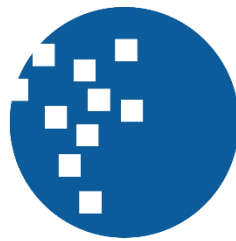


**STRATEGI PENINGKATAN *REVENUE STREAM* MELALUI
IMPLEMETASI PROGRAM LOYALITAS PELANGGAN
PADA PERUSAHAAN JALAN TOL PT HIJ**



UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

TESIS

**RAWIAH HIJAH
NIM: 00000050773**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG
2024**

**STRATEGI PENINGKATAN *REVENUE STREAM* MELALUI
IMPLEMETASI PROGRAM LOYALITAS PELANGGAN
PADA PERUSAHAAN JALAN TOL PT HIJ**



TESIS

Laporan Proyek Transformasi Digital
diajukan sebagai pemenuhan persyaratan untuk
memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada
Program Studi Magister Manajemen Teknologi

RAWIAH HIJJAH

NIM: 00000050773

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI

**FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA**

TANGERANG

2024

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya,

Nama : Rawiah Hijjah

Nomor Induk Mahasiswa : 00000050773

Program studi : Magister Manajemen Teknologi

Tesis dengan judul:

Strategi Peningkatan *Revenue Stream* melalui Implemetasi Program Loyalitas Pelanggan pada Perusahaan Jalan Tol PT HIJ merupakan hasil karya saya sendiri bukan plagiat dari karya ilmiah yang ditulis oleh orang lain, dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk, telah saya nyatakan dengan benar serta dicantumkan di Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari terbukti ditemukan kecurangan/penyimpangan, baik dalam pelaksanaan skripsi maupun dalam penulisan laporan skripsi, saya bersedia menerima konsekuensi dinyatakan TIDAK LULUS untuk Tugas Akhir yang telah saya tempuh.

Tangerang, 10 Juni 2024



Rawiah Hijjah
(Rawiah Hijjah)

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis Proyek Transformasi Digital dengan judul;

Strategi Peningkatan *Revenue Stream* melalui Implemetasi Program Loyalitas Pelanggan pada Perusahaan Jalan Tol PT HIJ

Oleh

Nama : Rawiah Hijjah

NIM : 00000050773

Program Studi : Magister Manajemen Teknologi

Fakultas : Bisnis

Telah disetujui untuk diajukan pada

Sidang Ujian Tesis Universitas Multimedia Nusantara

Tangerang, 10 Juni 2024

Pembimbing Utama



Dr. Florentina Kurniasari T., S.Sos., M.B.A
NIDN 0314047401


Pembimbing Pendamping



Dr. Prio Utomo, S.T., M.P.C.
NIDN 0321057504

Ketua Program Studi Magister Manajemen Teknologi

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Dr. Prio Utomo, S.T., M.P.C.
NIDN 0321057504

HALAMAN PENGESAHAN

Proyek Transformasi Digital dengan judul

Strategi Peningkatan *Revenue Stream* melalui Implemetasi Program Loyalitas Pelanggan pada Perusahaan Jalan Tol PT HIJ

Oleh

Nama : Rawiah Hijjah

NIM : 00000050773

Program Studi : Magister Manajemen Teknologi

Fakultas : Bisnis

Telah diujikan pada hari Senin, 10 Juni 2024

Pukul 17.00 s.d 19.00 WIB dan dinyatakan

LULUS

Dengan susunan penguji sebagai berikut:

Ketua Sidang,

Penguji,



Dr. Drs. J. Johnny Natu Prihanto, M.M

NIDN 0306056102

Pembimbing Utama



Dr. Kristianus Ade Sudiyono, S.T., M.M

NIDN 0312116803

Pembimbing Pendamping



Dr. Florentina Kurniasari T, S.Sos., M.B.A

NIDN 0314047401



Dr. Prio Utomo, S.T., M.P.C.

