

ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA CV. TRIPUTRA PERKASA

Henry Mulya Gondosaputro
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: Henrygondosaputro@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan pengembangan model bisnis yang dimiliki CV. Triputra Perkasa dengan menggunakan *business model canvas* sebagai alat untuk mengidentifikasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data primer berupa wawancara kepada 5 orang narasumber yaitu pemilik, *project manager*, kepala administrasi dan keuangan, rekan kerja dan pelanggan serta data sekunder berupa *company profile*. Hasil yang didapat berupa gambar 9 elemen pada *current model canvas* dan perumusan pengembangan berupa gambar 9 elemen *future model canvas*.

Kata Kunci: *Business Model Canvas*, model bisnis

I. PENDAHULUAN

Dunia kerja semakin berat dan ketat persaingan, setiap perusahaan selalu dituntut untuk berkembang. Salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk dapat bersaing dan berkembang adalah menciptakan strategi – strategi yang baru. Namun strategi itu sendiri tidaklah cukup, perusahaan harus punya model bisnis yang kuat dan baik serta tepat pada perusahaan miliknya. Model bisnis sendiri adalah deskripsi aktifitas tentang bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, mengontrol nilai perusahaan, dan cara sebuah organisasi menawarkan proporsi nilai yang tinggi dan menjamin bahwa nilai tersebut dapat diproduksi dan target konsumennya memiliki akses terhadap produk tersebut.

Model bisnis yang telah dibentuk harus dievaluasi dan direvisi untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai komponen dasar dalam sebuah bisnis, yang nantinya akan berguna untuk meningkatkan fungsi dari model bisnis tersebut sehingga dapat menemukan dan mengembangkan keunggulan kompetitif organisasi.

Ada beberapa *tools* yang dapat digunakan untuk mengevaluasi bisnis model, salah satu yang akan dibahas pada penelitian ini adalah *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* mendefinisikan dasar pemikiran bagaimana sebuah organisasi diciptakan, disampaikan, dan ditangkap nilainya oleh pelanggan

CV. Triputra Perkasa adalah perusahaan yang bergerak pada bidang kontraktor. Pemilihan *partner* dan *resource* yang tepat menjadi point penting dikarenakan jasa kontraktor memerlukan *partner* dan *resource* yang bisa dipercaya mutu barang maupun jasanya, mulai dari bahan dasar bangunan yang berkualitas sampai perlengkapan pendukung seperti jasa pemasangan pipa air, tangki air, jasa tukang dan mandor yang dapat dipercaya untuk hasil pembangunan yang baik dan sesuai permintaan pelanggan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini peneliti ingin mendeskripsikan *Business Model Canvas* pada CV. Triputra Perkasa.

Subyek penelitian adalah pemilik, *project manager*, kepala administrasi dan keuangan, rekan kerja arsitek, dan pelanggan.

Analisis model bisnis pada CV. Triputra Perkasa dengan menggunakan *business model canvas*.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa hasil wawancara.

Sumber data yang digunakan adalah data primer berupa wawancara dengan narasumber dan data sekunder berupa *company profile*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Jenis wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur.

Teknik penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Narasumber dalam penelitian ini adalah pemilik perusahaan, kepala administrasi dan keuangan, *project manager*, rekan kerja yaitu arsitek, dan pelanggan.

Metode yang digunakan untuk menguji validitas data adalah dengan menggunakan metode triangulasi. Dalam penelitian ini jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber data.

Teknik analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan konsep model analisis data Milles dan Huberman. Langkah yang pertama dalam analisis data adalah *data reduction* atau reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Langkah selanjutnya setelah melakukan reduksi data adalah melakukan *data display* (penyajian data).

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, *pie chart*, *pictogram*, dan sejenisnya. Langkah ketiga dalam analisis kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah data disajikan, langkah berikutnya kesimpulan adalah proses memverifikasi data tersebut, dimana pada tahap ini akan memberikan kesimpulan dari data yang sudah diperoleh untuk diketahui maknanya.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Business Model Canvas

Pada bagian ini akan disajikan hasil dari deskripsi sembilan elemen *business model canvas* milik perusahaan. Gambar 1 menjelaskan *business model canvas* perusahaan saat ini.

Elemen pertama adalah *customer segment*. Perusahaan memiliki segmen pasar yang luas atau *mass market* dimana perusahaan tidak terlalu membedakan segmentasi pada pelanggan. Hal ini dikarenakan hampir semua perusahaan yang bergerak pada bidang kontraktor memfokuskan *value, channel* dan *customer relationship* perusahaan pada pasar dalam jumlah besar yang memiliki kebutuhan dan keinginan yang sama yaitu jasa pembangunan sebuah proyek.

Elemen kedua adalah *Value propositions* yang sudah diberikan oleh perusahaan saat ini, antara lain :










Performance, perusahaan memberikan *value* berupa jasa pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Dimaksudkan disini adalah bagaimana *attitude* atau perilaku yang diberikan perusahaan selama proses pelayanan kepada pelanggan.

Getting the job done, perusahaan memberikan penyelesaian masalah dan pemberian solusi hingga tuntas pada setiap pelanggan. Hampir 100% proyek yang dikerjakan oleh perusahaan dapat terselesaikan dengan baik, namun perusahaan tetap tidak luput dari kegagalan. Kurang lebih 3 proyek dari total proyek 64 tidak dapat terselesaikan.

Elemen ketiga adalah *channel*. Perusahaan menggunakan cara *direct sales channel* dengan lebih rinci yaitu *person to person* atau mulut ke mulut. Ini adalah cara yang digunakan perusahaan untuk menyebarkan nilai – nilai yang dimiliki perusahaan. Dari penyebaran nilai secara mulut ke mulut, perusahaan bisa mendapatkan relasi hingga ke luar pulau. Terbukti dengan adanya perusahaan besar berbadan Perseroan Terbatas (PT) yang membawa perusahaan sampai proyek luar pulau. Contoh proyeknya adalah kantor cabang baru, pergudangan, perkantoran.

Elemen keempat adalah *customer relationship*. Perusahaan menggunakan *personal assistance* dimana perusahaan turun secara langsung dalam menghadapi pelanggan perusahaan. Orang yang turun tangan langsung dari perusahaan adalah pemilik perusahaan langsung. Pemilik bertujuan lebih mempererat hubungan dengan pelanggan lebih dari sekedar tanda tangan kontrak kerja, namun lebih pada kekeluargaan.

Elemen kelima adalah *revenue streams*. Pendapatan yang didapat perusahaan berasal dari 1 sumber saja yaitu kontraktor dan konsultan. Pendapatan perusahaan berupa *usage fee*

<p>Key Partners </p> <ul style="list-style-type: none"> • Arsitek • Konstruksi / konstruktorkon • Mechanical Electrical • Sub-kontraktor 	<p>Key Activities </p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontraktor • Konsultan 	<p>Value Proposition </p> <ul style="list-style-type: none"> • Performance • Getting the job done • Design • price 	<p>Customer Relationships </p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal assistance.. 	<p>Customer Segments </p> <ul style="list-style-type: none"> • Mass Market.
<p>Key Resources </p> <ul style="list-style-type: none"> • Physical • Human • intelektual 		<p>Channels </p> <ul style="list-style-type: none"> • Direct sales, dalam hal ini person to person. 		
<p>Cost Structure </p> <ul style="list-style-type: none"> • Value driven • Fixed cost and variable cost 			<p>Revenue Streams </p> <ul style="list-style-type: none"> • Usage fee atau perusahaan mendapatkan pendapatan dari hasil pembayaran jasa yang ditawarkan perusahaan. 	

Gambar 1. *Business Model Canvas* perusahaan saat ini.

Kegagalan bukan disebabkan oleh kelalaian perusahaan dalam menyelesaikan proyek, namun karena ada beberapa masalah dengan pelanggan contohnya pelanggan yang menunda pembayaran bahkan tidak melakukan pembayaran rutin. Pengurusan izin mendirikan bangunan menjadi salah satu penyelesaian masalah dan solusi yang diberikan perusahaan bagi pelanggan.

Design, perusahaan dapat berperan selain sebagai kontraktor juga dapat sebagai konsultan. Jadi perusahaan dapat memberikan rancangan, *planning*, desain, dan gambaran bangunan. Selain itu perusahaan juga dapat memberikan saran dan masukkan kepada pelanggan untuk menentukan pilihan yang lebih baik.

Price, perusahaan tidak memberikan patokan harga yang pasti pada setiap proyek yang dikerjakan. Harga yang ditawarkan perusahaan tergantung pada besar atau luas bangunan yang akan didirikan.

dimana perusahaan mendapatkan pemasukkan dari hasil pembayaran jasa ataupun produk yang ditawarkan dan dijual oleh perusahaan.

Elemen keenam adalah *key resources*. Sumber daya kunci perusahaan dibagi menjadi tiga, yaitu:

Physical. Hasil wawancara pada beberapa narasumber, yaitu aset fisik berupa gedung, alat perkantoran, alat pertukangan, mesin pengaduk semen. Perusahaan masih berbentuk badan Perseroan Komanditer (CV), sehingga sebagian aset perusahaan masih dapat bercampur dengan aset pribadi. Misalnya, gedung kantor perusahaan yang merupakan aset pribadi pemilik.

Intellectual. Aset intelektual yang dimiliki perusahaan adalah *brand* atau nama perusahaan. Hasil wawancara pada narasumber menyatakan perusahaannya tidak terlalu berupaya untuk meningkatkan nama perusahaan. Hal ini karena menurut pemilik perusahaan masih tergolong kecil. Sehingga upaya yang dilakukan adalah dengan bekerja sebaik mungkin

sehingga pelanggan dapat menilai sendiri bagaimana perusahaan ini bekerja.

Human. Aset sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan. Perusahaan memiliki tenaga kerja inti (mandor dan kuli bangunan) kurang lebih 30 sampai 40 orang yang siap dibawa kemanapun proyek dikerjakan.

Elemen ketujuh adalah *key activities*. Aktivitas utama perusahaan adalah kontraktor dan konsultan. Kontraktor pelaksana sebagai menerima hasil rancangan, *planning*, desain, dan gambaran bangunan yang diberikan pelanggan untuk dibangun. Sebagai konsultan perusahaan memberikan saran berupa desain bangunan, perancangan, *planning* dan konsep awal sebuah gedung pada pelanggan yang belum memiliki gambaran pada bangunan yang diinginkan.

Elemen kedelapan adalah *key partnership*. Perusahaan memiliki empat rekan kerja yang dipilih untuk membantu proses bisnis perusahaan. Rekan kerja pertama adalah arsitek untuk membantu perusahaan dalam mendesain bangunan, yang kedua adalah konstruktor membantu perusahaan dalam menghitung biaya konstruksi, yang ketiga adalah mekanikal elektrikal membantu perusahaan untuk pemasangan arus listrik dan pipa – pipa ledeng, dan yang keempat adalah sub-kontraktor untuk membantu perusahaan dalam membangun bangunan di lapangan.

Elemen kesembilan adalah *cost structure*. Perusahaan berfokus pada *value driven* dimana perusahaan lebih mementingkan kualitas dan *value* perusahaan pada setiap proyek yang dikerjakan walaupun harus membayar biaya yang cukup besar. Klasifikasi biaya terbagi menjadi dua macam, yaitu: *fixed cost* yaitu biaya akomodasi dan upah karyawan, *variable cost* yaitu pembelian bahan baku material dan *overhead* perusahaan.

Analisis SWOT

Elemen pertama adalah *customer segment*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada elemen *customer segment* yaitu *mass market* jangkauan pasar yang luas membuat perusahaan leluasa untuk memilih proyek pada setiap segmen pasar. **Weakness** perusahaan yaitu tidak ada upaya untuk mencari pasar – pasar baru membuat perusahaan mengalami titik jenuh pada pangsa pasarnya. **Opportunities** perusahaan yaitu mudah memperluas pasarnya karena jangkauan pasar yang luas. **Threats** perusahaan yaitu dari usaha sejenis yaitu kontraktor.

Elemen kedua adalah *value propositions*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada elemen *value propositions* yaitu pelayanan yang baik membuat perusahaan memiliki pelanggan loyal, *getting the job done* memberikan solusi pada setiap masalah pada permintaan pelanggan, perusahaan memberikan pelayanan yang memudahkan setiap pelanggan yang menggunakan jasa perusahaan. **Weakness** perusahaan yaitu akses pelanggan untuk mendapatkan nilai perusahaan yang susah dikarenakan cara penyebaran dari mulut ke mulut dan harus bertemu langsung dengan pemilik. Sedangkan pemilik tidak dapat ditemui setiap saat. **Opportunities** perusahaan adalah menjaga dan meningkatkan loyalitas dan kepercayaan pada pelanggan lama perusahaan. **Threats** perusahaan yaitu

calon pelanggan yang hilang atau tidak jadi menggunakan perusahaan karena tidak dapat mengakses nilai perusahaan.

Elemen ketiga adalah *channel*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada elemen *channel* yaitu *person to person* cara yang cepat, efektif, dan efisien secara waktu dan biaya. **Weakness** perusahaan yaitu salah dalam pemilihan kata yang menyebabkan makna ganda atau salah tangkap nilai. **Opportunities** perusahaan yaitu cepat dalam penyebaran nilai sehingga cepat mendapatkan pelanggan. **Threats** perusahaan yaitu nilai perusahaan yang rusak dapat dikarenakan perusahaan salah dalam pemilihan kata maupun pihak lain yang dengan sengaja menyebarkan nilai yang salah.

Elemen ke-empat adalah *customer relationship*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada elemen *customer relationship* yaitu hubungan dengan pelanggan terjalin dengan baik karena pemilik turun langsung dalam menghadapi pelanggan. **Weakness** perusahaan yaitu pemilik yang tidak dapat ditemui setiap waktu. **Opportunities** perusahaan yaitu pelanggan loyal dan mendapatkan pelanggan baru. **Threats** perusahaan yaitu kehilangan pelanggan karena pelanggan yang tidak jadi menggunakan perusahaan karena tidak dapat bertemu dengan pemilik perusahaan.

Elemen kelima adalah *revenue streams*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada elemen *revenue streams* yaitu analisis pendapatan dan pembentukan struktur biaya yang mudah karena berasal dari 1 sumber pemasukkan. **Weakness** perusahaan yaitu total pendapatan yang sedikit **Opportunities** perusahaan yaitu tidak mengalami keguian pada keuangan perusahaan karena analisis dan pembentukan struktur biaya relatif mudah. **Threats** perusahaan yaitu jika terjadi kerugian pada perusahaan, maka perusahaan tidak dapat mengganti rugi ataupun menutup kerugian.

Elemen ke-enam adalah *key resources*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada elemen *key resources* yaitu sumber daya manusia yang sudah paham dengan sistem kerja perusahaan dan siap untuk dikirim pada lokasi manapun. **Weakness** perusahaan yaitu keuangan perusahaan yang besar karena harus membayar mahal gaji dan akomodasi semua karyawan. **Opportunities** perusahaan yaitu hasil kerja proyek yang maksimal karena pekerja sudah paham dengan sistem kerja perusahaan dan dapat menerima arahan dari pemilik. **Threats** perusahaan yaitu jika ada pekerja yang tidak dapat bekerja karena alasan tertentu yang membuat perusahaan harus menyewa tenaga kerja baru. Selain keluar biaya lagi, hasil kerja tidak dapat semaksimal jika menggunakan tenaga kerja inti.

Elemen ketujuh adalah *key activities*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada *key activities* yaitu fokus dan berorientasi pada *main business* perusahaan membuat hasil proyek dapat terselesaikan dengan baik. **Weakness** perusahaan yaitu tidak dapat melayani semua permintaan pelanggan pada bidang usaha lain di luar kontraktor. **Opportunities** perusahaan yaitu *main business* berkembang dengan baik karena hasil kerja yang baik membuat perusahaan menerima banyak proyek baru. **Threats** perusahaan yaitu kehilangan pelanggan

di luar bidang kontraktor karena perusahaan yang tidak dapat memenuhi permintaan pelanggan.

Elemen kedelapan adalah *key partnership*. Berikut adalah penjelasannya :

Strengths perusahaan pada *key partnership* yaitu dapat memberikan hasil rancangan bangunan dengan baik mulai awal pembentukan desain hingga proyek jadi. *Weakness* perusahaan yaitu tidak dapat memberikan saran berupa desain *interior* karena perusahaan tidak memiliki rekan kerja pada bidang itu. *Opportunities* perusahaan yaitu nilai jual perusahaan baik di mata pelanggan hal ini dikarenakan hasil proyek yang sangat baik. *Threats* perusahaan yaitu penilaian yang kurang di mata pelanggan karena menganggap perusahaan tidak dapat memberikan solusi sampai selesai pada setiap permintaan pelanggan.

Elemen kesembilan adalah *cost structure*. Berikut penjelasannya :

Strengths perusahaan pada *cost structure* yaitu pembuatan struktur biaya yang teratur mulai dari pencatatan membuat perusahaan mudah dalam melakukan analisis biaya dan perusahaan dapat mengetahui pada bagian mana yang dapat diminimalkan dan bagian mana yang harus dimaksimalkan. *Weakness* perusahaan yaitu *human error* karena pencatatan dan analisis dikerjakan oleh manusia, pasti ada kemungkinan kesalahan selama proses analisis biaya. *Opportunities* perusahaan yaitu terhindar dari kerugian karena pencatatan dan proses analisis yang tepat. *Threats* perusahaan yaitu terjadi kerugian karena analisis biaya yang salah akibat *human error*.

Business Model Canvas Baru

Pada gambar 2 *business model canvas* perusahaan baru menjelaskan pembentukan *business model canvas* baru pada model bisnis perusahaan. Upaya pengembangan dilakukan dengan cara menutup kelemahan dan memperkecil resiko atau ancaman perusahaan pada analisis SWOT sebelum ini. Adapula pengembangan dengan menambahkan *key activities* baru pada elemen *business model canvas*.

Elemen pertama adalah *customer segment*. Pemilihan segmen pasar yang harus ditambahkan adalah *niche market*, dimana perusahaan melayani segmen pasar pelanggan tertentu, *value proposition*, *channel*, *customer relationship* disesuaikan dengan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan dengan lebih spesifik. Dimaksudkan disini adalah perusahaan mendapatkan tambahan aktivitas berupa perdagangan yang mengharuskan untuk memilih segmen pasar lebih spesifik. Dikarenakan perusahaan ini bergerak pada bidang kontraktor, perdagangan lebih dispesifikan pada jasa jual-beli bahan ataupun material yang berhubungan dengan kontraktor. Segmen – segmen pasar yang dapat dipilih oleh perusahaan adalah orang dengan berkebutuhan khusus yaitu pada bahan bangunan, perlengkapan tambahan untuk permasalahan mekanikal elektikal berupa *central lock door*, kunci pengamanan, sensor suara, dan sebagainya seperti yang tercatat pada *company profile* perusahaan.

Elemen kedua adalah *value propositions*. *Value proposition* tambahan yang harus dimiliki perusahaan untuk mendukung adanya kegiatan tambahan perusahaan adalah *newness*, *customization*, *accessibility* dan *convenience*. Membahas *value*

perusahaan yaitu *newness*, dimana perusahaan selalu menawarkan produk ataupun jasa baru yang belum pernah ditawarkan perusahaan sebelumnya, dalam hal ini adalah perdagangan umum untuk bagian mekanikal elektikal. Perusahaan harus dapat memberikan penyelesaian masalah pada permintaan pelanggan, selain itu perusahaan harus memberikan dan menawarkan produk – produk baru berupa *central lock door* yang sangat membantu sebagai pelengkap gedung ataupun bangunan. Membahas *value* perusahaan yaitu *customization*, dimana perusahaan harus dapat memberikan barang ataupun jasa yang sudah dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dimaksudkan disini adalah perusahaan dapat menawarkan jasa atau produk sesuai dengan kebutuhan segmen pasar yang dimiliki perusahaan pada bidang perdagangan. Membahas *value* perusahaan yaitu *accessibility*, dimana memberikan sarana yang dapat diakses oleh pelanggan. Semakin mudah perusahaan itu untuk diakses, maka semakin banyak pelanggan yang menggunakan jasa ataupun produk dari perusahaan. Tujuan dari *value* ini adalah memudahkan pelanggan untuk menggunakan jasa dan produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Membahas *value* perusahaan yaitu *convenience*, dimana perusahaan memberikan kemudahan dalam jasa atau produk yang ditawarkan. *Value* ini juga dapat diberlakukan pada *main business* perusahaan yaitu kontraktor dan konsultan. Perusahaan harus memberikan pelayanan yang sangat memudahkan pihak pelanggan. Dalam bidang kontraktor, perusahaan harus memberikan pelayanan yang lengkap sampai pada kepengurusan izin mendirikan bangunan. Untuk bidang perdagangan, pelayanan yang dapat dilakukan oleh pihak perusahaan adalah memberikan cara untuk mengoperasikan beberapa produk yang dijual oleh perusahaan, contoh perusahaan memberikan penjelasan pada setiap produk berupa *central lock door* yang diperjual-belikan pada pelanggan bagaimana untuk menggunakan dengan baik. Hal ini bertujuan untuk mendukung *value* perusahaan yaitu *newness* yang memberikan tawaran jasa ataupun produk – produk baru.

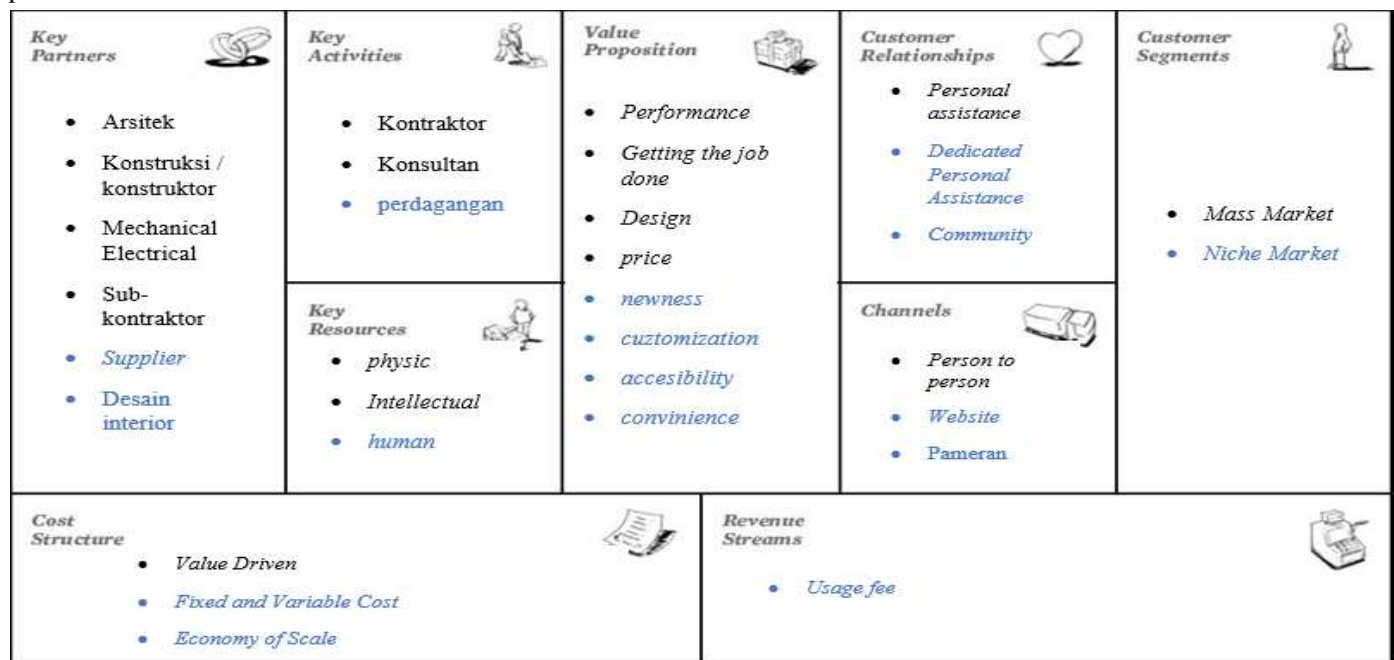
Elemen ketiga adalah *channel*. Berhubungan dengan *value* yang ditawarkan perusahaan yaitu *accessibility* dan *convenience*, ada beberapa saluran *channel* yang harus ditambahkan oleh perusahaan, yaitu *indirect sales channel*. Contoh riil yang meliputi penyampaian nilai perusahaan secara tidak langsung pada pelanggan adalah membuat *website* khusus yang dapat diakses pelanggan untuk melihat bagaimana perusahaan ini bekerja dan jasa atau produk apa saja yang ditawarkan oleh perusahaan. Selain itu perusahaan juga wajib memasukkan brand atau nama perusahaan pada pameran – pameran dengan tujuan memperlihatkan hasil kerja yang telah dilakukan baik jasa maupun produk perusahaan.

Elemen ke-empat adalah *customer relationship*. Selain personal assistance dimana komunikasi perusahaan dilakukan secara langsung kepada pelanggan, *dedicated personal assistance* dan *community* perlu ditambahkan untuk mendukung *value* dan *key activities* perusahaan. *Dedicated personal assistance* perlu dilakukan oleh pihak perusahaan karena selama ini hanya pemilik perusahaan yang berkomunikasi dengan pelanggan, perusahaan tidak memiliki orang yang khusus untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Seperti pada pembahasan analisis SWOT, *personal assistance* mempunyai kelemahan yaitu pemilik yang tidak bisa setiap

waktu bertemu untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Pemilihan atau penyewaan tenaga kerja yang dikhususkan pada bagian komunikasi dengan pelanggan sangat perlu dilakukan oleh perusahaan. Hal ini bertujuan untuk memperlancar hubungan yang baik dengan pelanggan. Namun ada beberapa seleksi terlebih dahulu yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan sebelum memperkerjakan tenaga kerja tersebut, hal ini untuk menghindari adanya kesalahan dalam berkomunikasi dengan pelanggan. *Community* yang perlu dilakukan perusahaan adalah membuat *website* perusahaan untuk memperkenalkan nilai – nilai perusahaan. Selain membuat *website*, perusahaan juga wajib sesekali memasukkan hasil kerja proyek – proyek ke dalam pameran proyek. Kedua hal tersebut bertujuan untuk mendukung nilai yang ditawarkan perusahaan yaitu *acesibility* dan *convinience* serta menghindari kelemahan perusahaan pada saluran *channel* perusahaan yang menggunakan cara verbal atau mulut ke mulut untuk penyebaran nilai perusahaan.

Elemen kelima adalah *revenue streams*. Tidak ada perubahan signifikan pada arus pendapatan perusahaan yaitu *usage fee* dimana perusahaan mendapatkan pemasukkan dari pembayaran pelanggan atas jasa ataupun produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Namun pada pengembangan model bisnis yang telah dibentuk berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dengan menjalankan 1 aktivitas tambahan perusahaan akan dapat meningkatkan arus pendapatan perusahaan.

perusahaan juga tidak perlu melakukan perubahan signifikan untuk menjaganya. Upaya yang selama ini dilakukan perusahaan yaitu memberikan bukti hasil kerja sampai saat ini yang sangat baik dan berkualitas. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki *value driven* dimana perusahaan mengutamakan *value* perusahaan pada setiap jasa dan produk yang ditawarkan perusahaan dan mengesampingkan biaya produksi yang keluar. Namun biaya produksi yang keluar harus tetap dalam kontrol perusahaan agar tidak terjadi kerugian pada perusahaan. Pada sumber daya manusia perlu dilakukan beberapa perubahan terutama untuk menjalankan bidang usaha baru perusahaan yaitu perdagangan. Berhubungan dengan *customer relationship* perusahaan untuk memperkerjakan tenaga kerja yaitu orang yang dipilih untuk menjadi perwakilan perusahaan dalam berkomunikasi dengan pelanggan harus melalui proses yang baik dan tepat agar orang yang dipekerjakan adalah orang yang benar – benar dapat diandalkan dan bekerja dengan baik sebagai perwakilan perusahaan untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Dalam hal *main business* perusahaan yaitu kontraktor, tidak ada perubahan signifikan yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan karena tenaga inti para mandor dan tukang atau kuli bangunan sudah sangat paham dengan sistem kerja perusahaan. Namun untuk menutup kelemahan dan ancaman perusahaan apabila ada beberapa karyawan yang berhalangan hadir atau tidak dapat bekerja, perusahaan harus mempersiapkan tenaga kerja cadangan untuk menggantikan



Gambar 2. *Business Model Canvas* perusahaan baru.

Elemen keenam adalah *key resources*. Elemen yang terpenting diubah untuk menutup analisis SWOT perusahaan dan mendukung kegiatan bisnis perdagangan adalah sumber daya manusianya. Pada sumber daya fisik perusahaan berupa gedung, alat – alat perkantoran dan alat – alat pertukangan tidak perlu dilakukan perubahan yang signifikan karena dari sumber daya fisik atau aset fisik yang dimiliki perusahaan sudah cukup untuk dapat menjalankan *main business* dan kegiatan baru perusahaan pada bidang perdagangan. Pada sumber daya intelektual perusahaan berupa *brand* atau nama

tenaga kerja yang tidak dapat bekerja karena alasan tertentu. Dengan adanya beberapa penambahan tenaga kerja, akan mempengaruhi keuangan perusahaan. Kelemahan yang terjadi pada keuangan perusahaan tidak bisa ditutup secara langsung karena perusahaan mempunyai struktur kerja yaitu *value driven* dimana mengutamakan *value* terlebih dahulu. Kelemahan pada keuangan perusahaan dapat ditutup secara tidak langsung dengan hasil yang didapat perusahaan dari jasa dan produk yang ditawarkan kepada pelanggan.

Elemen ketujuh adalah *key activities*. Aktivitas yang akan ditambahkan pada elemen ini setelah melakukan analisis

SWOT adalah bidang perdagangan umum. Sebagaimana dicantumkan dalam *company profile* milik perusahaan, perdagangan umum yang dapat dilakukan oleh perusahaan cukup banyak, meliputi alat – alat keselamatan kerja, mekanikal elektikal, perdagangan sistem keamanan berupa *central lock door*, sensor getar, adapula perdagangan untuk bahan – bahan konstruksi mulai dari bahan bangunan, semen, kayu, bahan bakar/minyak. Pada pembahasan ini, pihak perdagangan dipilih untuk ditambahkan sebagai kegiatan utama perusahaan dengan alasan bisnis perdagangan tidak terlalu jauh pada fokus utama perusahaan ini yaitu bidang kontraktor. Dapat dilihat pada contoh kegiatan perdagangan umum perusahaan yang hampir sebagaimana besar berhubungan dengan bangunan. Perdagangan dapat dimanfaatkan perusahaan dengan beberapa pertimbangan yang bersangkutan dengan elemen lain pada *business model canvas*.

Elemen kedelapan adalah *key partnership*. Perusahaan tidak perlu melakukan perubahan yang signifikan, namun ada beberapa rekan kerja yang sebaik ditambahkan oleh pihak perusahaan untuk lebih membantu pada *main business* perusahaan sebagai kontraktor dan konsultan serta pada bidang baru perusahaan yaitu perdagangan. Untuk lebih memperkuat nilai yang ditawarkan perusahaan terkait *getting the job done*, pihak perusahaan baiknya menambahkan rekan kerja baru yaitu desain *interior*. Hal bertujuan untuk memberikan penyelesaian dan solusi pada setiap permintaan pelanggan, tidak hanya sampai pada jasa pengurusan izin mendirikan bangunan, namun perusahaan dapat memberikan saran yang dapat membantu pelanggan untuk mendesain bagian dalam gedung atau bangunan yang akan dirancang. Rekan kerja yang harus ditambahkan oleh pihak perusahaan untuk mendukung kegiatan tambahan perusahaan yaitu perdagangan adalah *supplier* yang bergerak pada bidang mekanikal elektikal dan bangunan. Hal ini bertujuan akan persediaan barang berupa produk – produk perdagangan umum selalu tersedia pada gudang perusahaan sehingga perusahaan dapat memenuhi permintaan pelanggan sewaktu – waktu.

Elemen kesembilan adalah *cost structure*. Untuk elemen *cost structure* perusahaan, ada beberapa perubahan yang harus dilakukan untuk menutup kelemahan serta mendukung kegiatan tambahan perusahaan, yaitu perusahaan tetap menggunakan *value driven* sebagai jenis *cost structure* yang dimiliki dimana perusahaan lebih fokus pada kualitas barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan walaupun perusahaan mengeluarkan biaya yang cukup besar. Yang harus ditambahkan untuk mendukung kegiatan bisnis pada bidang perdagangan adalah *economy of scale*. *Value driven* merupakan fokus utama dalam perhitungan struktur biaya yang dimiliki oleh perusahaan, dimana perusahaan lebih mengutamakan kualitas jasa atau produk dan *value* yang dimiliki perusahaan daripada biaya yang keluar untuk akomodasi dan upah karyawan yang besar dan pembeli bahan baku material. *Fixed cost* dan *variable cost* yang dimiliki perusahaan juga tidak perlu perubahan yang signifikan. Hal ini dikarenakan *fixed cost* perusahaan tidak dapat dipotong ataupun diminimalkan karena biaya ini merupakan upah atau gaji yang diberikan pada karyawan perusahaan. Selain itu *variable cost* meliputi ; pembelian bahan baku material untuk *main business* sekaligus untuk persediaan barang di gudang

perusahaan, pembelian produk – produk perdagangan umum perusahaan pada *supplier*. *Economy of scale* harus masuk pada analisis perhitungan yang dibentuk oleh pihak perusahaan dimana biaya yang harus dikeluarkan perusahaan jauh lebih murah apabila perusahaan membeli *supply* dalam jumlah besar daripada harus memproduksi sendiri. Hal ini berlaku pula pada *main business* perusahaan manakala perusahaan kehabisan persediaan bahan baku material bangunan di gudang, perusahaan lebih baik membeli bahan-bahan baku tersebut pada *supplier* dalam jumlah besar sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan terbilang tidak terlalu besar apabila dibandingkan dengan jumlah pemesanan barang. Selain itu juga sangat membantu pada aktivitas perdagangan perusahaan, dimana dengan membeli produk – produk tersebut dengan jumlah banyak, maka harga beli yang dikeluarkan relatif lebih kecil apabila membeli jumlah kecil. Dengan adanya analisis yang tepat, perusahaan dapat mengambil keuntungan yang cukup besar.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan pada model bisnis perusahaan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Analisis model bisnis perusahaan menghasilkan gambar sembilan elemen *business model canvas* yang menunjukkan bagaimana bentuk model bisnis yang dimiliki oleh perusahaan saat ini (*current canvas*). Dari analisis SWOT yang telah dilakukan pada masing-masing elemen *business model canvas* (*current canvas*), ditemukan keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman pada model bisnis yang dimiliki oleh perusahaan saat ini (*current canvas*). Perumusan pengembangan model bisnis menghasilkan gambar *future model canvas* dengan melakukan penambahan beberapa fungsi dari masing – masing elemen *business model canvas* yang bertujuan untuk menutup kelemahan dan mengurangi ancaman perusahaan. *Future model canvas* juga menghasilkan pengembangan yang dapat dilakukan perusahaan dengan memanfaatkan salah satu bidang usaha yang dimiliki perusahaan yaitu bidang perdagangan..

DAFTAR PUSTAKA

- Cavalcante, S., Kesting, P., Ulhøi, J. (2011). Business model dynamics and innovation: (re)establishing the missing linkage. *Management Decision*, Vol. 49 Iss:8, pp.1327-1342.
- Margaretta, J. (2002). Why business Model Matter?. *Harvard Business Review*. Vol. 51.
- MaryAnne, G. M. (2014). Business Model Innovation. *Research – Techonolgy Management*, Vol. 57, No. 6.
- Michelini, L., Fiorentino, D. (2012). New Business Model for Creating Shared Value. *Social Responsibility Journal*, Vol. 8 Iss: 4, pp.561-577.
- O'Neill, T. W. (2015). The Business Model Canvas as a Platform for Business Information Literacy Instruction. *Michigan State University, East Lansing, Michigan, USA*, Vol. 43 Iss:3, pp.450-460.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Canada : John Wiley & Sons, inc.

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Tucci, C. L. (2005). "Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept". *Communication of AIS*.
- Rangkuti, F. (2002). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Stefan, S., Richard, B. (2014). Analysis of Business Model. *Journal of Competitiveness University of Economics in Brastislava*, Vol. 6, Iss. 4, pp19-40.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R and D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Wallin, J., Chirumall, K., Thompson, A. (2013). Developing PSS Concepts from Traditional Product Sales Situation: The Use of Business Model Canvas. *Electronic Research Archive of Blekinge Institute of Technology*, Vol.8 Iss. 1, pp109-112.
- Zoot, C., Amit, R., Massa, L. (2011). The Business Model: Recent developments and Future Research. *Journal of Management*, Vol. 37 Iss. 4, pp1019-1042