakukan subornasi dan sinkronasi kendala dengan maksimal.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Pengembangan Penelitian Selanjutnya

Laporan keuangan dalam penelitian ini hanya 4 tahun yang terbagi dari 2016-2017 belum terjadinya kerjasama antara PT. BlueBird dengan PT. Karya Anak Bangsa dalam fitur Go-BlueBird dan tahun 2018-2019 setelah adanya kerjasama fitur Go-BlueBird sehingga dalam proses analisis kinerja keuangan masih membutuhkan data keuangan selama minimal 6 tahun untuk itu peneliti selanjutnya dapat menganalisis lebih signifikan kinerja keuangan baik sebelum dan sesudah adanya kerjasama dengan menganalisis lebih banyak lagi dari penyajian data keuangan yang lebih dari empat tahun.

Dari sisi penilain tingkat kepuasan pelanggan peneliti selanjutnya dapat meneruskan meneliti dengan menambah kuesioner mengenai tingkat kepuasan pelanggan dalam penerapan *fix tarif online*.

DAFTAR REFERENSI

- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arifin, Zainul. 2018. Strategi Bersaing GO-Jek di Tengah Ketatnya Persaingan Moda Transportasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*. Vol 20 (20).
- Aguilar, V.G. V.G. Pedro. and Z. Gonzalez. 2015. Applying The Theory Of Constraints To The Logistics Service Of Medical Record Of A Hospital. *Journal International Depatement Of Financial Economic and Operations Mangement*. 41018.
- Aditya, D. 2018. Gandeng Go-Jek, Pendapatan BlueBird Naik. Diunduh 24 Mei 2018. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3537307/gandeng-go-jek-pendapatan-blue-bird-naik>
- Bawono. 2018. Gandeng Go-Jek, Pendapatan Blue Bird Naik. Diunduh tanggal 24 Mei 2018, <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3537307/gandeng-go-jek-pendapatan-blue-bird-naik>
- BlueBird. 2017. BlueBird Dengan Traveloka Untuk Kemudahan Transportasi Bandara. Diunduh tanggal 19 Desember 2017, : <https://www.bluebirdgroup.com/news/blue-bird-dengan-traveloka-untuk-kemudahan-transportasi-bandara/>.
- Chen, Y. H. Qinying, H. P. Krisna. 2018. Quality Competition and Reputation Of Restaurants: The Effects Of Capacity Constraints. *Journal Economic Research*. Vol 31. No. 1, 102-118. USA
- Claver, H. *et all*. 2017. "Portfolio Optimization Under Cardinality Constraints: A Comparative Study". *Open Journal Of Statistics*. 731-742.
- D.R Hansen and M.M. Women. 2013. *Managerial Accounting*. Jakarta: Salemba Empat.

- Ellen,2018.Naik 34% Sehari, Saham Taksi Layak Dibeli. Diunduh tanggal 15 Maret 2018,<https://finance.detik.com/bursa-dan-valas/d-3919023/naik-34-sehari-saham-taksi-layak-dibeli>.
- Herlina.2018. Mastercard Gandeng BlueBird Hadirkan Promo Aplikasi My BlueBird. Diunduh tanggal 21 Maret 2018,; <https://lifestyle.kontan.co.id/news/mastercard-gandeng-blue-bird-hadirkan-promo-aplikasi-my-blue-bird>.
- Ifandoudas, P and G. Bruce. 2014. Costing For Decision Making In A Theory of Constraints Environment. *International Journal*. Vol 8. No. 1.
- Istianti, Bambang, and M. Taufan. 2017. Kebijakan transportasi online dan konflik sosial. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (ASEAN)*. Vol 571.ISNN 2338-9567.
- Iqbal, M. 2017. Agregasi Sindonews:Kolaborasi di Aplikasi Traveloka BlueBird Jalin Kerjasama Trabsportasi Bandara Secara Online. Diunduh 19 Desember:<https://economy.okezone.com/read/2017/12/19/278/1832838/ko-laborasi-di-aplikasi-traveloka-blue-bird-jalin-kerjasama-transportasi-bandara-secara-online>.
- Jiang, W and Z. Lin.2018. The Impact of the trasportasion Network Companies on The Taxi Industry: Evidence from Beijing’s GPS Taxi Tranjectory Data. *Journal & Magazines IEEE Access*. Vol 6. 2169-3536.
- Kurniawan, Budi. 2017. Teori Kendala Sebagai Alat Pengukur Kinerja. *Jurnal Akuntansi Bisnis*,Vol 9 (2).
- Kamada, Y. and K. Fuhito.2018. Efficient Matching Under Distributional Constraints:Theory and Applications. *Journal American Economic Riview*. Vol 105. No. 1. 67-99.
- Kerti Yasa Nyoman, 2010. Peran Partnership Strategy Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekuitas DIKTI*.ISSN:1411-0393.Vol 14 Jakarta.

- Luthfi, S. and A. Indra. 2017. Analisis Dwelling Time Impor Pada Pelabuhan Tanjung Priok Melalui Penerapan Theory of Constraints. *Jurnal Akuntansi*. Jakarta.
- Lantyka, S. 2018. Kerjasama Mc.Donald's Indonesia dan BlueBird. Diunduh tanggal 25 Jan 2018 <https://mcdonalds.co.id/media/pr/32?ref=47>.
- Mustikasari, A and A. Dodo. 2017. Implementasi Theory Of Constraint untuk Meningkatkan Produktivitas Proses Pointing Battery Cover pada PT. HIT Kudus. *Seminar dan Konferensi Nasional IDEC 2017*. ISSN 2579-6429.
- Mukherjee, R. and P. Christian. 2018. Acquirers and Financial Constraints: Theory and Evidence From Emerging Markets. SSRN 3132405.
- Muhammad, S..2017. *Manajemen Strategik konsep dan Alat Analisis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mehdizadeh, E and J. Saeed 2018. An Algorithm Based on Theory Of Constraint and Branch Bound For Solving Integrated Product Mix Outsourcing Problem. *Journal Of Optimixation In Industrial Engineering*. Vol 12. Issue 1. 167-172. Iran.
- Purwatianingsih, I, S. Sifrid. and G. Hendrik. 2018. Identifikasi Kendala Dalam Proses Produksi Dan Dampaknya Terhadap Biaya Produksi Pada UD. Risky. *Jurnal Riset Akutansi Going Concern*. 13 (4). 602-609. Manado.
- Ringkang.2017. Nasib Blue Bird dan Express setelah Dilibas Transportasi Online. Diunduh tanggal 8 November 2017,; <https://tirto.id/nasib-blue-bird-dan-express-setelah-dilibas-transportasi-online-czLl>.
- Sugianto, D.2017. Laba BlueBird Turun 16,27% jadi Rp 302 Miliar. Diunduh tanggal 27 Oktober 2017,; <https://finance.detik.com/bursa-dan-valas/d-3703312/laba-blue-bird-turun-1627-jadi-rp-302-miliar>.
- Sugianto, D.2017. Marak Taksi Online, Begini Dampaknya BlueBird dan Express. Diunduh 5 Oktober 2017,; <https://finance.detik.com/bursa-dan-valas/d-3671606/marak-taksi-online-begini-dampaknya-ke-blue-bird-dan-express>.

- Syuraika, E and R.N. Ratih, 2018. Penerapan Theory of constraint (TOC) Untuk meningkatkan Profitabilitas Pada Perusahaan Bakpia Latief di Kota Kediri . *Jurnal Cendekia Akuntansi*.ISSN:2338-3593. Vol 6 Kediri.
- Saraswati, D. D. Rosiyana. and A.Sucipto. 2016. Implementasi Theory Of Constrant Pada Upaya Peningkatan Kapasitas Produksi Olahan Bandeng di Kota Bekasi. *Jurnal Teknik Industri*.ISSN:1411-6340.Jakarta.
- Sudarmadi. 2018. Strategi BlueBird Keluar dari Tekanan Disrupsi. Diunduh tanggal 18 Maret 2018,: <https://swa.co.id/swa/trends/management/strategi-blue-bird-keluar-dari-tekanan-disrupsi>.
- Sugiyono.2017. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung:Alfabeta.
- Sudipto, D. Erica X. and Y. Dong.2018. Inventory Behavior and Financial Constraints: Theory and Evidence. *Journal The Riview Of Financial Studies*. Vol 32. 1188-1233.
- Sukalova, V. and C. Pavel. 2015. Application Of The Theory Of Constraints Instrument In The Enterprise Distribution System. *Journal International Procedia Economics and Finance*. 134-139.
- Suryani, I. and S. Asriyani. 2018. Strategi Manajemen Krisis Public Relations PT. BlueBird. *Jurnal Communication*.Vol 9.
- Simsit, T. Z. G. S. Noyan.and V. Ozalp. 2014. Theory Of Constraints: A Literature Riview. *Journal International. Procedia Sosial and Behavioral Sciences*. 930-936.
- Tafriji Biswan Ali.2018. Studi Terapan Theory of Constraint LayananPemberitahuan Surat Paksa Pada KPP Pratama Natar. *Jurnal subtansi*.Vol 2.
- Utari, D. P. Ari and P. Darsono 2016. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta:Mitra Wacana Media.

Trojanowska, J and D. Ewa. 2017. Application Of The Theory Of Constraints For Project Management.. *Journal International Conference On Production Research*. ISBN: 978-1-60595-507-0.

Tatang.2018. *Metode Penelitian Keuangan*. Jakarta:Mitra Wacana Media

Likuiditas

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.31	12	.094	.027
	Sesudah	.43	12	.129	.037

Nilai rata rata likuiditas sebelum < nilai rata rata likuiditas sesudah maka artinya secara deksiptif ada perbedaan rata rata likuiditas sebelum dan sesudah.

		Paired Differences							
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	Sebelum - Sesudah	-.117	.053	.015	-.151	-.084	-7.736	11	.000

Ho = Tidak ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Ha = Ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka 0,000 < 0,05 maka ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah blue bird bekerja sama dengan gojek

Leverage

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.08	12	.024	.007
	Sesudah	.06	12	.018	.005

Nilai rata rata leverage sebelum > nilai rata rata leverage sesudah maka artinya secara deksiptif tidak ada perbedaan rata rata leverage sebelum dan sesudah.

Paired Samples Test

		Paired Differences							
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	Sebelum - Sesudah	.019	.008	.002	.014	.023	8.305	11	.000

Ho = Tidak ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Ha = Ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka $0,000 < 0,05$ maka ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah blue bird bekerja sama dengan gojek

Turn over ratio

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.08	12	.042	.012
	Sesudah	.08	12	.041	.012

Nilai rata rata turn over ratio sebelum = nilai rata rata turn over ratio sesudah maka artinya secara deksiptif tidak ada perbedaan rata rata turn over ratio sebelum dan sesudah.

		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	Sebelum - Sesudah	.000	.001	.000	-.001	.001	.456	11	.658

Ho = Tidak ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Ha = Ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka 0,658 > 0,05 maka tidak ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah blue bird bekerja sama dengan gojek

Profitabilitas

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum	.01	12	.005	.002
	Sesudah	.01	12	.006	.002

Nilai rata rata profitabilitas sebelum = nilai rata rata profitabilitas sesudah maka artinya secara deksiptif tidak ada perbedaan rata rata profitabilitas sebelum dan sesudah.

Paired Samples Test

		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	Sebelum - Sesudah	.001	.001	.000	.000	.001	1.915	11	.082

Ho = Tidak ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Ha = Ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah bekerja sama dengan gojek

Jika nilai sig < 0,05 maka ho ditolak dan ha diterima

Jika nilai sig > 0,05 maka ho diterima dan ha ditolak

Maka $0,082 > 0,05$ maka tidak ada perbedaan rata rata antara sebelum dan sesudah blue bird bekerja sama dengan gojek

	Tahun		Likuiditas	Leverage	Turn Over Ratio	Profitabilitas
Sebelum	2017	1	1.230	0.328	0.144	0.025
		11	1.179	0.328	0.297	0.041
		111	1.361	0.287	0.464	0.063
sesudah	2018	1	1.873	0.242	0.147	0.020
		11	1.659	0.239	0.301	0.038
		111	1.646	0.242	0.459	0.066

	Likuiditas		Leverage		Turn over ratio		Profitabilitas	
	sebelum	sesudah	sebelum	sesudah	sebelum	sesudah	sebelum	sesudah
1	0.192	0.293	0.051	0.038	0.023	0.023	0.004	0.003
2	0.269	0.410	0.072	0.053	0.032	0.032	0.005	0.004
3	0.346	0.527	0.092	0.068	0.041	0.041	0.007	0.006
4	0.423	0.644	0.113	0.083	0.050	0.051	0.009	0.007
5	0.184	0.259	0.051	0.037	0.046	0.047	0.006	0.006
6	0.258	0.363	0.072	0.052	0.065	0.066	0.009	0.008
7	0.332	0.467	0.092	0.067	0.084	0.085	0.012	0.011
8	0.405	0.570	0.113	0.082	0.102	0.103	0.014	0.013
9	0.213	0.257	0.045	0.038	0.073	0.072	0.010	0.010
10	0.298	0.360	0.063	0.053	0.102	0.100	0.014	0.014
11	0.383	0.463	0.081	0.068	0.131	0.129	0.018	0.019
12	0.468	0.566	0.099	0.083	0.160	0.158	0.022	0.023

SURAT KETERANGAN BEBAS RISET

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

THEORY OF CONSTRAINT DAN STRATEGI PERUSAHAAN (STUDI KASUS PT.BLUEBIRD TAHUN 2016 – 2019)

tidak memerlukan surat izin riset, dikarenakan data yang diperlukan berkenaan dalam penelitian dapat diakses melalui media internet, sehingga peneliti tidak perlu mendatangi secara langsung unit penelitian yang bersangkutan. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan mengunduh situs ::<https://www.idx.co.id/>.

Jakarta, 04 Oktober 2019

Elda Sagitarius, S.E
12170013

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENELITI

Data Pribadi

Nama : Elda Sagitaius
NPM : 12170013
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 08 Desember 1987
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Lodan Kp Japat Rt 001/001 Kel
Pademangan Kec Ancol Jakarta Utara
Telepon : 087780088060
Email : elda.sagita8888@gmail.com

Pendidikan Formal

SDN Cipinang Muara 20 Pagi, Jakarta : Lulus Tahun 2000
SLTPN 51 Pondok Bambu, Jakarta : Lulus Tahun 2003
SMKN 46 Cipinang Jaya, Jakarta : Lulus Tahun 2006
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta : Lulus tahun 2017 (S1 Akuntansi)
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta : Tahun 2017 sampai sekarang (Maksi)

Perkerjaan Terakhir

Spv. Finance dan Accounting Control **PT. Alfagranitama Group**

Pengalaman Organisasi

1994-1998 : Ketua Kelas SDN 20 Pagi, Jakarta
2001-2003 : Humas Paskibraka SLTP 51, Jakarta
2004-2006 : -Seksi OSIS SekbidKes SMK 46
- Ketua Bid Seni dan Budaya SMK 46
- Humas Teater Alzhima
- Daton Paskibra SMK 46