NIDN 0321057504

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

KARYA ILMIAH MAHASISWA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rawiah Hijjah
NIM : 00000050773
Program Studi : Magister Manajemen Teknologi
Jenjang : S2
Judul Karya Ilmiah : Strategi Peningkatan *Revenue Stream* melalui Implementasi Program Loyalitas Pelanggan pada Perusahaan Jalan Tol PT HIJ

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya bersedia (**pilih salah satu**):

- Saya bersedia memberikan izin sepenuhnya kepada Universitas Multimedia Nusantara untuk mempublikasikan hasil karya ilmiah saya ke dalam repositori Knowledge Center sehingga dapat diakses oleh Sivitas Akademika UMN/Publik. Saya menyatakan bahwa karya ilmiah yang saya buat tidak mengandung data yang bersifat konfidensial. Saya tidak akan mencabut kembali izin yang telah saya berikan dengan alasan apapun.
- Saya tidak bersedia mempublikasikan hasil karya ilmiah ini ke dalam repositori Knowledge Center, dikarenakan: Dalam proses pengajuan penerbitan ke dalam jurnal/konferensi nasional/internasional (dibuktikan dengan *letter of acceptance*) *.

Tangerang, 10 Juni 2024

Yang menyatakan,


(Rawiah Hijjah)

* Jika tidak bisa membuktikan LoA jurnal/HKI selama 6 bulan kedepan, saya bersedia mengizinkan penuh karya ilmiah saya untuk diunggah ke KC UMN dan menjadi hak institusi UMN.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah.. puji syukur ke hadirat Allah SWT atas selesainya penulisan tesis ini dengan judul “Strategi Peningkatan *Revenue Stream* melalui Implementasi Program Loyalitas Pelanggan pada Perusahaan Jalan Tol PT HIJ” yang dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Teknologi pada Program Studi Manajemen Teknologi, Fakultas Bisnis, Universitas Multimedia Nusantara.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tugas akhir ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Ninok Leksono., M.A, selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
2. Dr. Florentina Kurniasari T., S.Sos., M.B.A, selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Multimedia Nusantara sekaligus sebagai pembimbing pertama yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi atas terselesainya tesis ini.
3. Dr. Prio Utomo, S.T., M.PC, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Teknologi Universitas Multimedia Nusantara sekaligus sebagai pembimbing kedua yang telah banyak membantu dan memberikan bimbingan atas terselesainya tesis ini.

4. Dr. Kristianus Ade Sudiyono., S.T., M.M, selaku atasan yang telah memberikan arahan, bimbingan dan dukungannya hingga selesainya penyusunan tesis ini.
5. Kepada Pimpinan Perusahaan Astra Infra Group yang telah memberikan arahan, masukan dan kesempatan waktu untuk dapat menyelesaikan studi ini.
6. Mama, Bapak, kakak, dan adik saya yang telah memberikan bantuan, dukungan material, dan moral sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Teman-teman MMT yang telah memberikan dukungan dan semangat selama masa perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan informasi mengenai peningkatan pendapatan melalui program loyalitas pelanggan.

Tangerang, 10 Juni 2024

Penulis



Rawiah Hijjah

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

**STRATEGI PENINGKATAN *REVENUE STREAM* MELALUI
IMPLEMETASI PROGRAM LOYALITAS PELANGGAN
PADA PERUSAHAAN JALAN TOL PT HIJ**

Rawiah Hijjah

ABSTRAK

Pelanggan memiliki peran penting dalam perkembangan transformasi digital Perusahaan jalan tol. Adanya kebijakan pemerintah mengenai batasan pendapatan Perusahaan jalan tol hanya melalui pembayaran tol serta persaingan layanan berbagai ruas jalan tol yang ketat, membuat pengusaha jalan tol harus mempunyai strategi untuk melakukan retensi pelanggan dan mengembangkan pendapatan. Melalui program loyalitas pelanggan, pelanggan menjadi sumber data untuk dapat dikelola dalam meningkatkan nilai bisnis atau *revenue stream* bagi Perusahaan. PT HIJ adalah perusahaan swasta yang beroperasi di sektor jalan tol di Indonesia, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan pengalaman berkendara yang aman dan nyaman bagi penggunanya. Melalui implementasi program loyalitas pelanggan dengan pemanfaatan aplikasi digital, PT HIJ bertujuan untuk meningkatkan layanan dan kepuasan pelanggan, serta menciptakan nilai bisnis yang berkelanjutan. Penelitian ini menganalisis model CRM yang diterapkan, mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan, serta menilai dampak pengelolaan data pelanggan melalui program loyalitas terhadap kinerja perusahaan. Dengan menggunakan kerangka kerja Digital Maturity Model Forrester, serta analisis kelayakan proyek dengan menggunakan NPV, IRR, PP dan ROI didapatkan hasil NPV positif dengan IRR sebesar 65,29% dan waktu *Payback Period* selama 2 tahun, 10 bulan dengan ROI positif. Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis untuk implementasi program loyalitas pelanggan yang efektif dan berpotensi untuk menciptakan *revenue stream* di perusahaan jalan tol.

