

ANALISIS PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PADA PERUSAHAAN JASA K3 MENGGUNAKAN BUSINESS MODEL CANVAS (STUDI KASUS PADA PT. ABC)

Andi Balladho Aspat Colle, Kholil, Soehatman Ramli

Universitas Sahid Jakarta

Email: andiballadho@gmail.com, kholil@usahid.ac.id, soehatmanramli@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi bisnis berbasis Business Model Canvas (BMC) yang tepat di saat COVID-19. Penelitian ini termasuk dalam rancangan penelitian manajemen strategi yang dilaksanakan di PT. ABC. Analisis data dilakukan dengan (1) Identifikasi Business Model Canvas (2) Identifikasi isu strategis faktor internal dan eksternal dari 9 elemen BMC, (3) Perumusan Strategi melalui 3 tahapan, yaitu tahap input (Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix dan External Factor Evaluation (EFE) Matrix), pencocokan (Internal External (IE) Matrix dan SWOT Matrix) dan tahap keputusan. Hasil penelitian menunjukkan beberapa poin pada elemen-elemen BMC PT. ABC perlu diperbaharui agar lebih tepat sasaran meliputi (a) Customer Segments: menambahkan mahasiswa dan frash graduate sebagai pelanggan utama. (b) Value Proposition: tambahan penghasilan untuk non alumni (pekerja, mahasiswa dan frash graduate) dan informasi yang memadai. (c) Channels: Search Engine Optimization (SEO) untuk memperbaiki sistem komunikasi pada website PT. ABC dan memasukkan sales non inhouse. (d) Customer relationships: menambahkan media sosial berupa telegram, (e) Key Activities: aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh staff marketing dari rumah. (g) Key Partnership: melibatkan mitra utama freelance marketing sebagai mitra utama PT. ABC. Kemudian menggunakan Google, LLC ke dalam key partnership. (g) Cost Structure: memasukkan fee marketing untuk freelance marketing ke dalam blok cost structure.

Kata Kunci: Pengembangan Model Bisnis; Business Model Canvas; Perusahaan Jasa K3

Abstract

This research aims to develop an appropriate business strategy based on Business Model Canvas (BMC) during COVID-19. It was a strategic management research design carried out at PT. ABC. Data analysis was carried out by (1) Identification of the BMC, (2) Identification of strategic issues of internal and external factors from 9 elements of BMC, (3) Formulation of Strategy through 3 stages, namely the input stage (Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix and External Factor Evaluation (EFE) Matrix), matching stage (Internal External (IE) Matrix and

| | |
|----------------------|--|
| How to cite: | Andi Balladho Aspat Colle, Kholil, Soehatman Ramli (2023) Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC), (7) 11, http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i6 |
| E-ISSN: | |
| Published by: | Ridwan Institute |

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

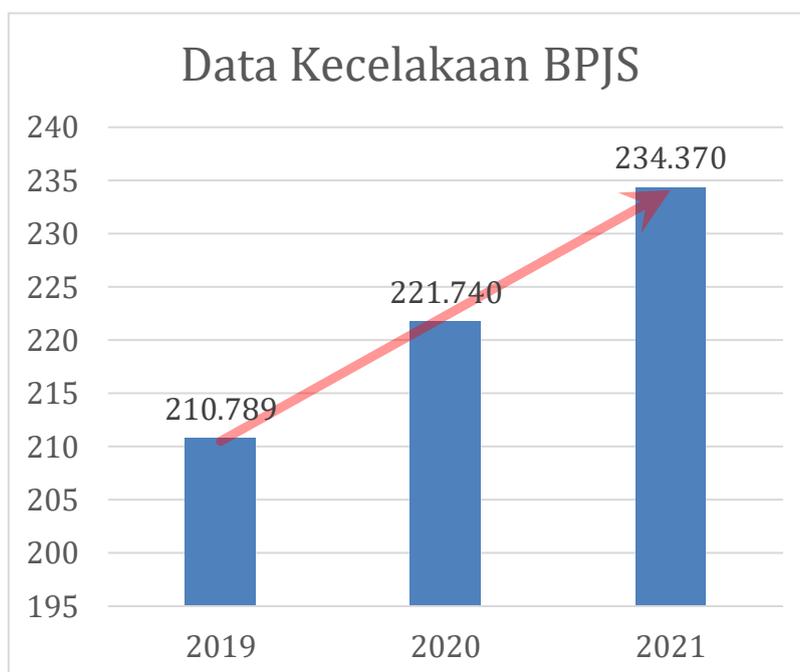
SWOT Matrix) and decision stage. The study results showed several points on the BMC elements of PT. ABC needs to be updated, so it is right on target, including (a) Customer Segments: adding students and graduate students. (b) Value Proposition: Additional income for non-alumni (employees, students, and fresh graduates) and adequate information related to occupational health and safety (c) Channels: adding Search Engine Optimization (SEO) to improve the communication system and include non-inhouse sales. (d) Customer relationships: using Telegram as social media, (e) Key Activities: marketing activities carried out by marketing staff from home. (g) Key Partnership: involving freelance marketing as main partner. Then, using Google, LLC, into a key partnership. (g) Cost Structure: includes marketing fees for freelance marketing.

Keywords: *Business Model Development; Business Model Canvas; K3 Service Company.*

Pendahuluan

Kejadian kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja (PAK) terus bertambah seiring dengan perkembangan industri yang semakin meningkat secara pesat dan globalisasi yang disertai perkembangan revolusi industri 4.0. Tidak hanya mengakibatkan kematian, kerugian materi, moral, dan kerusakan lingkungan, tetapi kecelakaan kerja dan PAK juga berdampak pada produktivitas (Stewart & Townsend, 1999).

Selain itu, kecelakaan kerja dan PAK berdampak buruk bagi keluarga yang ditinggalkan, karena dapat menjadikan anak istri korban kecelakaan terlantar, tidak tercukupi kebutuhannya. Bahkan, penelitian terbaru mengungkapkan kerugian akibat kecelakaan di suatu negara mencapai 2.7%-10.4% dari pendapatan kotor (Tompa *et al.*, 2021).



Gambar 1 Data Kecelakaan Kerja Berdasarkan BPJS di Indonesia

Sumber: Profil Nasional K3 Tahun 2022

Menurut data BPJS kecelakaan di Indonesia pada tahun 2019 terhitung sebanyak 210.789 kecelakaan kerja, tahun 2020 sebanyak 221.740, dan pada tahun 2021 sebanyak

234.370 ini menunjukkan bahwa data kasus KK dan PAK yang dilaporkan dan dikelola melalui program JKK BPJS Ketenagakerjaan cukup banyak dan mengalami tren peningkatan dari tahun ke tahun. Bahkan atas kejadian kasus di atas, biaya kompensasi yang harus dikeluarkan oleh BPJS Ketenagakerjaan sangat fantastis, yaitu sebesar 4.93 Triliun (Kemenaker RI, 2022).

Selain itu, sektor usaha aneka industri merupakan penyumbang kasus KK dan PAK terbanyak yaitu sebesar 148.617 (22,3%), diikuti oleh 4 (empat) sektor usaha lainnya yaitu perdagangan dan jasa sebesar 142.152 (21,4%), pertanian, perikanan, perkebunan, kehutanan sebesar 115.724 (17,3%), industri barang konsumsi sebesar 103.723 (15,5%) dan sektor usaha industri dasar dan kimia 80.607 (12,1%).

Peran kegiatan industri sangat penting dalam memberikan nilai tambah yang nyata bagi pertumbuhan ekonomi nasional. Namun, memiliki risiko tinggi karena dalam pelaksanaannya dapat mengakibatkan kecelakaan jika tidak dilakukan secara profesional dan berkelanjutan sehingga perlu dipersiapkan tenaga kerja terlatih dan kompeten.

Sesuai dengan salah satu dari 5 (lima) prioritas kerja Pemerintah yaitu pembangunan Sumber Daya Manusia (Menpan, 2019). Maka sebelumnya UU No. 13 tentang Ketenagakerjaan telah dikeluarkan oleh pemerintah dengan tujuan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera, adil, dan makmur, baik dari sisi materiil maupun spiritual, berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam hal ini, tenaga kerja memiliki peran dan tujuan penting dalam pembangunan nasional, sehingga diperlukan pembangunan ketenagakerjaan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja dan perannya dalam pembangunan, serta meningkatkan perlindungan bagi tenaga kerja dan keluarganya dengan menjunjung tinggi harkat dan martabat kemanusiaan.

