

## **MOTTO**

### **Laa Yukallifullaahu Nafsan Illaa Wus'ahaa**

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

**(Q.S. Al Baqarah: 286)**

### **Ashlih Nafsaka Yashluh lakan naas**

“Perbaikilah dirimu sendiri, niscaya orang-orang lain akan baik padamu”

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Kelayakan Usaha Dalam Rangka Rencana  
Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada PO. Zena  
Pariwisata Malang)

Disusun oleh : Ashfa Durri

NIM : 125030201111013

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Keuangan

Malang, 13 April 2016

Komisi Pembimbing  
Ketua

Anggota

**Dr. Drs. Muhammad Saifi, M.Si**  
NIP. 19570712 198503 1 001

**Devi Farah Azizah, S.Sos, MAB**  
NIP. 19750627 199903 2 002

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 1 Juni 2016  
Jam : 08.00 - 09.30  
Skripsi atas nama : Ashfa Durri  
Judul : Analisis Kelayakan Usaha Dalam Rangka Rencana Pengembangan Usaha (Studi Kasus pada PO. Zena Pariwisata Malang)

dan dinyatakan

**LULUS**

## MAJELIS PENGUJI

Ketua,

Anggota,

**Drs. Muhammad Saifi, M.Si**  
NIP. 19570712 198503 1 001

**Devi Farah Azizah, S.Sos, MAB**  
NIP. 19750627 199903 2 002

Anggota,

Anggota,

**Dwiatmanto, Drs, M.Si**  
NIP. 19551102 198303 1 002

**Ferina Nurlaily, S.E, MAB, MBA**  
NIP. 19880205 201504 2 002

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 17 Mei 2016

**Ashfa Durri**  
**NIM : 125030201111013**

## RINGKASAN

Ashfa Durri, 2016, **Analisis Kelayakan Usaha Dalam Rangka Rencana Pengembangan Usaha (Studi Kasus pada PO. Zena Pariwisata Malang)** Dr. Drs. Muhammad Saifi, M.Si, Devi Farah Azizah, S.Sos, MAB, 130 halaman + xvi.

Perkembangan perekonomian utamanya di sektor pariwisata berdampak pada meningkatnya permintaan jasa bus pariwisata. Perusahaan akan terdorong untuk melakukan pengembangan usaha karena tidak semua permintaan tersebut dapat terpenuhi. Salah satu alternatif dalam pengembangan usaha yakni dengan pembelian kendaraan baru. Sebuah perencanaan yang baik sangat diperlukan agar pengembangan usaha dapat berjalan dengan berhasil dan dapat dinyatakan layak. Penelitian ini mengambil studi kasus pada PO. Zena yang berencana akan melakukan pembelian kendaraan untuk menutupi permintaan pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan kelayakan usaha dalam rangka rencana pengembangan usaha pada PO. Zena Pariwisata Malang. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Analisis yang digunakan dalam penilaian kelayakan pengembangan usaha yaitu analisis pada aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, dan aspek keuangan dengan alat penilaian kelayakan yang terdiri dari *Average Rate of Return* (ARR), *Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Profitability Index* (PI), dan *Internal Rate of Return* (IRR).

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan mampu dan layak untuk melakukan pembelian kendaraan baru berupa 1 unit bus. Dana yang dibutuhkan yaitu sebesar Rp 825.000.000,00. Berdasarkan penilaian investasi yang telah dilakukan maka didapat hasil yaitu: Hasil perhitungan ARR sebesar 28,85%, lebih besar dari *return* yang diisyaratkan, *payback period* atau waktu pengembalian dana pinjaman selama 2 tahun 8 bulan 29 hari lebih pendek dari usia ekonomis Hasil *Net Present Value* (NPV) menunjukkan hasil positif yaitu sebesar 897.601.255. Hasil *Profitability Index* (PI) menunjukkan sebesar 2,09 lebih besar dari 1. Hasil perhitungan *Internal Rate of Return* (IRR) menunjukkan sebesar 35,82% lebih besar dari persentase biaya modal (bunga kredit).

Perusahaan hendaknya melakukan pengembangan usaha sesuai rencana yang telah dibuat. Pemberian pelatihan kepada sopir perlu dilakukan agar mampu mengoperasikan bus dengan baik dan meminimalisir terjadinya hal yang tidak diinginkan. Inovasi terhadap pelayanan pelanggan juga perlu diperhatikan agar perusahaan dapat memimpin pasar.

## SUMMARY

Ashfa Durri, 2016, **The Analysis of Business Feasibility in The Context of Business Development Planning (Case Study at PO. Zena Pariwisata Malang)**  
Dr. Drs. Muhammad Saifi, M.Si, Devi Farah Azizah, S.Sos, MAB, 130 pages + xvi.

Economic development especially in tourism sector affecting on the increasing of tourism bus service. Company will pushed to do business development because not all of those demand can be fulfilled. One of the alternatives in business development is with buy new vehicle. A good plan is needed so business development can successfully running and declare eligible. This research takes a case study at PO. Zena which has a plan to buys vehicle so it can fulfill customer demand.

This research purposed to know and explain business feasibility in the context business development planning at PO. Zena Pariwisata Malang. Type of this research is descriptive research with case study approach. The analysis that used for business development feasibility assessment are the analysis on market and marketing aspects, management and organization aspects, and financial aspect with the feasibility assessment tool consist of Average Rate of Return (ARR), Payback Period (PP), Net Present Value (NPV), Profitability Index (PI), and Internal Rate of Return (IRR).

Result of the analysis show that a company able and proper to buy new vehicle in the form as 1 unit of bus. The cost that needed is 825.000.000 IDR. Based on investment assessment that has already done it get the result there are: Result of ARR assessment is 28,85%, bigger that return of prerequisite, payback period of debt fund for 2 years 8 months 29 days shorter than economist period. The result of Net Present Value (NPV) show positive result is 897.601.255. *Profitability Index* (PI) results show 2,09 bigger than 1. *Internal Rate of Return* (IRR) results show 35,82% bigger than capital cost percentage (credit interest).

The company should do business development which is appropriate with the plan that has been made. Giving training for the driver is needed to do so can operating bus well and it is minimalize a thing that is undesirable. Innovation toward customer service also needed to be payed so the company can lead the market.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Kelayakan Usaha Dalam Rangka Rencana Pengembangan Usaha (Studi Kasus pada PO. Zena Pariwisata, Malang).”

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis (SAB) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini peneliti menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si., selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Dr. Drs. Wilopo, MAB. selaku Ketua Program Studi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Drs. Muhammad Saifi, M.Si selaku Ketua Komisi Pembimbing yang dengan sabar telah memberikan bimbingan, dorongan, dan masukan yang bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.

5. Ibu Devi Farah Azizah, S.Sos, MAB selaku Anggota Komisi Pembimbing yang dengan sabar telah memberikan bimbingan,dorongan, dan masukan yang bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi khususnya Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
7. Seluruh staf dan karyawan Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
8. PO. Zena Pariwisata Malang, CV Paradise Group Malang, dan PT. Krisbow Indonesia.
9. Ibu, Alm. Abah, kakak dan keluarga besar yang tidak pernah putus asa dalam memberikan motivasi, dukungan dan doa pada peneliti.
10. Teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, terutama FIA Bisnis 2012.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan semangat, masukan dan dukungan. Saran dan kritik yang sifatnya membangun diharapkan demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 17 Mei 2016

Penulis



## DAFTAR ISI

|                                             | <b>Halaman</b> |
|---------------------------------------------|----------------|
| <b>MOTTO .....</b>                          | <b>ii</b>      |
| <b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>      | <b>iii</b>     |
| <b>TANDA PENGESAHAN.....</b>                | <b>iv</b>      |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b> | <b>v</b>       |
| <b>RINGKASAN .....</b>                      | <b>vi</b>      |
| <b>SUMMARY.....</b>                         | <b>vii</b>     |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                  | <b>viii</b>    |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                      | <b>x</b>       |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                   | <b>xiii</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                   | <b>xv</b>      |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                | <b>xvi</b>     |
| <br>                                        |                |
| <b>BAB I: PENDAHULUAN.....</b>              | <b>1</b>       |
| A. Latar Belakang .....                     | 1              |
| B. Rumusan Masalah .....                    | 6              |
| C. Tujuan Penelitian .....                  | 6              |
| D. Kontribusi Penelitian .....              | 7              |
| E. Sistematika Penulisan.....               | 8              |
| <br>                                        |                |
| <b>BAB II: TINJAUAN PUSTAKA .....</b>       | <b>10</b>      |
| A. Studi Kelayakan .....                    | 10             |
| 1. Definisi Studi Kelayakan.....            | 10             |
| 2. Tujuan Studi Kelayakan .....             | 11             |
| 3. Manfaat Studi Kelayakan .....            | 12             |
| 4. Aspek-aspek Studi Kelayakan .....        | 12             |
| 5. Tahap-tahap Studi Kelayakan.....         | 25             |
| B. Pengembangan Usaha.....                  | 26             |
| 1. Mengembangkan Rencana Usaha.....         | 26             |
| 2. Motif Pengembangan Usaha.....            | 27             |
| 3. Ide Pengembangan Usaha.....              | 28             |
| C. Investasi.....                           | 29             |
| 1. Pengertian Investasi .....               | 29             |
| 2. Karakteristik Investasi .....            | 30             |
| 3. Jenis-jenis Investasi.....               | 31             |
| D. Aktiva Tetap .....                       | 31             |
| 1. Definisi Aktiva Tetap .....              | 31             |
| 2. Pengelompokan Aktiva Tetap .....         | 32             |
| 3. Cara-cara Perolehan Aktiva Tetap.....    | 32             |
| E. Depresiasi .....                         | 32             |
| 1. Definisi Depresiasi .....                | 32             |
| 2. Sebab-sebab Depresiasi .....             | 33             |

|                                                            |           |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| 3. Faktor-faktor Dalam Menentukan Biaya Depresiasi .....   | 33        |
| 4. Metode Perhitungan Depresiasi .....                     | 34        |
| F. Biaya Modal .....                                       | 37        |
| 1. Definisi Biaya Modal.....                               | 37        |
| 2. Macam-Macam Biaya Modal .....                           | 38        |
| G. Nilai Waktu Uang .....                                  | 40        |
| 1. Definisi Nilai Waktu Uang .....                         | 40        |
| 2. Konsep-Konsep Perhitungan Nilai Waktu Uang.....         | 40        |
| H. Aliran Kas .....                                        | 43        |
| 1. Definisi Aliran Kas .....                               | 43        |
| 2. Jenis Aliran Kas.....                                   | 43        |
| 3. Initial Investment.....                                 | 44        |
| 4. Incremental Cash Flow .....                             | 45        |
| <b>BAB III: METODE PENELITIAN.....</b>                     | <b>46</b> |
| A. Jenis Penelitian .....                                  | 46        |
| B. Fokus Penelitian .....                                  | 46        |
| C. Pemilihan Lokasi Penelitian .....                       | 47        |
| D. Sumber Data .....                                       | 47        |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                           | 48        |
| F. Instrumen Penelitian .....                              | 49        |
| G. Analisis Data.....                                      | 50        |
| <b>BAB IV: PEMBAHASAN .....</b>                            | <b>52</b> |
| A. Gambaran Umum Perusahaan .....                          | 52        |
| 1. Nama dan Bentuk Perusahaan .....                        | 52        |
| 2. Lokasi Perusahaan .....                                 | 52        |
| 3. Maksud dan Tujuan Perusahaan .....                      | 54        |
| 4. Visi dan Misi Perusahaan .....                          | 54        |
| 5. Bidang Usaha.....                                       | 55        |
| 6. Produk Perusahaan .....                                 | 55        |
| 7. Kebijakan-kebijakan Perusahaan.....                     | 55        |
| B. Penyajian Data .....                                    | 56        |
| 1. Aspek Pasar dan Pemasaran .....                         | 56        |
| a. Daerah Pemasaran .....                                  | 56        |
| b. Saluran Distribusi .....                                | 57        |
| c. Promosi Penjualan .....                                 | 57        |
| d. Tarif Sewa.....                                         | 57        |
| e. Pesaing .....                                           | 59        |
| f. Data Permintaan dan Realisasi Permintaan PO. Zena ..... | 59        |
| 2. Aspek Manajemen dan Organisasi .....                    | 60        |
| a. Struktur Organisasi .....                               | 60        |
| b. Deskripsi Jabatan .....                                 | 62        |
| c. Jumlah dan Penggolongan Tenaga Kerja .....              | 64        |
| d. Kualitas Tenaga Kerja .....                             | 65        |
| e. Sistem Penggajian dan Pengupahan .....                  | 65        |

|                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|
| f. Pengaturan Jam Kerja atau Hari Kerja .....                 | 66         |
| 3. Aspek Keuangan.....                                        | 66         |
| a. Laporan Laba/Rugi PO. Zena.....                            | 66         |
| b. Laporan Neraca PO. Zena .....                              | 70         |
| c. Data Kendaraan PO. Zena .....                              | 73         |
| d. Rencana Investasi / <i>Initial Investment</i> PO.Zena..... | 73         |
| e. Sumber Dana Yang Dibutuhkan.....                           | 74         |
| C. Analisis Data.....                                         | 74         |
| 1. Analisis Aspek Pasar dan Pemasaran .....                   | 74         |
| a. Estimasi Permintaan .....                                  | 74         |
| b. Estimasi Realisasi Permintaan .....                        | 76         |
| c. Potensi dan Peluang Pasar .....                            | 77         |
| d. Strategi dan Bauran Pemasaran .....                        | 78         |
| 2. Analisis Aspek Manajemen dan Organisasi .....              | 80         |
| a. Struktur Organisasi .....                                  | 80         |
| b. Deskripsi Jabatan.....                                     | 81         |
| c. Penggolongan dan Kualitas Tenaga Kerja.....                | 81         |
| d. Sistem Penggajian dan Pengupahan .....                     | 81         |
| 3. Analisis Aspek Keuangan.....                               | 82         |
| a. Depresiasi Kendaraan .....                                 | 82         |
| b. Biaya Modal ( <i>Cost of Capital</i> ) .....               | 83         |
| c. Estimasi Pendapatan .....                                  | 86         |
| d. Estimasi Beban Operasional.....                            | 88         |
| e. Estimasi Beban Administrasi.....                           | 92         |
| f. Bunga Pinjaman.....                                        | 101        |
| g. Estimasi Laba Setelah Pajak.....                           | 102        |
| h. Estimasi <i>Cash Inflow</i> .....                          | 104        |
| i. Arus Kas Tambahan ( <i>Incremental Cash Inflow</i> ).....  | 105        |
| j. Metode Penilaian Investasi .....                           | 106        |
| <b>BAB V: PENUTUP .....</b>                                   | <b>113</b> |
| A. Kesimpulan .....                                           | 113        |
| B. Saran.....                                                 | 114        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                   | <b>115</b> |

## DAFTAR TABEL

| No. | Judul                                                                            | Halaman |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1.  | Data Jumlah Permintaan PO. Zena Bulan Januari-Desember 2015.....                 | 4       |
| 2.  | Daftar Tarif Sewa Bus Zena Pariwisata.....                                       | 58      |
| 3.  | Permintaan dan Realisasi Permintaan PO. Zena .....                               | 59      |
| 4.  | Kualitas Tenaga Kerja PO. Zena.....                                              | 65      |
| 5.  | Data Kendaraan PO. Zena.....                                                     | 73      |
| 6.  | Rencana Investasi PO.Zena.....                                                   | 73      |
| 7.  | Perhitungan Estimasi Permintaan .....                                            | 75      |
| 8.  | Estimasi Permintaan Bus Pariwisata PO. Zena 2016-2025 .....                      | 75      |
| 9.  | Perhitungan Estimasi Realisasi Permintaan .....                                  | 76      |
| 10. | Estimasi Realisasi Permintaan Bus Pariwisata PO. Zena 2016-2025 .....            | 77      |
| 11. | Peluang Pasar PO. Zena .....                                                     | 77      |
| 12. | Depresiasi Kendaraan Lama PO. Zena .....                                         | 82      |
| 13. | Perhitungan Total Depresiasi Tahun 2016-2025.....                                | 82      |
| 14. | Perhitungan Biaya Modal.....                                                     | 85      |
| 15. | Perhitungan Estimasi Tarif Sewa Periode 2013-2015 PO.Zena .....                  | 86      |
| 16. | Estimasi Tarif Sewa Rata-rata Bus Pariwisata PO. Zena Periode<br>2016-2025 ..... | 87      |
| 17. | Estimasi Pendapatan PO. Zena Periode 2016-2025.....                              | 88      |
| 18. | Estimasi Biaya Gaji Karyawan Harian 2016-2025 .....                              | 88      |
| 19. | Estimasi Uang Makan Harian Karyawan 2016-2025.....                               | 89      |
| 20. | Estimasi Biaya Solar, Tol, Parkir Periode 2016-2025 .....                        | 90      |
| 21. | Perhitungan Estimasi Biaya Servis Kendaraan PO. Zena Periode 2013-<br>2015.....  | 90      |
| 22. | Estimasi Biaya Servis Kendaraan PO. Zena Periode 2016-2025 .....                 | 91      |

|     |                                                                                             |     |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 23. | Estimasi Biaya Pembelian Sparepart PO.Zena Periode 2016-2025 .....                          | 92  |
| 24. | Perhitungan Estimasi Biaya Gaji Staf PO. Zena Periode 2013-2015.....                        | 92  |
| 25. | Estimasi Biaya Gaji Staf PO. Zena Periode 2016-2025 .....                                   | 93  |
| 26. | Perhitungan Estimasi Uang Makan Staf 2013-2015.....                                         | 94  |
| 27. | Estimasi Biaya Uang Makan Staf 2016-2025.....                                               | 94  |
| 28. | Perhitungan Estimasi Biaya Keperluan Kantor PO. Zena Periode<br>2013-2015 .....             | 95  |
| 29. | Estimasi Biaya Keperluan Kantor PO. Zena Periode 2016-2025.....                             | 96  |
| 30. | Perhitungan Estimasi Biaya Listrik Dan Air PO. Zena Periode<br>2013-2015 .....              | 97  |
| 31. | Estimasi Biaya Listrik Dan Air PO. Zena Periode 2016-2025.....                              | 97  |
| 32. | Perhitungan Estimasi Biaya Telepon PO. Zena Periode 2013-2015 .....                         | 98  |
| 33. | Estimasi Biaya Telepon PO. Zena Periode 2016-2025 .....                                     | 99  |
| 34. | Perhitungan Estimasi Biaya Penyusutan Inventaris Kantor PO. Zena Periode<br>2013-2015 ..... | 99  |
| 35. | Estimasi Biaya Penyusutan Inventaris Kantor PO. Zena Periode<br>2016-2025 .....             | 100 |
| 36. | Perhitungan Bunga dan Angsuran Pokok Pinjaman.....                                          | 102 |
| 37. | Estimasi <i>Cash Inflow</i> Sebelum Investasi PO.Zena.....                                  | 104 |
| 38. | Estimasi <i>Cash Inflow</i> Setelah Investasi PO.Zena.....                                  | 105 |
| 39. | Perhitungan Bunga Setelah Investasi .....                                                   | 105 |
| 40. | Estimasi <i>Incremental Cash Inflow</i> PO. Zena.....                                       | 106 |
| 41. | <i>Earning After Tax</i> 2016-2025 PO. Zena.....                                            | 107 |
| 42. | Perhitungan <i>Present Value Cash Inflow</i> PO. Zena.....                                  | 109 |
| 43. | Perhitungan <i>Trial &amp; Error NPV</i> PO. Zena 2016-2025 .....                           | 110 |
| 44. | Perhitungan Interpolasi.....                                                                | 111 |
| 45. | Hasil Perhitungan Kelayakan Investasi PO. Zena .....                                        | 112 |

## **DAFTAR GAMBAR**

| <b>No.</b> | <b>Judul</b>                       | <b>Halaman</b> |
|------------|------------------------------------|----------------|
| 1.         | Struktur Organisasi PO. Zena ..... | 61             |

## DAFTAR LAMPIRAN

| <b>No.</b> | <b>Judul</b>                                                                                                  | <b>Halaman</b> |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1.         | Estimasi EAT Setelah Pajak PO. Zena Tahun 2016-2025 .....                                                     | 117            |
| 2.         | Estimasi EAT Setelah Pajak dan Pengurangan Bus Yang Berlaku PO. Zena<br>2016-2025 .....                       | 118            |
| 3.         | Perhitungan Kapasitas Bus .....                                                                               | 119            |
| 4.         | Perhitungan Estimasi Pendapatan dan Beban Usaha Sesudah Pajak<br>dan Pengurangan Kendaraan Yang Berlaku ..... | 120            |
| 5.         | Perhitungan Depresiasi Kendaraan .....                                                                        | 127            |
| 6.         | Perhitungan Penetapan Rencana Kebutuhan Armada Bus .....                                                      | 130            |