Kata Kunci: Program Loyalitas Pelanggan, *Customer Relationship Management (CRM)*, *Digital Maturity Model*, Aplikasi Digital *Point-Reward*, Industri Pengelolaan Jalan Tol.

**STRATEGY TO INCREASE REVENUE STREAM THROUGH
THE IMPLEMENTATION OF A CUSTOMER LOYALTY
PROGRAM AT PT HIJ TOLL ROAD COMPANY**

Rawiah Hijjah

ABSTRACT

Customers play a crucial role in the digital transformation of toll road companies. Government regulations limiting the revenue of toll road companies to toll payments and intense competition among various toll road services compel toll road operators to develop strategies for customer retention and revenue growth. Through the customer loyalty program, customers become valuable data sources that can be managed to enhance the business value or revenue stream of the company. PT HIJ is a private company operating in the toll road sector in Indonesia, aiming to improve the safe and comfortable driving experience for its users. By implementing a customer loyalty program utilizing digital applications, PT HIJ aims to enhance service and customer satisfaction, as well as create sustainable business value. This study analyzes the CRM model implemented, identifies key success factors, and assesses the impact of customer data management through the loyalty program on company performance. Using the Forrester Digital Maturity Model framework and project feasibility analysis with NPV, IRR, PP, and ROI, the study found a positive NPV with an IRR of 65.29% and a Payback Period of 2 years and 10 months with a positive ROI. This research provides strategic recommendations for the effective implementation of customer loyalty programs with the potential to create a revenue stream for toll road companies.

Keywords: Customer Loyalty Program, Customer Relationship Management (CRM), Digital Maturity Model, Digital Point-Reward Application, Toll Road Management Industry.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA .	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT (<i>English</i>).....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Karakteristik Industri.....	4
1.2.1 Karakteristik Industri Jasa	4
1.2.2 Karakteristik Industri Jalan Tol	5
1.2.3 Manajemen Hubungan Pelanggan Industri Jalan Tol	7
1.3 Konteks Transformasi Digital Secara Umum	9
1.4 Peluang dan Manfaat Transformasi Digital.....	12
1.4.1 Rumusan Masalah.....	14
1.4.2 Batasan Masalah	14
1.4.3 Tujuan Digital Transformation Project.....	14
1.4.4 Manfaat Digital Transformation Project.....	15
1.5 Ancaman dan Tantangan Transformasi Digital.....	15
BAB II LATAR BELAKANG PERUSAHAAN.....	17
2.1 Profil Perusahaan.....	17
2.1.1 Analisis Internal Perusahaan.....	18
2.1.2 Analisis Eksternal Perusahaan	20
2.2 Identifikasi Masalah	23