Untuk memenuhi tujuan promosi dan pencegahan kecelakaan kerja, semua *stakeholder* yang terkait dengan pengawasan K3 perlu terlibat mulai dari tahap konsultasi hingga pelatihan/pembinaan K3. PJK3 atau Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah salah satu *stakeholder* yang bisa membantu pemerintah memperbaiki dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya K3 di tempat kerja yang bertujuan untuk menekan angka kecelakaan kerja melalui pembinaan dan sertifikasi kompetensi kerja. Sebagaimana diamanatkan oleh Permenaker RI No. 04 Tahun 1995 yang mengatur tentang PJK3.

Casey *et al.*, (2021) mengungkapkan bahwa pelatihan K3 merupakan bagian integral dan penting dari sistem manajemen keselamatan modern dan bertujuan menjadikan pekerja kompeten untuk bekerja secara aman dan efektif. Bahkan studi meta analisis baru-baru ini menyatakan intervensi keselamatan di tempat kerja telah menunjukkan bahwa pelatihan keselamatan meningkatkan kepatuhan dan partisipasi keselamatan (Hutchinson *et al.*, 2022). Dengan demikian, PJK3 memiliki peran penting dalam mendukung perusahaan untuk mengoptimalkan kepatuhan terhadap peraturan, meningkatkan kinerja, dan menjalankan operasinya secara lebih efektif, sehingga berkontribusi terhadap keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis.

PT. ABC merupakan perusahaan jasa yang bergerak di bidang jasa pembinaan dan sertifikasi yang bersifat *mandatory* seperti operator pesawat angkat dan pesawat angkut, ahli K3, dan perpanjangan Surat Keputusan Penunjukan (SKP) serta Surat Izin Operator (SIO). Produk jasa pelatihan ahli keselamatan ini memiliki peluang bisnis yang menjanjikan karena telah menjadi permintaan dari pemilik/*owner*. Peralatan atau instalasi *manufacturing* selain untuk kepentingan asuransi dan juga untuk menjaga kualitas dan

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

kesesuaian terhadap standar/*code*, dan peraturan dalam menjaga kemampuan/kehandalan peralatan, instalasi dan tenaga kerjanya.

Oleh karena peluang yang ada, berbagai perusahaan PJK3 mulai bermunculan untuk menawarkan jasa serupa. Berdasarkan data dari kementerian ketenagakerjaan di tahun 2022, setidaknya terdapat 612 PJK3 yang menyelenggarakan pelatihan dan sertifikasi (Kemenaker RI, 2022). Di sisi lain, dengan adanya pandemi COVID-19 PT. ABC yang baru didirikan pada tahun 2019 untuk membantu pemerintah dalam menyelenggarakan pelatihan dan sertifikasi dibidang K3 perlu beradaptasi.

Hal tersebut perlu dilakukan karena bisnis tidak dapat dilakukan dengan strategi yang biasa, dimana COVID-19 telah menyiratkan perubahan signifikan dalam cara kerja layanan organisasi, yang memengaruhi rutinitas dan aktivitas karyawan. Seperti adanya *social distancing*, Pembatasan Social Berskala Besar (PSBB), penggunaan masker, bahkan memungkinkan penutupan bisnis yang signifikan. Pada saat yang sama, kemunculan Industri 4.0 memperkenalkan teknologi baru yang dapat memfasilitasi aktivitas tersebut, untuk mengurangi implikasi COVID-19.

Oleh karena itu, pelaku bisnis harus mengembangkan berbagai skenario untuk tindakan strategis di masa depan. Mengurangi risiko dalam menjalankan bisnis dapat dilakukan dengan merumuskan strategi yang tepat dan menganalisis model bisnis dengan baik. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan, namun perusahaan juga harus memiliki alternatif lain yaitu konsep model bisnis yang kuat agar tetap kompetitif.

Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, perusahaan harus memiliki konsep model bisnis yang kuat karena model bisnis dipandang sebagai sumber utama keunggulan kompetitif oleh para akademisi dan praktisi beberapa tahun terakhir ini (Goyal *et al.*, 2017). Model bisnis mendeskripsikan prinsip dasar tentang bagaimana suatu perusahaan menciptakan, menangkap dan menghantarkan nilai yang dimilikinya (Micieta *et al.*, 2020).

Oleh karena itu, alat yang dapat digunakan pada perusahaan *startup* dalam rangka membuat model bisnis yang baik adalah *business model canvas* (BMC) (Osterwalder & Pigneur, 2010). Berbagai keuntungan dari BMC diantaranya dapat diterapkan untuk sektor jasa, penekanan khusus pada penciptaan proposisi nilai, dapat di *mix* dengan *tools* lain seperti *SWOT Analysis* untuk mempertajam analisa faktor eksternal dan internal dari masing-masing blok elemen bisnis model dan pada akhirnya berguna untuk perumusan strategi bagi manajemen puncak di dalam suatu perusahaan.

Mempertimbangkan latar belakang di atas, maka perlu dilakukan penelitian mengenai model bisnis pada perusahaan jasa K3 khususnya PT. ABC sehingga dapat diterapkan model bisnis yang sesuai dengan perkembangan zaman terutama di masa pandemi COVID-19.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu bagaimana membuat strategi bisnis yang sesuai dengan menggunakan *Business Model Canvas* yang tepat di saat COVID-19?

Tujuan dari penelitian yang akan dilakukan adalah untuk: 1) Menganalisis model bisnis existing yang sedang dijalankan oleh PT. ABC ditinjau dari pendekatan business model canvas. 2) Menganalisis strategi pengembangan bisnis yang tepat untuk diaplikasikan di PT. ABC. 3) Menghasilkan rekomendasi model bisnis yang tepat untuk PT. ABC berbasis business model canvas. Adapun manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini antara lain: a) Menjadi tambahan pengalaman dan keahlian bagi peneliti dalam memadupadankan antara teori dan kenyataan di lapangan. b) Dapat menjadi acuan

tambahan tentang model bisnis yang baik untuk diterapkan di perusahaan jasa K3 PT. ABC. c) Dapat menjadi bahan pertimbangan bagi jajaran direksi dan pimpinan dalam pengambilan keputusan strategik untuk pengembangan usaha menggunakan business model canvas di masa pandemi maupun masa yang akan datang. d) Dapat menambah sumber referensi terkait model bisnis khususnya business model canvas di perusahaan jasa K3.

Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam rancangan penelitian manajemen strategi. Dimana BMC, SWOT dan QSPM merupakan teknik analisis dari tahapan perumusan strategi bisnis. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu Business Model Canvas yang diukur melalui customer segment, value proposition, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activity, key partnership, dan cost structure. Kemudian analisis SWOT dilakukan pada PT. ABC serta QSPM untuk memilih alternatif strategi.

Untuk memahami hal tersebut maka peneliti menggunakan mixed method dengan strategi concurrent embedded. Metode ini mengkombinasikan antara metode kualitatif dan kuantitatif secara tidak berimbang (Creswell, 2009). Metode primer dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan metode kuantitatif sebagai metode sekunder.

Penelitian ini dilaksanakan di Jl. Rukan Sentra Komersil 6 No.22, RT.004/RW.017, Jaka Setia, Kec. Bekasi Selatan, Kota Bekasi, Jawa Barat 17147. Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini yaitu dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya izin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 1–2 bulan, 1 bulan melakukan identifikasi data di PT. ABC dan 1 bulan pengolahan data yang meliputi penyajian dalam bentuk tesis dan proses selama bimbingan berlangsung.

Dalam memperoleh data yang dibutuhkan guna melengkapi proses penelitian ini, penulis melakukan serangkaian kegiatan yang bersumber dari:

1. Data Primer, adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan baik melalui observasi, FGD maupun melalui wawancara langsung dengan pihak informan. Seperti: Data hasil identifikasi elemen-elemen existing BMC, faktor-faktor strategi internal dan eksternal serta bobotnya, alternatif strategi. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung, observasi dan FGD ke manajemen PT. ABC.

2. Data Sekunder, yaitu berupa dokumen-dokumen perusahaan seperti: Company profile, data karyawan, dan data-data yang berhubungan dengan penelitian serta literatur-literatur dari buku-buku manajemen khususnya manajemen strategi, bisnis dan ekonomi, media internet, artikel jurnal dan lain sebagainya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil atau menggunakan sebagian/seluruhnya dari sekumpulan data yang telah dicatat atau dilaporkan.

Untuk mengumpulkan data, teknik wawancara, observasi, forum group discussion (FGD), dan penyebaran kuesioner digunakan. Sementara itu, pemilihan responden dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, di mana sampel dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2013). Responden merupakan orang-

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

orang yang terlibat dalam perumusan strategi dan ahli dibidangnya yaitu sebanyak 3 orang responden, yaitu Direktur Utama, General Manager, dan Marketing.

Tabel 1 Sumber dan Cara Pengumpulan Data

| Tahap | Sumber Data | Data | Cara Pengumpulan |
|---|---------------------|--|---|
| Identifikasi dan rumusan masalah penelitian | Primer dan Sekunder | Latar belakang penelitian, studi literatur | - Data internal perusahaan, studi (artikel jurnal, buku dan data internet) |
| Identifikasi <i>Existing BMC</i> | Primer | Identifikasi masing-masing elemen <i>Business Model Canvas</i> | - Wawancara, FGD, Observasi dan Dokumentasi |
| Analisis SWOT | Primer | - Faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman - Bobot faktor-faktor strategis internal (IFE Matrix) - Bobot faktor-faktor strategis eksternal (EFE Matrix) - Strategi-strategi alternatif yang dihasilkan (SWOT Matrix) | - Wawancara, observasi dan FGD (Lampiran 1) - Kuesioner (Lampiran 2) - Kuesioner (Lampiran 2) |
| QSPM | Primer | - <i>Attractiveness Score (AS)</i> dan <i>Total attractiveness score (TAS)</i> | - Wawancara dan FGD - Kuesioner (Lampiran 3) |

Identifikasi Business Model Canvas diperoleh melalui wawancara dan FGD terhadap responden/informan yang mana pertanyaan wawancara tersebut mengacu pada lampiran 1. Setelah melakukan wawancara, hasilnya digunakan untuk memetakan masing-masing elemen ke dalam canvas (existing BMC PT. ABC) sebagai hipotesis awal dan model tersebut diverifikasi kepada responden.

Setelah identifikasi dan verifikasi elemen-elemen BMC dilakukan, maka selanjutnya adalah mengidentifikasi isu strategis faktor internal dan eksternal dari 9 elemen BMC. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat pada setiap elemen tersebut. Oleh karena itu, wawancara langsung serta forum group discussion (FGD) sangat penting untuk dilakukan agar dapat mengklarifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari elemen BMC. Data yang diperoleh kemudian akan digunakan sebagai dasar untuk merumuskan strategi alternatif dan rekomendasi business model canvas yang baru untuk PT. ABC.

Hasil dan Pembahasan

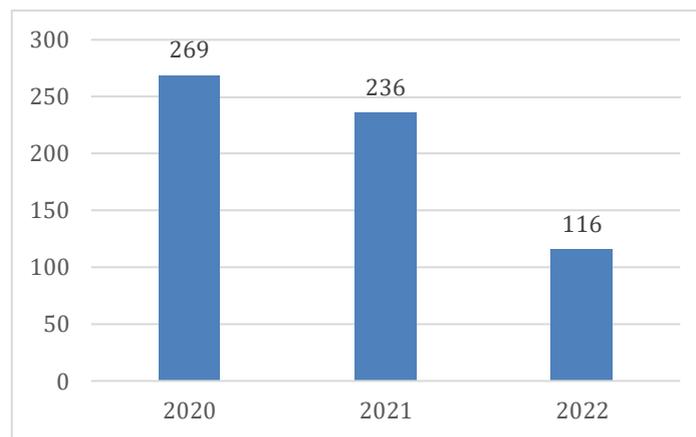
Analisis Industri

Bonus demografi yang dimiliki Indonesia saat ini merupakan modal kuat untuk kemajuan K3 khususnya dan pembangunan pada umumnya. Telah banyak capaian dalam program K3 nasional, namun peluang dan tantangan semakin meningkat dan kompleks

seiring dengan kemajuan industri, globalisasi, perkembangan teknologi informasi serta adanya pandemi COVID-19.

Saat ini pemerintah terus berkomitmen dan berupaya untuk menurunkan angka kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja dengan berkolaborasi dan bersinergi dengan berbagai pihak terkait, diantaranya dengan BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, organisasi pekerja/buruh, organisasi profesi, para pakar dan praktisi, akademisi/ perguruan tinggi, para pelaku/penggiat K3 dan masyarakat pada umumnya serta organisasi pengusaha dalam hal ini PJK3 (Kemenaker RI, 2022). PJK3 di Indonesia terus bertumbuh dari tahun ke tahun, hal ini terbukti dari jumlah PJK3 di bidang pembinaan dari tahun 2019-2021 yaitu sebanyak 621 PJK3.

PJK3 diberikan kewenangan oleh pemerintah untuk menyediakan jasa K3 bagi perusahaan dan atau masyarakat dalam mempromosikan dan meningkatkan pelaksanaan K3 dengan menyediakan konsultasi, inspeksi teknis, penilaian, pengujian, pemasangan (instalasi), perbaikan, dan pelatihan mengenai K3 kepada para pengusaha dan pekerja/buruh harus mengupayakan pelayanan/jasa memuaskan.



Gambar 2 Data Kecelakaan Kerja Berdasarkan BPJS di Indonesia
Sumber: Profil Nasional K3 Tahun 2022

Penting untuk diperhatikan bahwa jenis layanan PJK3 termasuk dalam kategori pasar monopolistik, di mana terdapat banyak pembeli dan penjual, tetapi pembeli cenderung setia pada merek tertentu karena mereka telah mempercayai kualitas layanan yang diberikan. Jenis pasar ini sangat memerlukan publikasi dan promosi agar dapat meningkatkan citra brand-nya. Dengan demikian PJK3 juga harus membuat/melaksanakan strategi dan model bisnis terbaik yang mempertimbangkan bonus demografi dan perkembangan teknologi informasi agar pelanggan tidak berpindah brand saat ingin mengikuti pelatihan kembali.

Identifikasi Isu Strategis Sembilan Blok Existing BMC

Berikut analisis isu strategi faktor kekuatan dan kelemahan (internal) dan peluang dan ancaman (eksternal) dilakukan menggunakan analisis SWOT setelah melalui tahapan FGD.

Customer Segments

Kekuatan customer segment pada PT. ABC yaitu memiliki calon pelanggan yang telah tersegmentasi dengan baik. Segmentasi yang dimaksud adalah pekerja Industri di Jabodetabek. Sedangkan kelemahan pada customer segment adalah belum mampu menjangkau pasar yang lebih luas (Se-Indonesia) dari berbagai kalangan seperti kelompok mahasiswa dan kelompok fresh graduate. Padahal beberapa tahun ke depan, Indonesia akan mengalami bonus demografi, di mana angka penduduk usia produktif (15-64 tahun) jauh lebih besar dibanding usia non-produktif.

Peluang customer segment yaitu regulasi mewajibkan pelaku industri memenuhi peraturan perundangan terkait pembinaan dan sertifikasi SDM K3, tren perguruan tinggi mengikutsertakan mahasiswa mengikuti sertifikasi K3 sebagai pendamping ijazah, sertifikat sebagai bukti kompetensi dan memaksimalkan pekerja industri yang ingin mendapatkan penghasilan tambahan. Ancaman customer segment adalah persaingan relatif lebih tinggi jika hanya mengandalkan 1 segmen tertentu.

Value Propositions

Kekuatan value proposition pada PT. ABC yaitu fokus pada kualitas pelayanan dengan trainer yang berkompeten, fasilitas lengkap, dan harga training yang kompetitif. Kelemahan *value proposition* yaitu belum adanya produk turunan seperti *webinar* untuk mahasiswa dan bimbingan untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi di tempat kerja untuk alumni setelah mengikuti pelatihan. Peluang *value proposition* yaitu adanya kebutuhan khusus untuk segmen tertentu berupa kebaruan (*newness*), seperti *fee marketing* khusus untuk segmentasi pekerja atau mahasiswa yang ingin mendapatkan penghasilan tambahan dengan mempromosikan jasa *training* PT. ABC. Ancaman *value proposition* yaitu *value proposition* yang saat ini dijalankan oleh PT. ABC telah banyak digunakan oleh kompetitor.

Channels

Kekuatan *channels* yang dimiliki oleh PT. ABC yaitu memanfaatkan pemasaran *offline* (*word of mouth* dan *sales in house*) dan mulai memanfaatkan IT (*online*) sebagai saluran pemasaran. Kelemahan *channels* pemasaran *online* belum optimal, sehingga pelanggan di luar JABODETABEK belum menjangkau PT. ABC. Peluang *channels* adalah saat ini calon pelanggan mencari informasi terkait K3 melalui *website* dan media sosial, berkembangnya media komunikasi dalam pemasaran untuk mendapatkan calon pelanggan berkualitas, seperti *Search Engine Optimization* (SEO), *Search Engine Marketing* (SEM), *email marketing*, dan LinkedIn. Ancaman *channels* yaitu pelanggan akan mengalami kendala pendaftaran apabila *server* sedang mengalami *error*, dan saluran pemasaran mudah ditiru oleh kompetitor.

Customer Relationships

Kekuatan *customer relationships* yaitu terdapat media sosial WA Grup untuk memberikan diskon dan *fee marketing* khusus untuk alumni. Kelemahan *customer relationships* yaitu belum dilakukan pengelolaan *database* pelanggan atau calon pelanggan secara optimal guna meningkatkan *revenue*. Peluang *customer relationships* yaitu PT. ABC memiliki *database* untuk meningkatkan retensi dalam mempromosikan *training* kepada calon peserta dan alumni, dan tersedia sistem atau sosial media seperti

Telegram yang dapat menampung *database* pelanggan yang besar dibanding WA Grup. Ancaman *customer relationships* yaitu pelanggan memiliki berbagai karakteristik perilaku yang memungkinkan mereka mengungkapkan keluhan melalui akun media sosial pribadi dengan menyebutkan akun media sosial PT. ABC, dan segmen pelanggan tertentu kurang melek teknologi.

Revenue Streams

Kekuatan *revenue streams* yaitu sumber pendapatan utama dari *training* dan perpanjangan lisensi dapat dibayar dengan sistem uang muka (*down payment*). Kelemahan *revenue streams* yaitu jenis *training* yang ditawarkan kurang beragam mengakibatkan lemahnya arus pendapatan. *Peluang revenue streams* yaitu melakukan ekspansi di ke kota-kota besar di Seluruh Indonesia dengan memanfaatkan saluran pemasaran *online*. Ancaman *revenue streams* yaitu regulasi terkait sertifikasi oleh KEMNAKER RI kepada Perusahaan Jasa K3 kerap berubah, sehingga perlu penyesuaian.

Key Activities

Kekuatan *key activities* pada PT. ABC yaitu kegiatan pemasaran yang efisien, memanfaatkan saluran distribusi *online*. Kelemahan *key activities* yaitu kegiatan pemasaran belum terintegrasi dengan *database* pelanggan, dan belum memaksimalkan saluran pemasaran yang ada seperti SEO, SEM, dan *email marketing*. *Peluang key activities* memanfaatkan *digital marketing* yang dapat mendukung peningkatan efisiensi, dan segmen pasar yang dapat membantu aktivitas pemasaran menjadi lebih efektif. *Ancaman key activities* adalah gencarnya promosi yang dilakukan oleh kompetitor dan ancaman pandemi seperti COVID-19.

Key Resources

Kekuatan *key resources* yaitu memiliki aset atau *database* pelanggan yang mendukung kegiatan pemasaran dan operasional, dan memiliki tenaga ahli yang kompeten. Kelemahan *key resources* yaitu kekurangan tenaga *digital marketing* untuk mengelola *aset* digital yang dimiliki. *Peluang key resources* yaitu mengembangkan *asset* digital yang telah dimiliki untuk meminimalkan *cost structure*. Ancaman *key resources* yaitu kualitas sumber daya manusia yang kurang dalam memberikan layanan, sehingga menyebabkan perpindahan pelanggan, dan sumber daya manusia yang rentan dibajak.

Key Partnership

Kekuatan *key partnership* yaitu memiliki nama baik di Kemenaker dan Dinas Ketenagakerjaan sehingga dipercaya, dan memiliki mitra yang memiliki produk berkualitas dan harga terjangkau dalam menyediakan kebutuhan *training kit*. Kelemahan *key partnership* yaitu belum terdapat kriteria standar untuk memilih mitra dan tidak semua kerjasama didukung oleh kontrak yang sah secara hukum. *Peluang key partnership* yaitu dengan menjalin kerjasama dengan komunitas, asosisasi K3, dan universitas untuk menyelenggarakan *training*. Ancaman *key partnership* yaitu adanya perubahan peraturan pemerintah yang membuat proses memperoleh sertifikasi menjadi lebih sulit.

Cost Structure

Kekuatan *cost structure* yaitu biaya yang dikeluarkan PT ABC dapat diprediksi dengan baik. Kelemahan *cost structure* memiliki biaya operasional dan biaya pemasaran yang tinggi. *Peluang cost structure* yaitu memaksimalkan penggunaan teknologi informasi untuk menekan biaya promosi dan *staff marketing* bekerja dari rumah.

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

Ancaman *cost structure* adanya kenaikan harga *training kit* dan SDM untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang.

Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

Setelah mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari existing business model canvas PT. ABC, berikut ini hasil rekapitulasi matrix IFE.

Tabel 2 Rekapitulasi Matrix IFE

| No. | Faktor Internal | Bobot | Peringkat | Skor |
|------------------|--|-------|-----------|-------------|
| | Kekuatan | | | |
| 1 | Memiliki calon palanggan yang telah tersegmentasi dengan baik | 0.07 | 3 | 0.20 |
| 2 | Kualitas Pelayanan dengan trainer yang berkompeten dengan fasilitas lengkap | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 3 | Harga training yang kompetitif | 0.06 | 3 | 0.18 |
| 4 | Memanfaatkan pemasaran offline dan online sebagai saluran pemasaran | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 5 | Terdapat media sosial WA Grup untuk memberikan diskon dan fee marketing khusus untuk alumni | 0.06 | 4 | 0.24 |
| 6 | Sumber pendapatan utama dari <i>training</i> dan perpanjangan lisensi dapat dibayar dengan sistem uang muka. | 0.07 | 4 | 0.29 |
| 7 | Memiliki tenaga ahli yang kompeten | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 8 | Asset atau database pelanggan yang mendukung kegiatan pemasaran dan operasional | 0.07 | 3 | 0.22 |
| 9 | Nama baik di Instansi terkait | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 10 | Mitra memiliki produk berkualitas dan harga terjangkau dalam menyediakan kebutuhan <i>training kit</i> | 0.07 | 3 | 0.22 |
| 11 | Biaya yang dikeluarkan dapat diprediksi dengan baik | 0.06 | 4 | 0.24 |
| Kelemahan | | | | |
| 1 | Belum mampu menjangkau pasar yang lebih luas dan dari berbagai kelompok | 0.04 | 2 | 0.07 |
| 2 | Belum adanya produk turunan webinar untuk mahasiswa dan bimbingan untuk alumni | 0.03 | 2 | 0.05 |
| 3 | Pemasaran <i>online</i> belum optimal | 0.02 | 2 | 0.03 |
| 4 | Jenis <i>training</i> yang ditawarkan kurang beragam | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 5 | Belum mengelola <i>database</i> pelanggan atau calon pelanggan secara maksimal | 0.04 | 1 | 0.04 |
| 6 | Kekurangan tenaga digital marketing untuk mengelola asset digital yang dimiliki | 0.03 | 1 | 0.03 |
| 7 | Belum adanya standar pemilihan mitra dan tidak semua kerjasama dengan legal kontrak | 0.02 | 2 | 0.04 |
| 8 | Biaya operasional dan biaya pemasaran yang tinggi | 0.03 | 2 | 0.05 |
| Jumlah | | 1.00 | | 3.19 |

Sumber: Data yang telah diolah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa faktor kekuatan dengan bobot tertinggi adalah faktor kekuatan nomor 2, 4, 7, dan 9 yaitu pelayanan dengan trainer yang berkompeten dengan fasilitas lengkap, memanfaatkan pemasaran offline dan online sebagai saluran pemasaran, memiliki tenaga ahli yang kompeten, dan nama baik PT. ABC di Instansi terkait dengan bobot masing-masing sebesar 0.08.

Sedangkan faktor kelemahan yang memperoleh bobot terbesar adalah faktor kelemahan nomor 1 dan 5 yaitu belum mampu menjangkau pasar yang lebih luas dari berbagai kelompok dan belum mengelola database pelanggan atau calon pelanggan secara maksimal dengan bobot masing-masing sebesar 0.04. Hasil total skor yang diperoleh sebesar 3.19.

External Factor Evaluation (EFE) Matrix

Setelah mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman dari existing business model canvas PT. ABC, berikut ini hasil rekapitulasi matrix EFE.

Tabel 3 Rekapitulasi Matrix EFE

| No. | Faktor Internal | Bobot | Peringkat | Skor |
|----------------|---|----------|-----------|-------------|
| | Peluang | | | |
| 1 | Tren perguruan tinggi mengikutsertakan mahasiswa mengikuti sertifikasi K3 sebagai pendamping ijazah, dan kewajiban pekerja/ahli K3 harus memiliki kompetensi sebagaimana tertuang di dalam peraturan perundangan-undangan (sertifikat sebagai bukti kompetensi) | 0.06 | 4 | 0.22 |
| 2 | Ada kebutuhan khusus untuk segmen tertentu berupa kebaruan (newness), seperti fee marketing khusus untuk segmentasi pekerja atau fresh graduate | 0.06 | 4 | 0.20 |
| 3 | Calon pelanggan mencari informasi terkait K3 melalui website dan media sosial | 0.06 | 4 | 0.22 |
| 4 | Memiliki database untuk meningkatkan retensi dalam mempromosikan training kepada calon peserta dan alumni | 0.06 | 4 | 0.22 |
| 5 | Tersedia sistem atau sosial media seperti Telegram yang dapat menampung database pelanggan yang besar | 0.04 | 3 | 0.14 |
| 6 | Memanfaatkan saluran pemasaran online untuk ekspansi ke kota-kota besar di Seluruh Indonesia | 0.06 | 3 | 0.17 |
| 7 | Mengembangkan aset digital yang telah dimiliki untuk meminimalkan cost structure | 0.06 | 4 | 0.22 |
| 8 | Menjalin kerjasama dengan komunitas, asosiasi K3, dan universitas untuk menyelenggarakan training | 0.06 | 2 | 0.11 |
| 9 | Penggunaan teknologi informasi untuk menekan biaya promosi | 0.06 | 4 | 0.22 |
| 10 | Staff digital marketing dapat bekerja dari rumah | 0.05 | 3 | 0.16 |
| Ancaman | | | | |
| 1 | Persaingan relatif lebih tinggi jika hanya mengandalkan 1 segmen tertentu | 0.05 | 3 | 0.14 |
| 2 | Value proposition yang saat ini dijalankan telah banyak digunakan oleh kompetitor | 0.03 | 2 | 0.07 |
| 3 | Pelanggan akan mengalami kendala pendaftaran apabila server sedang mengalami error | 0.03 | 4 | 0.11 |
| 4 | Beragam karakteristik perilaku dari pelanggan sehingga keluhan dapat disampaikan langsung di media sosial | 0.06 | 1 | 0.07 |
| 5 | Segmen pelanggan tertentu kurang melek teknologi | 0.02 | 4 | 0.07 |
| 6 | Adanya perubahan peraturan pemerintah yang membuat proses memperoleh sertifikasi menjadi lebih sulit | 0.04 | 3 | 0.14 |
| 7 | Kualitas sumber daya manusia yang kurang dalam memberikan layanan, sehingga menyebabkan perpindahan pelanggan, dan sumber daya manusia yang rentan dibajak | 0.04 | 3 | 0.13 |
| 8 | Ancaman pandemi seperti COVID-19 | 0.06 | 3 | 0.17 |
| 9 | Gencarnya promosi yang dilakukan oleh kompetitor | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 10 | Kenaikan harga training kit untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang | 0.04 | 2 | 0.08 |
| 11 | Biaya SDM untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang | 0.05 | 3 | 0.15 |
| Jumlah | | 1 | | 3.18 |

Sumber: Data yang telah diolah

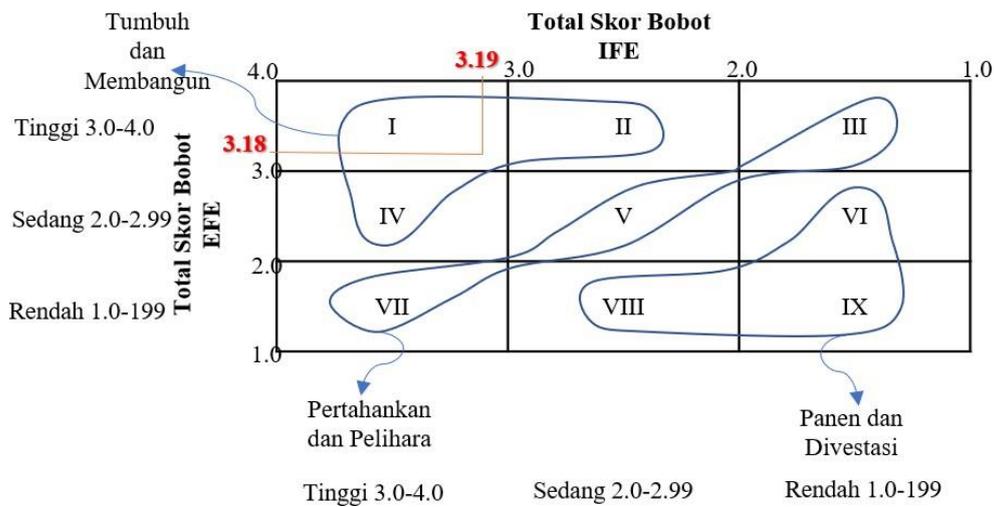
Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa faktor peluang dengan bobot tertinggi adalah faktor peluang nomor 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, dan 9 yaitu tren perguruan tinggi mengikutsertakan mahasiswa mengikuti sertifikasi K3 sebagai pendamping ijazah, kewajiban pekerja/ahli K3 harus memiliki kompetensi sebagaimana tertuang di dalam peraturan perundangan-undangan (sertifikat sebagai bukti kompetensi), ada kebutuhan khusus untuk segmen tertentu berupa kebaruan (newness), seperti fee marketing khusus untuk segmentasi pekerja atau fresh graduate, calon pelanggan mencari informasi terkait K3 melalui website dan media sosial, memiliki database untuk meningkatkan retensi dalam mempromosikan training, memanfaatkan saluran pemasaran online untuk ekspansi ke Seluruh Indonesia, mengembangkan aset digital yang telah dimiliki, menjalin kerjasama dengan komunitas, asosiasi K3, dan universitas, penggunaan teknologi informasi untuk menekan biaya promosi dengan bobot masing-masing sebesar 0.06.

Sedangkan faktor ancaman yang memperoleh bobot terbesar adalah faktor ancaman nomor 4 dan 8 yaitu beragam karakteristik perilaku dari pelanggan sehingga keluhan dapat disampaikan langsung di media sosial, dan ancaman pandemi seperti COVID-19 dengan bobot masing-masing sebesar 0.06. Hasil total skor yang diperoleh sebesar 3.18.

IE Matrix (Internal – Eksternal Matrix)

Di tahap selanjutnya, IE Matrix digunakan untuk menentukan posisi dan memilih strategi alternatif bagi PT. ABC. Berdasarkan total skor yang didapatkan pada perhitungan IFE pada tabel 2 sebesar 3,19 maka posisi internal perusahaan adalah tinggi dan total skor EFE Matrix pada tabel 3 sebesar 3,18 maka posisi eksternal perusahaan juga tinggi. Kedua skor tersebut kemudian dimasukkan pada IE Matrix sehingga PT. ABC berada pada posisi I dengan koordinat (3,19;3,18).

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)



Gambar 2 IE Matrix PT. ABC

IE *Matrix* yang telah diolah oleh peneliti menunjukkan bahwa posisi PT. ABC berada pada sel I yaitu tumbuh dan membangun. Hal ini menunjukkan strategi yang paling sesuai dilakukan oleh PT. ABC adalah menggunakan strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk atau tumbuh dan membangun (F. R. David & David, 2017).

SWOT Matrix

Setelah melakukan analisis IE Matrix, dilakukanlah SWOT *Matrix* untuk membuat strategi di PT. ABC. SWOT Matrix ini akan memperlihatkan peluang dan ancaman yang ada, sehingga dapat diterapkan dengan baik pada kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Tujuan dari analisis ini adalah untuk meningkatkan kekuatan dan memanfaatkan peluang, serta untuk meminimalkan kelemahan dan mengatasi ancaman.

Dari hasil pembobotan IFE dan EFE dapat diketahui bahwa skor total kekuatan (*Strength*) = 2.86, kelemahan (*Weakness*) = 0.34, peluang (*Opportunity*) = 1.89, dan ancaman (*Threats*) = 1,28. Jika dijumlahkan masing-masing skor total, maka:

$S+O = 4.75$

$S+T = 4.15$

$W+O = 2.21$

$W+T = 1.61$

Dengan demikian maka yang memiliki nilai paling tinggi ialah strategi Kekuatan (S) + Peluang (O) = 4.75. Inilah yang akan menjadi prioritas kombinasi strategi untuk dimasukkan ke dalam QSPM *matrix*.

Tabel 4 SWOT Matrix

| | | |
|--|-----------------------------------|------------------------------------|
| | Kekuatan (<i>Strength</i>) | Kelemahan (<i>Weakness</i>) |
|--|-----------------------------------|------------------------------------|

| | | |
|--|--|--|
| <p><i>Internal</i></p> <p><i>Eksternal</i></p> | <p>SI Memiliki calon palanggan yang telah tersegmentasi dengan baik S2 Kualitas Pelayanan dengan <i>trainer</i> yang berkompeten dengan fasilitas lengkap S3 Harga training yang kompetitif S4 Memanfaatkan pemasaran offline dan online sebagai saluran pemasaran S5 Terdapat media sosial WA Grup untuk memberikan diskon dan fee marketing khusus untuk alumni S6 Sumber pendapatan utama dari training dan perpanjangan lisensi dapat dibayar dengan sistem uang muka. S7 Memiliki tenaga ahli yang kompeten S8 Aset atau <i>database</i> pelanggan yang mendukung kegiatan pemasaran dan operasional S9 Nama baik di Instansi terkait S10 Mitra memiliki produk berkualitas dan harga terjangkau dalam menyediakan kebutuhan training kit S11 Biaya yang dikeluarkan dapat diprediksi dengan baik</p> | <p>W1 Belum mampu menjangkau pasar yang lebih luas dan dari berbagai kelompok W2 Belum adanya produk turunan webinar untuk mahasiswa dan bimbingan untuk alumni W3 Pemasaran online belum optimal W4 Jenis training yang ditawarkan kurang beragam W5 Belum mengelola database pelanggan atau calon pelanggan secara maksimal W6 Kekurangan tenaga digital marketing untuk mengelola aset digital yang dimiliki W7 Belum adanya standar pemilihan mitra dan tidak semua kerjasama dengan legal kontrak W8 Biaya operasional dan biaya pemasaran yang tinggi</p> |
| <p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> | <p>Strategi SO</p> | |
| <p>O1 Tren perguruan tinggi mengikutsertakan mahasiswa mengikuti sertifikasi K3 sebagai pendamping ijazah, kewajiban pekerja/ahli K3 harus memiliki kompetensi sebagaimana tertuang di dalam peraturan perundang-undangan (sertifikat sebagai bukti kompetensi) O2 Ada kebutuhan khusus untuk segmen tertentu berupa kebaruan (<i>newness</i>), seperti <i>fee marketing</i> khusus untuk segmentasi pekerja atau <i>fresh graduate</i> O3 Calon pelanggan mencari informasi terkait K3 melalui website dan media sosial O4 Memiliki database untuk meningkatkan retensi dalam mempromosikan training kepada calon peserta dan alumni O5 Tersedia sistem atau sosial media seperti Telegram yang dapat menampung database pelanggan yang besar O6 Memanfaatkan saluran pemasaran online untuk ekspansi ke kota-kota besar di Seluruh Indonesia O7 Mengembangkan aset digital yang telah dimiliki untuk meminimalkan cost structure O8 Menjalin kerjasama dengan komunitas, asosisasi K3, dan universitas untuk menyelenggarakan training O9 Penggunaan teknologi informasi untuk menekan biaya promosi O10 Staff digital marketing dapat bekerja dari rumah</p> | <p>Strategi S-O</p> <p>S1, O1, O2, O8 Menambah segemen pelanggan baru yang dianggap potensial dengan melakukan kerjasama kepada berbagai pihak. (SO1)</p> <p>S2, S3, S7, S9, O8 Mempertahankan kualitas, standar, dan pelayanan yang diberikan. (SO2)</p> <p>S4, S7, S8, O3, O4, O5, O6, O7, O9 Memaksimalkan aset digital yang dimiliki agar mendukung aktivitas pemasaran secara <i>online</i> untuk meningkatkan penjualan di seluruh Indonesia. (SO3)</p> <p>S11, O10 Menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel untuk memangkas biaya operasional (SO4)</p> | |
| <p>Ancaman (<i>Threats</i>)</p> | | |
| <p>T1 Persaingan relatif lebih tinggi jika hanya mengandalkan 1 segmen tertentu T2 Value proposition yang saat ini dijalankan telah banyak digunakan oleh kompetitor T3 Pelanggan akan mengalami kendala pendaftaran apabila server sedang mengalami error T4 Beragam karakteristik perilaku dari pelanggan sehingga keluhan dapat disampaikan langsung di media sosial T5 Segmen pelanggan tertentu kurang melek teknologi T6 Adanya perubahan peraturan pemerintah yang membuat proses memperoleh sertifikasi menjadi lebih sulit</p> | | |

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

T7 Kualitas sumber daya manusia yang kurang dalam memberikan layanan, sehingga menyebabkan perpindahan pelanggan, dan sumber daya manusia yang rentan dibajak
 T8 Ancaman pandemi seperti COVID-19
 T9 Gencarnya promosi yang dilakukan oleh kompetitor
 T10 Kenaikan harga training kit untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang
 T11 Biaya SDM untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang

Sumber: Data yang telah diolah

Berdasarkan SWOT matrix di atas diperoleh empat (4) alternatif strategi, antara lain:

SO1 = Menambah segemen pelanggan baru yang dianggap potensial dengan melakukan kerjasama kepada berbagai pihak.

SO2 = Mempertahankan kualitas, standar, dan pelayanan yang diberikan.

SO3 = Memaksimalkan aset digital yang dimiliki agar mendukung aktivitas pemasaran secara online untuk meningkatkan penjualan di seluruh Indonesia.

SO4 = Menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel untuk memangkas biaya operasional (SO4).

QSPM Matrix (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

QSPM *matrix* adalah tahapan yang diperlukan untuk menilai pilihan strategi alternatif untuk menentukan daya tarik relatif dan alternatif tindakan yang layak berdasarkan hasil SWOT *matrix* (F. R. David & David, 2017). Selain itu, QSPM *matrix* digunakan sebagai saran strategi yang harus diterapkan oleh perusahaan di masa depan. Dilakukan dengan melihat total skor TAS (*Total Attractiveness Score*). Penilaian dilakukan secara obyektif dengan mempertimbangkan hubungan antara faktor-faktor yang terdapat di sisi kiri tabel dengan pilihan strategi yang tersedia. Analisis QSPM disajikan dalam tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5 QSPM Matrix

| Faktor Kunci Internal dan Eksternal | | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|-------|---------------------|------|-----|------|-----|------|-----|------|
| | | | SO1 | | SO2 | | SO3 | | SO4 | |
| | | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| Kekuatan (S) | | | | | | | | | | |
| S1 | Memiliki calon palanggan yang telah tersegmentasi dengan baik | 0.07 | 4 | 0.26 | 1 | 0.07 | 3 | 0.20 | 1 | 0.07 |
| S2 | Kualitas pelayanan dengan trainer yang berkompoten dengan fasilitas lengkap | 0.08 | 1 | 0.08 | 4 | 0.32 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 |
| S3 | Harga training yang kompetitif | 0.06 | 1 | 0.06 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 |
| S4 | Memanfaatkan pemasaran offline dan online sebagai saluran pemasaran | 0.08 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 |
| S5 | Terdapat media sosial WA Grup untuk memberikan diskon dan fee marketing khusus untuk alumni | 0.06 | 2 | 0.12 | 4 | 0.24 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 |
| S6 | Sumber pendapatan utama dari <i>training</i> dan perpanjangan lisensi dapat dibayar dengan sistem uang muka. | 0.07 | 2 | 0.15 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 |
| S7 | Memiliki tenaga ahli yang kompeten | 0.08 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 |
| S8 | Aset atau database pelanggan yang mendukung kegiatan pemasaran dan operasional | 0.07 | 4 | 0.29 | 1 | 0.07 | 4 | 0.29 | 3 | 0.22 |
| S9 | Nama baik di Instansi terkait | 0.08 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 1 | 0.08 |
| S10 | Mitra memiliki produk berkualitas dan harga terjangkau dalam menyediakan kebutuhan <i>training kit</i> | 0.07 | 3 | 0.20 | 4 | 0.26 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 |
| S11 | Biaya yang dikeluarkan dapat diprediksi dengan baik | 0.06 | 4 | 0.24 | 3 | 0.18 | 4 | 0.24 | 4 | 0.24 |

| Kelemahan (W) | | | | | | | | | | |
|----------------------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| W1 | Belum mampu menjangkau pasar yang lebih luas dan dari berbagai kelompok | 0.04 | 4 | 0.16 | 1 | 0.04 | 4 | 0.16 | 1 | 0.04 |
| W2 | Belum adanya produk turunan webinar untuk mahasiswa dan bimbingan untuk alumni | 0.03 | 4 | 0.11 | 3 | 0.08 | 3 | 0.08 | 1 | 0.03 |
| W3 | Pemasaran <i>online</i> belum optimal | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 |
| W4 | Jenis <i>training</i> yang ditawarkan kurang beragam | 0.02 | 4 | 0.08 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 |
| W5 | Belum mengelola <i>database</i> pelanggan atau calon pelanggan secara maksimal | 0.04 | 3 | 0.12 | 4 | 0.16 | 4 | 0.16 | 3 | 0.12 |
| W6 | Kekurangan tenaga digital marketing untuk mengelola aset digital yang dimiliki | 0.03 | 2 | 0.07 | 2 | 0.07 | 4 | 0.13 | 4 | 0.13 |
| W7 | Belum adanya standar pemilihan mitra dan tidak semua kerjasama dengan legal kontrak | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| W8 | Biaya operasional dan biaya pemasaran yang tinggi | 0.03 | 2 | 0.05 | 4 | 0.11 | 4 | 0.11 | 4 | 0.11 |
| Peluang (O) | | | | | | | | | | |
| O1 | Tren perguruan tinggi mengikutsertakan mahasiswa mengikuti sertifikasi K3 sebagai pendamping ijazah, kewajiban pekerja/ahli K3 harus memiliki kompetensi sebagaimana tertuang di dalam peraturan perundangan-undangan (sertifikat sebagai bukti kompetensi) | 0.06 | 4 | 0.22 | 1 | 0.06 | 2 | 0.11 | 1 | 0.06 |
| O2 | Ada kebutuhan khusus untuk segmen tertentu berupa kebaruan (<i>newness</i>), seperti <i>fee marketing</i> khusus untuk segmentasi pekerja atau fresh graduate | 0.06 | 4 | 0.22 | 1 | 0.06 | 4 | 0.22 | 1 | 0.06 |
| O3 | Calon pelanggan mencari informasi terkait K3 melalui website dan media sosial | 0.06 | 2 | 0.11 | 3 | 0.17 | 4 | 0.22 | 3 | 0.17 |
| O4 | Memiliki database untuk meningkatkan retensi dalam mempromosikan training kepada calon peserta dan alumni | 0.06 | 2 | 0.11 | 3 | 0.17 | 4 | 0.22 | 1 | 0.06 |
| O5 | Tersedia sistem atau sosial media seperti Telegram yang dapat menampung database pelanggan yang besar | 0.04 | 2 | 0.08 | 3 | 0.13 | 4 | 0.17 | 2 | 0.08 |
| O6 | Memanfaatkan saluran pemasaran online untuk ekspansi ke kota-kota besar di Seluruh Indonesia | 0.06 | 2 | 0.11 | 2 | 0.11 | 4 | 0.22 | 3 | 0.17 |
| O7 | Mengembangkan aset digital yang telah dimiliki untuk meminimalkan <i>cost structure</i> | 0.06 | 2 | 0.11 | 1 | 0.06 | 4 | 0.22 | 4 | 0.22 |
| O8 | Menjalin kerjasama dengan komunitas, asosiasi K3, dan universitas untuk menyelenggarakan training | 0.06 | 4 | 0.22 | 3 | 0.17 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 |
| O9 | Penggunaan teknologi informasi untuk menekan biaya promosi | 0.06 | 2 | 0.11 | 2 | 0.11 | 4 | 0.22 | 3 | 0.17 |
| O10 | Staff digital marketing dapat bekerja dari rumah | 0.05 | 1 | 0.05 | 4 | 0.19 | 4 | 0.19 | 4 | 0.19 |
| Ancaman (T) | | | | | | | | | | |
| T1 | Persaingan relatif lebih tinggi jika hanya mengandalkan 1 segmen tertentu | 0.05 | 4 | 0.19 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| T2 | Value proposition yang saat ini dijalankan telah banyak digunakan oleh kompetitor | 0.03 | 3 | 0.10 | 4 | 0.13 | 2 | 0.07 | 1 | 0.03 |
| T3 | Pelanggan akan mengalami kendala pendaftaran apabila server sedang mengalami error | 0.03 | 1 | 0.03 | 4 | 0.11 | 4 | 0.11 | 3 | 0.08 |
| T4 | Beragam karakteristik perilaku dari pelanggan sehingga keluhan dapat disampaikan langsung di media sosial | 0.06 | 2 | 0.11 | 4 | 0.22 | 4 | 0.22 | 2 | 0.11 |
| T5 | Segmen pelanggan tertentu kurang melek teknologi | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 4 | 0.07 | 1 | 0.02 |
| T6 | Adanya perubahan peraturan pemerintah yang membuat proses memperoleh sertifikasi menjadi lebih sulit | 0.04 | 3 | 0.13 | 2 | 0.08 | 1 | 0.04 | 4 | 0.17 |
| T7 | Kualitas sumber daya manusia yang kurang dalam memberikan layanan, sehingga menyebabkan | 0.04 | 3 | 0.13 | 4 | 0.17 | 4 | 0.17 | 4 | 0.17 |

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

| | | | | | | | | | | |
|--------------|---|------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
| | perpindahan pelanggan, dan sumber daya manusia yang rentan dibajak | | | | | | | | | |
| T8 | Ancaman pandemi seperti COVID-19 | 0.06 | 3 | 0.17 | 3 | 0.17 | 4 | 0.22 | 4 | 0.22 |
| T9 | Gencarnya promosi yang dilakukan oleh kompetitor | 0.05 | 1 | 0.05 | 2 | 0.10 | 4 | 0.20 | 2 | 0.10 |
| T10 | Kenaikan harga training kit untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang | 0.04 | 1 | 0.04 | 3 | 0.13 | 1 | 0.04 | 1 | 0.04 |
| T11 | Biaya SDM untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang | 0.05 | 3 | 0.15 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 4 | 0.20 |
| Total | | | | 5.30 | | 5.23 | | 6.09 | | 4.54 |

Sumber: Data yang telah diolah

Hasil perhitungan QSPM Matrix yang berasal dari Matriks SWOT diperoleh 4 alternatif strategi. Di mana total skor strategi SO1 yaitu sebesar 5,30, strategi SO2 yaitu sebesar 5.23, strategi SO3 yaitu 6.09, dan strategi SO4 yaitu 4.54. Strategi dengan total skor TAS tertinggi adalah strategi SO3: memaksimalkan aset digital yang dimiliki agar mendukung aktivitas pemasaran secara online, untuk meningkatkan penjualan di seluruh Indonesia, sehingga proses yang sebelumnya manual dilakukan secara digital.

Dengan demikian, berdasarkan perhitungan QSPM pada tabel 5 menunjukkan bahwa alternatif SO3 lebih fokus untuk penetrasi dan pengembangan pasar, sehingga diharapkan dapat meningkatkan pendapatan bagi PT. ABC, sekaligus mengefisienkan cost structure karena masih terdapat aset digital seperti website yang belum dimaksimalkan penggunaannya. Setelah menetapkan strategi bisnis yang paling efektif, maka selanjutnya PT. ABC harus memperhatikan risiko bisnis dari penerapan alternatif bisnis tersebut.

Business Model Canvas PT. ABC yang Baru

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, PT. ABC perlu memperhatikan pilihan gabungan strategi yang telah tertuang di dalam QSPM matrix. Strategi terpilih tersebut selanjutnya diintegrasikan ke dalam model bisnis sehingga menjadi Business Model Canvas yang baru untuk diterapkan di masa mendatang dalam menghadapi perubahan pasar dan kondisi bisnis perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah penulis lakukan terkait analisis model bisnis pada PT. ABC sebagai Perusahaan Jasa K3 menggunakan business model canvas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa: Posisi perusahaan PT. ABC berada pada posisi I dengan koordinat (3,19;3,18) yang menunjukkan bahwa PT. ABC perlu menggunakan strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk tumbuh dan membangun agar dapat beradaptasi dan meningkatkan daya saing di situasi COVID-19 dan pasca COVID-19.

Berdasarkan hasil QSPM matrix, strategi dengan total skor TAS tertinggi adalah strategi SO3 yaitu memaksimalkan aset digital yang dimiliki agar mendukung aktivitas pemasaran secara online sehingga proses yang sebelumnya manual dilakukan secara digital. Diperlukan pemodelan model bisnis baru untuk dapat beradaptasi di tengah-tengah kondisi dan pasca COVID-19, di mana terdapat 7 elemen BMC yang perlu diperbaharui agar lebih tepat sasaran melalui:

a. Customer Segments: menambahkan pekerja, mahasiswa dan frash graduate pada customer segment.

b. Value Proposition: menambahkan tambahan penghasilan untuk non alumni (pekerja, mahasiswa dan frash graduate) yang ingin memiliki penghasilan sampingan, dan informasi yang memedai untuk calon pelanggan dan pelanggan melalui website yang telah dioptimasi.

c. Channels: memasukkan sales non inhouse dalam blok channels dimana para pekerja, mahasiswa, dan freshgraduate yang ingin mendapatkan penghasilan tambahan menjadi freelance marketing di PT. ABC dan menambahkan Search Engine Optimization (SEO) dalam blok channels untuk memperbaiki sistem komunikasi pada website PT. ABC guna mengenalkan jasa training yang ditawarkan PT. ABC dan menjangkau serta memperluas target pasar tanpa harus bertatapans langsung di era

BIBLIOGRAPHY

Astari, N. P., & Nurmalina, R. (2021). Strategi Bisnis PT Crowde Membangun Bangsa dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC). *Forum Agribisnis*, 11(2), 122–132. <https://doi.org/10.29244/fagb.11.2.122-132>

Creswell, J. W. (2009). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. In *SAGE Publications* (3rd Editio). SAGE Publications.

David, F. R. (1986). The strategic planning matrix-a quantitative approach. *Long Range Planning*, 19(5), 102–107. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(86\)90015-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(86)90015-4)

David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases. In *Strategic Management* (Sixteenth). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.1007/978-3-322-84457-6>

David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2009). the Quantitative Strategic Planning Matrix (Qspm) Applied To a Retail Computer Store. *The Coastal Business Journal*, 8(1), 42–52.

Goyal, S., Kapoor, A., Esposito, M., & Sergi, B. S. (2017). Understanding business model - literature review of concept and trends. *International Journal of Competitiveness*, 1(2), 99. <https://doi.org/10.1504/ijc.2017.084715>

Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>

Hutchinson, D., Luria, G., Pindek, S., & Spector, P. (2022). The effects of industry risk level on safety training outcomes: A meta-analysis of intervention studies. *Safety Science*, 152, 105594. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105594>

Kemenaker RI. (2022). *Profil Keselamatan dan Kesehatan Kerja Nasional Indonesia Tahun 2022*. 251.

Analisis Pengembangan Model Bisnis pada Perusahaan Jasa
K3 Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus pada PT. ABC)

- Menpan. (2019). *5 Prioritas Kerja Presiden 2019 - 2024*.
<https://www.menpan.go.id/site/tentang-kami/tentang-kami/5-prioritas-kerja-presiden-2019-2024>
- Micieta, B., Fusko, M., Binasova, V., & Furmannova, B. (2020). Business model canvas in global enterprises. *SHS Web of Conferences*, *74*, 1–7.
<https://doi.org/10.1051/shsconf/20207402010>
- Osterwalder, A. (2004). *The business model ontology a proposition in a design science approach: PhD Dissertation, University of Lausanne*.
<http://eprints.uanl.mx/5481/1/1020149995.PDF>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers* (T. Clark (ed.)). John Wiley & Sons, Inc.,.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja RI No. 04 Tahun 1995 tentang Perusahaan Jasa Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, 34 (1995).
https://jdih.kemnaker.go.id/data_wirata/1995-3-4.pdf
- Qodri, R. A., Payangan, O. R., & Baumassepe, A. N. (2019). Strengthening the Business Model of PT. Parlevliet Paraba Seafood Using Triple Layered Business Model Canvas. *Hasanuddin Journal Business Strategy*, *1*(3), 96–103.
- Siburian, A. M. (2020). *Implementation of Business Model Canvas in Chemical Manufacturing Company PT Timuraya Tunggal*. *1*(3), 421–430.
<https://doi.org/10.38035/DIJEFA>
- Stalmachova, K., Chinoracky, R., & Strenitzerova, M. (2022). Changes in Business Models Caused by Digital Transformation and the COVID-19 Pandemic and Possibilities of Their Measurement—Case Study. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(1).
<https://doi.org/10.3390/su14010127>
- Stewart, D. a., & Townsend, a. S. (1999). *There is more to “Health and Safety is good business” than avoiding unplanned cost?: A study into the link between safety and business performance* (Issue 1994). http://www.bsms-inc.com/articles/There_is_more_to_safety_than_avoiding_unplanned_costs.pdf
- Stojanovic, H. (2021). Business Model Innovation in the Times of Crisis: A Case Study of a Small Catering Business During COVID-19 Pandemic. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *10*(1), 1-19.
- Strategyzer AG. (n.d.). *The Business Model Canvas*. Retrieved April 7, 2021, from <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cetakan ke). Alfabeta.

Andi Balladho Aspat Colle, Kholil, Soehatman Ramli

Tompa, E., Mofidi, A., van den Heuvel, S., van Bree, T., Michaelsen, F., Jung, Y., Porsch, L., & van Emmerik, M. (2021). Economic burden of work injuries and diseases: a framework and application in five European Union countries. *BMC Public Health*, 21(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-10050-7>

Copyright holder:

Andi Balladho Aspat Colle, Kholil, Soehatman Rami (2023)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

