

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis telah dapat menyelesaikan kuliah di Program Pascasarjana Magister Manajemen ini. Banyak suka dan perjuangan yang penulis alami dalam menyelesaikan Karya Akhir ini dikarenakan faktor kesibukan pekerjaan maupun keluarga sehingga mungkin ada kekurangan dalam penyelesaiannya. Namun berkat dorongan istri tercinta (Husna Darliana), anak-anak tersayang (Dina Meiliana, Dinda Cyberputri dan Nabilah Trisanti), yang terhormat Direktur Utama PT Astratel Nusantara, rekan-rekan mahasiswa angkatan ke-8 MM-UMB Menteng dan yang mulia para dosen, terutama dosen pembimbing akhirnya penulis dapat menyelesaikan sesuai dengan target waktu yang direncanakan.

Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada Ibu Wanny Wijaya selaku Direktur PT. Marga Mandalasakti dan *Bord of Directors* lainnya yang memberikan ijin, data / informasi dan tempat penelitian.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan pada:

- 1) Bpk. Angky Tisnadisastra (Direktur Utama PT. Astratel Nusantara sekaligus komisaris PT. Marga Mandalasakti atas ijin dan dukungan moral dan materilnya kepada penulis dalam menyelesaikan kuliah dan Karya Akhir ini.
- 2) Bpk. Dr. A. Arief Adnan, MBA dan Bpk. Endi Rekarte, SE., ME. Selaku dosen pembimbing Karya Akhir penulis.
- 3) Rekan-rekan sesama Angkatan ke-8 MM-UMB kampus Menteng seluruhnya.

- 4) Semua pihak yang membantu penulis dalam kuliah dan penyusunan Karya Akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap Karya Akhir ini bermanfaat bagi penulis, perusahaan dan para pembaca. Selanjutnya, dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan kemampuan penulis di masa yang akan datang, kritik dan saran para pembaca yang budiman sangat diharapkan.

Jakarta, 24 Agustus 2008

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR GRAFIK	xiv
DAFTAR SINGKATAN	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi & Rumusan Masalah	8
1.3. Pembatasan Masalah	9
1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian	10
1.5. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	10
1.6. Sistematika Penulisan	11
BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	13
2.1. Profil PT. Marga Mandasakti	13
2.1.1. Sejarah Perusahaan	13
2.1.2. Lingkup Bidang Usaha	14
2.1.3. Visi, Misi, Nilai-Nilai, dan Strategi Perusahaan	16
2.1.4. Struktur Organisasi Perusahaan	19
2.1.5. Sumber Daya	20
2.1.6. Tantangan Bisnis	31

	Hal
2.1.7. Proses Bisnis	33
BAB III KONSEP STRATEGI	35
3.1. Konsep Strategi	35
3.2. Definisi Strategi & Manajemen Strategis.....	36
3.3. Model Manajemen Strategis	37
3.3.1. Pengamatan Lingkungan (<i>Environmental Scanning</i>)	38
3.3.2. Perumusan Strategi (<i>Strategy Formulation</i>)	39
3.3.3. Implementasi Strategi (<i>Strategy Implementation</i>)	43
3.3.4. Evaluasi dan Pengendalian (<i>Evaluation and Control</i>)	44
3.3.5. Umpan Balik / Proses Pembelajaran (<i>Feedback / Learning Process</i>)	46
3.4. Proses Pembuatan Keputusan Strategi	47
BAB IV PENDEKATAN ANALISIS STRATEGI	50
4.1. Pengumpulan Informasi	50
4.1.1. Informasi / Data Yang Dibutuhkan	51
4.1.2. Sumber & Metode Pengumpulan	51
4.2. Pendekatan Analisis Strategis	54
4.2.1. Pendekatan Pengamatan Lingkungan (<i>Environmental Scanning</i>)	55
4.2.2. Pendekatan Perumusan Strategi (<i>Strategy Formulation</i>)	58
4.2.3. Pendekatan Implementasi Strategi (<i>Strategy Implementation</i>)	59
4.2.4. Pendekatan Evaluasi dan Pengendalian (<i>Evaluation and Control</i>)	60
BAB V ANALISA DATA	62
5.1. Situasi Saat Ini (Current Situation)	63
5.1.1. Kinerja Keuangan	63
5.1.2. Tata Kelola Perusahaan (<i>Corporate Governance</i>)	65

5.2. Analisa Lingkungan Eksternal	65
	Hal
5.2.1. Lingkungan Umum / Makro	66
5.2.2. Lingkungan Industri	71
5.2.3. Analisa Faktor Pendapatan Utama	85
5.3. Analisis Lingkungan Intenal	90
5.3.1. Struktur Perusahaan	90
5.3.2. Budaya / Nilai-Nilai Perusahaan	91
5.3.3. Sumber Daya Perusahaan	92
5.4. Analisis Faktor-Faktor Strategis (<i>Strategic Factors</i>)	100
BAB VI RENCANA STRATEGI	106
6.1. Perumusan Sasaran	106
6.2. Perumusan Strategi	107
6.3. Rencana Tindakan Strategis	110
6.4. Rencana Evaluasi Strategi	112
BAB VII REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN	115
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	119
RIWAYAT PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
2.2. Jadwal Pengoperasian Ruas Tol Tangerang-Merak	15
2.2. Jumlah & Komposisi Karyawan	20
2.3. Ikhtisar Keuangan Perusahaan Tahun 2007 & 2006	23
2.4. Pekerjaan Pemeliharaan Jalan	25
4.1. Daftar Informasi / Data, Sumber & Metode Pengumpulan	
50	
4.2. Konsep EFAS	57
4.3. Konsep IFAS	57
4.4. Konsep SFAS	57
4.5. Konsep Matriks SWOT / TOWS	58
5.1. Posisi Keuangan Perusahaan	63
5.2. Perbandingan ROA & ROE dengan Industri	64
5.3. Produk Hukum Yang Berhubungan Dengan Industri Jalan Tol	69
5.4. Daftar Jalan Tol Yang Sudah Beroperasi	73
5.5. Perbandingan Volume Lalulintas Harian dengan Jalan Tol Lain	74
5.6. Volume Lalulintas (<i>Traffic</i>) berdasarkan Golongan Kendaraan	75
5.7. Komposisi Pemegang Saham	80
5.8. Laporan Laba Rugi Perusahaan Tahun 2007 & 2006	93
5.9. EFAS	105
5.10. IFAS	105

5.11. SFAS	105
Tabel	Hal
6.1. Analisis Matriks SWOT/TOWS	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1.1. Skema Pengusahaan Jalan Tol	2
2.1. Komposisi Pemegang Saham PT. Marga Mandalasakti	14
2.2. Struktur Organisasi PT. Marga Mandalasakti	19
2.3. Proses Bisnis di Pengusahaan Jalan Tol	30
3.1. Empat Elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis	34
3.2. Model manajemen strategis dari Wheelen & Hunger	35
3.3. Variabel-Variabel Lingkungan	36
3.4. Proses Pembuatan Keputusan Strategi	46

DAFTAR GRAFIK

Grafik	Hal
1.1. Laju Pertumbuhan Jalan vs Kendaraan di Indonesia	1
1.2. Laju Pertumbuhan Jalan Tol	4
1.3. Pendapatan Tol vs Laba Bersih / Rugi Bersih	6
2.1. Komposisi Pemegang Saham PT. Marga Mandalasakti	14
5.1. Penjualan Mobil Tahunan	70
5.2. Volume Lalulintas Rata-Rata Harian	89
5.3. Komposisi Karyawan Berdasarkan Umur & Pendidikan	98

DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

AMDAL	: Analisa Dampak Lingkungan
AVC	: Automatic Vehicle Classification
Bapedal	: Badan Pengendalian Dampak Lingkungan
BBM	: Bahan Bakar Minyak
BEI	: Bursa Efek Indonesia
BOD	: Board of Directors
BOT	: Build Operation Transfer
BOK	: Biaya Operasi Kendaraan
BKOK	: Biaya Keuntungan dari Biaya Operasi Kendaraan
BPJT	: Badan Pengatur Jalan Tol
BPS	: Biro Pusat Statistik
BUMD	: Badan Usaha Milik Daerah
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
Capex	: Capital Expenditure
CAS	: Camera Audit Software
CCTV	: Close Circuit Television
CMNP	: PT. Citra Marga Nusaphala Persada
DAM	: Deka Meter
DER	: Debt to Equity Ratio
EFAS	: External Factor Analysis Summary
EPS	: Earning Per Share
EVA	: Economic Value Added
GCG	: Good Corporate Governance
GO	: Government (Pemerintah)
GPS	: Global Positioning System
JORR	: Jakarta Outer Ring Road
ID	: Indonesia
IFAS	: Internal Factor Analysis Summary
IHK	: Indeks Harga Konsumen
IHSG	: Indeks Harian Saham Gabungan
IRR	: Internal Rate Return
IPO	: Initial Public Offering
IRR	: Internal Rate Return
Kamtib	: Keamanan dan Ketertiban
KKN	: Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
Km	: Kilometer
KPI	: Key Performance Indicator
KPK	: Komisi Pembrantasan Korupsi
KPT	: Kartu Prabayar Tol
KTM	: Kartu Tanda Masuk
LK3 / K3	: Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja
MMS	: PT. Marga Mandalasakti
MVA	: Market Value Added

No.	: Nomor
NPV	: Net Present Value
Opex	: Operation Expenditure
PJR	: Polisi Jalan Raya
PP	: Peraturan Pemerintah
PPJT	: Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol
PT	: Perusahaan Terbatas
PU	: Pekerjaan Umum
Puslitbang	: Pusat Penelitian dan Pengembangan
Q	: Kwartal (3 bulanan)
RKL	: Rencana Pengelolaan Lingkungan
ROA	: Return on Asset
ROI	: Return on Investment
ROE	: Return in Equity
RPL	: Rencana Pemantauan Lingkungan
Rumija	: Ruang Milik Jalan
RUPS/LB	: Rapat Umum Pemegang Saham / Luar Biasa
SBI	: Sertifikat Bank Indonesia
SDM	: Sumber Daya Manusia
SFAS	: Strategic Factor Analysis Summary
SMA	: Sekolah Lanjutan Atas
SOP	: Standard Operating Procedure
SPM	: Standar Pelayanan Minimal
SWOT / TOWS	: Strenght, Weaknes, Opportunity and Threat
UMB	: Unversitas Mercu Buana
UU	: Undang-Undang
VS	: Versus
WWW	: World Wide Web

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1. Jadwal Kegiatan – Pelaksanaan Penyusunan Karya Akhir	119
2. Peta Jaringan & Daftar Jalan Tol	120
3. Daftar Tarif Jalan Tol Tangerang-Merak	
124	
4. Monitoring Standar Pelayanan Minimal Jalan Tol	
Semester II – 2007	126