2.3 Pernyataan Masalah.....	25
BAB III RENCANA PELAKSANAAN DAN RANCANGAN PROYEK TRANSFORMASI DIGITAL.....	26
3.1 Kerangka Kerja Transformasi Digital	26
3.2 Model Rantai Nilai Manajemen Hubungan Pelanggan.....	29
3.2.1 Tahapan utama rantai nilai CRM.....	30
3.2.2 Pendukung rantai nilai CRM	39
3.3 Digital Maturity Model	40
3.3.1 Rencana pengembangan Digital Maturity Model.....	46
3.4 Manfaat Penggunaan Teknologi.....	47
3.5 Pelaksanaan Proyek Transformasi Digital	48
3.6 Rancangan Pembentukan Studi Kasus Transformasi Digital.....	52
BAB IV ANALISIS KELAYAKAN PROYEK.....	55
4.1 Karakteristik Responden	55
4.2 Analisis Deskriptif.....	58
4.2.1 Kondisi sekarang.....	58
4.2.2 Kondisi masa depan.....	63
4.3 Analisis Gap	65
4.3.1 Hasil Analisis Gap <i>Digital Maturity Model</i>	66
4.4 Pembahasan Solusi dan Pembentukan <i>Roadmap</i>	67
4.4.1 Pendekatan <i>Design Thinking</i> untuk Mencari Solusi.....	68
4.4.2 Pembentukan <i>Roadmap</i>	87
4.5 Pembahasan Analisis Kelayakan Proyek	100
4.5.1 NPV, IRR, IPP, ROI.....	101
4.5.2 Potensi Risiko Proyek.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	107
5.1 Kesimpulan.....	107
5.2 Limitasi dan Pengembangan Lanjutan Saran	108
5.2.1 Limitasi atau keterbatasan pengembangan.....	108
5.2.2 Saran Pengembangan Lanjutan.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Manfaat Transformasi Digital.....	14
Tabel 2.1 Perbandingan Layanan PT HIJ dan Kompetitor	22
Tabel 2.2 Analisis SWOT PT HIJ.....	23
Tabel 3.1 Profil Pelanggan Jalan Tol PT HIJ.....	33
Tabel 3.2 Analisis SWOT Pelanggan Jalan Tol PT HIJ	334
Tabel 3.3 Analisis PESTEL Pelanggan Jalan Tol PT HIJ	35
Tabel 3.4 Pengembangan Jaringan PT HIJ	35
Tabel 3.5 Perencanaan pengukuran DMM PT HIJ	49
Tabel 3.6 Kuesioner DMM PT HIJ.....	51
Tabel 3.7 Pertanyaan wawancara DMM PT HIJ	52
Tabel 4.1 Hasil kuesioner.....	59
Tabel 4.2 Hasil wawancara Top Management PT HIJ	65
Tabel 4.3 Biaya Capex Proyek Transformasi Digital PT HIJ	101
Tabel 4.4 Cash Flow Proyek Transformasi Digital.....	102



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Transformasi Bisnis Jalan Tol di Indonesia	3
Gambar 2.1 Proses Binis Jalan Tol Indonesia.....	18
Gambar 2.2 Diagram Pemilik Konsesi Jalan Tol di Indonesia	21
Gambar 3.1 Kerangka kerja DTP pada PT HIJ	29
Gambar 3.2 Model Rantai Nilai CRM oleh Francis Buttle, 2007.....	30
Gambar 3.3 Saran Pelanggan PT HIJ.....	37
Gambar 3.4 Indeks Kepuasan Pelanggan Jalan Tol PT HIJ.....	38
Gambar 3.5 Dimensi Penentu Kematangan Digital	42
Gambar 3.6 Tingkat Kematangan Digital	45
Gambar 4.1 Diagram karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	56
Gambar 4.2 Diagram karakteristik responden berdasarkan usia.....	57
Gambar 4.3 Diagram karakteristik responden berdasarkan lama kerja	57
Gambar 4.4 Hasil DMM PT HIJ	61
Gambar 4.5 Proto-persona Budiarta.....	71
Gambar 4.6 Proto-persona Tatang	73
Gambar 4.7 User Journey Map Pencarian Solusi di Ruas Tol PT HIJ dengan Aplikasi Digital PT HIJ.....	74
Gambar 4.7 Business Model Canvas dari Aplikasi CRM.....	78
Gambar 4.8 Bagian Onboarding Aplikasi MyToll Point	81
Gambar 4.9 Bagian Home Screen Aplikasi MyToll Point.....	83
Gambar 4.10 Bagian Tukar Poin Aplikasi MyToll Point	85
Gambar 4.11 Tampilan penukaran poin melalui struk digital.....	85
Gambar 4.12 Roadmap Gambaran Besar Proses Pengembangan Aplikasi MyToll Point	89

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA