

PENGEMBANGAN PERUSAHAAN JASA KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA PT MUTIARA MUTU KATIGA DI DEPOK, JAWA BARAT

*Development of Services Company of Occupational Health and Safety. Case Study of PT Mutiara
Mutu Katiga in Depok, West Java*

Oleh :

Zeany Cahyari Ginting¹, Musa Hubeis², Deni Achmad Soeboer³

¹ Program Studi Manajemen Bisnis, SB-IPB

² Departemen Manajemen, FEM-IPB

³ Departemen Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan, FPIK-IPB

*Korespondensi: cahyarizeany@gmail.com

ABSTRAK

PT Mutiara Mutu Katiga merupakan Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja dalam bidang pembinaan K3. PT Mutiara Mutu Katiga membantu pemerintah dengan membuat program yang belum pernah ada sebelumnya yaitu program *6 in 1 Certification*. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran K3 di industri yang memiliki risiko tinggi seperti pelabuhan. Kegiatan transportasi dan bongkar muat di pelabuhan maupun kegiatan berisiko tinggi lainnya membutuhkan petugas K3 kompeten yang mampu menerapkan prinsip K3 di tempat kerja. Saat ini salah satu kendala terbesar yang dihadapi oleh perusahaan adalah belum mampunya untuk memenuhi tingginya permintaan sertifikasi diiringi dengan meningkatkan kesadaran K3 di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder melalui observasi, wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah Model Bisnis Kanvas dan Analisis SWOT. Pada pemetaan BMC terlihat bahwa model bisnis yang dijalankan saat ini masih perlu ditingkatkan di beberapa unsur seperti *value propositions*, *key activities* dan *key partnership*. Berdasarkan hasil analisis SWOT seluruh faktor internal dan eksternal memiliki kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat digunakan dalam pengembangan perusahaan.

Kata kunci: Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Model Bisnis Kanvas, *6 in 1 Certification*

ABSTRACT

PT Mutiara Mutu Katiga is a service company of Occupational Health and Safety in the field of OHS certification. PT Mutiara Mutu Katiga assist the government by creat a program that never exist before, the program is 6 in 1 Certification. This program aims to increase OHS awareness in indutry such as port. Transportation, loading and unloading activity at the port or other high risks activities require competent OHS officer that can apply the principle of OHS. Until now, the big problem is not been able to meet the high demand for certification and increasing OHS awareness in the workplace. This research using primary data and secondary data through observation, questionnaires, literature study and documentation study. The technique sampling and sample using Model Business Canvas and SWOT Analysis. The mapping of BMC showed that the current business model needs improvement in several elements such as value propositions, key activities and key partnership. Based on the result of SWOT Analysis all of internal and external factors have strengths, weaknesses, opportunities and threats that can be use for company development.

Key words: Model Business Canvas, Occupational Health and Safety, *6 in 1 Certification*

PENDAHULUAN

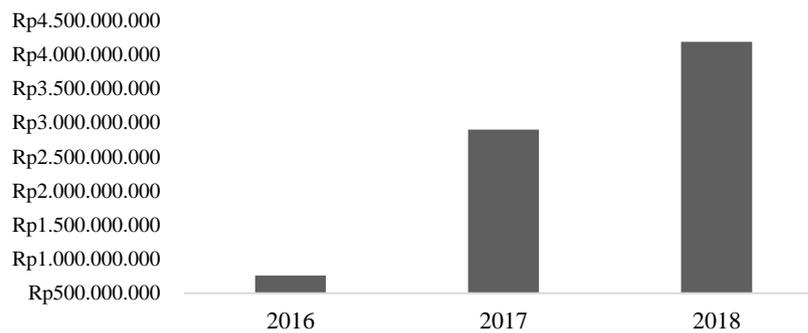
Jumlah kasus kecelakaan kerja di Indonesia terus mengalami peningkatan sampai pada tahun 2017 mencapai angka 123.000 kasus dengan nilai klaim kurang lebih Rp 971 miliar (BPJS Ketenagakerjaan 2017). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Darbra dan Casal (2004), kecelakaan yang terjadi di 95 negara yang terjadi di pelabuhan 56,5% diakibatkan oleh transportasi dan 14,9% diakibatkan oleh operasional bongkar muat di pelabuhan. Jenis kecelakaan transportasi laut terus mengalami peningkatan secara signifikan dengan jenis kecelakaan ledakan/kebakaran 27%, tenggelam 27%, tubrukan 20%, kandas 13% serta jenis lainnya 13% (KNKT 2016). Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa tingkat kesadaran K3 di tempat kerja masih sangat rendah. Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2018 tentang Pelayaran pada Bab VIII tentang Keselamatan dan Keamanan Pelayaran pemerintah mengatur akan keselamatan dan keamanan angkutan di perairan, pelabuhan serta perlindungan lingkungan maritim yang didukung dengan personil yang kompeten.

Dalam menciptakan personil kompeten sebagai upaya meningkatkan pengawasan, pelaksanaan dan perilaku K3 pemerintah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 08 Tahun 2012 tentang sertifikasi kompetensi kerja. Adanya peraturan tersebut mendukung Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 04 Tahun 1995 yang berisi tentang penunjukkan Perusahaan Jasa K3 untuk membantu pelaksanaan pemenuhan syarat-syarat K3 sesuai dengan peraturan perundangan melalui sertifikasi kompetensi kerja. Salah satu Perusahaan Jasa K3 dalam bidang jasa pembinaan K3 adalah PT Mutiara Mutu Katiga yang berdiri sejak tahun 2016 di Kota Depok, Provinsi Jawa Barat. Pada tahun 2017, PT Mutiara Mutu Katiga membuat program pembinaan yang belum pernah ada sebelumnya, yaitu *6 in 1 Certification*. Program ini *6 in 1 Certification* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Program *6 in 1 Certification* PT Mutiara Mutu Katiga

No	Nama Pelatihan	Jenis Sertifikasi
1	Pembinaan Calon Ahli K3 Umum	KEMNAKER RI
2	Basic Fire Fighting	PT Mutiara Mutu Katiga
3	<i>Basic First Aid</i>	PT Mutiara Mutu Katiga
4	ISO 45001:2018	PT Mutiara Mutu Katiga
5	<i>Lock Out Tag Out</i>	PT Mutiara Mutu Katiga
6	<i>Contractor Safety Management Safety</i>	PT Mutiara Mutu Katiga

Program ini bertujuan membentuk personil K3 yang kompeten di tempat kerja yang memiliki risiko tinggi seperti kegiatan transportasi dan bongkar muat di pelabuhan. Kegiatan transportasi yang melibatkan anak buah kapal harus memiliki keterampilan khusus seperti *Basic Safety Training*. Dalam kegiatan pelabuhan yang terdiri dari bongkar muat barang, kunjungan kapal dan keberangkatan serta kedatangan penumpang harus didukung dengan pengawasan petugas K3 pelabuhan yang memiliki kemampuan dalam menerapkan prinsip-prinsip K3. Kegiatan bongkar muat dengan menggunakan alat berat wajib dioperasikan oleh petugas yang tersertifikasi. Pada program *6 In 1 Certification*, Pembinaan Calon Ahli K3 Umum merupakan *Basic Safety Training* yang akan mempelajari berbagai aspek K3 seperti peraturan perundangan K3, Sistem Manajemen K3, K3 Mekanik, K3 Pesawat Angkat Angkut, K3 Listrik, K3 Kebakaran, K3 Kesehatan Kerja, K3 Lingkungan Kerja, Penanganan Limbah B3, dan lain-lain. Sedangkan pelatihan *Basic Fire Fighting*, *Basic First Aid*, ISO 45001:2018, *Lock Out Tag Out* dan *Contractor Safety Management System* merupakan bonus yang diberikan dengan lebih memprioritaskan aspek praktik dibandingkan teori. Sehingga program ini akan membuat personil yang mampu memahami dengan baik secara teori maupun praktik yang harus dijalankan di tempat kerja. Dengan adanya program tersebut sejak tahun 2017, *6 in 1 Certification* mampu menjadi penghasil omzet terbesar di PT Mutiara Mutu Katiga dan mampu meningkatkan omzet hingga tiga kali lipat dari tahun sebelumnya, seperti dimuat pada Gambar 1.



Gambar 1 Omzet PT Mutiara Mutu Katiga Tahun 2016-2018

Sumber: Laporan Keuangan PT Mutiara Mutu Katiga (2018)

Selama tiga tahun berdiri, PT Mutiara Mutu Katiga telah mengeluarkan 17.758 sertifikat untuk semua bidang pembinaan yang pernah dilaksanakan. Pada awal berdiri di tahun 2016, sertifikat yang dikeluarkan 2.652 sertifikat dan mengalami peningkatan yang signifikan menjadi 9.001 sertifikat yang dikeluarkan pada tahun 2018. Pada tahun 2018 jumlah penyelenggaraan pembinaan mengalami kenaikan 42% dari tahun sebelumnya. Tingginya permintaan pasar akan program tersebut telah membuat banyak Perusahaan Jasa K3 sejenis untuk menawarkan program yang sama dan banyak pihak yang tertarik untuk menjalankan bisnis PJK3 dengan program yang sama. Pada tahun 2018, terdapat 147 pengajuan perizinan untuk mendirikan PJK3 (Kementrian Ketenagakerjaan 2017). Saat ini salah satu kendala terbesar yang dihadapi oleh perusahaan adalah belum mampunya untuk memenuhi tingginya permintaan sertifikasi di berbagai kota. PT Mutiara Mutu Katiga baru berhasil menyelenggarakan program *6 in 1 Certification* di empat kota besar, yaitu Jakarta, Yogyakarta, Surabaya dan Medan. Padahal terdapat Perusahaan Jasa K3 sejenis yang mengikuti program sama sudah berhasil melakukan ekspansi pasar hingga tersebar di 24 kota besar di Indonesia.

Hal ini membuat PT Mutiara Mutu Katiga membutuhkan satu model bisnis untuk membuat strategi bersaing dan mencari solusi dalam mengelola proses operasional dan manajemen, terutama dalam menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Dengan penerapan model bisnis yang tepat, PT Mutiara Mutu Katiga diharapkan mampu mewujudkan visi dan misinya serta target-target yang telah ditentukan sebagai upaya pengembangan bisnis dan peningkatan kinerja. Model bisnis mencerminkan pilihan strategi dan implikasi operasional yang membantu perusahaan untuk berkomunikasi, menganalisis, menguji dan memvalidasi sebuah hubungan sebab-akibat yang berasal dari pilihan strategi yang dibuat (Shafer *et al.* dalam Wiska 2016). Giesen *et al.* (2010) menjelaskan bahwa inovasi model bisnis sangat penting dalam mencapai kesuksesan pada masa sekarang dan masa depan, dalam kondisi lingkungan yang cepat berubah dan semakin kompleks, sehingga para pemimpin perusahaan perlu memahami kapan harus beradaptasi terhadap model bisnis dan bagaimana melaksanakan perubahannya. Perbaikan model bisnis dapat mengisi gap dengan menyediakan beberapa model bisnis alternatif yang dapat diuraikan dalam bentuk program-program di masa mendatang (Tian dan Martin 2014). PT Mutiara Mutu Katiga dapat melakukan pengembangan perusahaan dari model bisnis alternatif yang dapat dilihat dari perbaikan model bisnis yang sedang dijalankan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik akan melakukan penelitian pengembangan Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja melalui penerapan dan perbaikan model bisnis PT Mutiara Mutu Katiga. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis model bisnis yang dijalankan oleh PT Mutiara Mutu Katiga saat ini dengan pendekatan model bisnis kanvas serta menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi model bisnis perusahaan pada PT Mutiara Mutu Katiga.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT Mutiara Mutu Katiga yang berdomisili di Jl. H. Sulaiman Ruko Amalia Residence No. 3, Sawangan, Depok, Jawa Barat pada bulan Februari sampai dengan Mei 2019. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer meliputi informasi terkait dengan pemetaan model bisnis saat ini yang mencakup informasi sembilan unsur model bisnis kanvas, faktor internal dan faktor eksternal. Data sekunder berupa dokumen-dokumen perusahaan seperti informasi sejarah berdirinya perusahaan, pernyataan visi, misi, dan tujuan PT Mutiara Mutu Katiga, laporan keuangan, laporan pemasaran, data pegawai, data jasa yang ditawarkan dan studi literatur.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan informan berdasarkan pertimbangan subyektif peneliti (Sugiyono 2012). Pada analisis eksternal, untuk mengetahui respon konsumen peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 20-25% responden dari jumlah populasi (Arikunto 2002).

Tabel 2 Responden Internal dan Eksternal

Responden	Jabatan	Kriteria
Internal	- Direktur	Memiliki kapasitas, kemampuan merumuskan kebijakan perusahaan termasuk merumuskan strategi pengembangan dan telah memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun di PT Mutiara Mutu Katiga.
	- Manajer Operasional	
	- Manajer Pemasaran	
	- Manajer Keuangan	
	- Penanggung Jawab Proyek	
	- Penanggung Jawab Logistik	
	- Administrasi	
Eksternal	- Kepala Seksi Pengawasan Norma K3 KEMNAKER RI	Memiliki kapasitas dan kemampuan merumuskan kebijakan (Analisis Lingkungan Bisnis)
	- Ketua Asosiasi Lembaga Pembinaan K3 Indonesia (ALPK3I)	
	- Sebanyak 96 responden yang telah mengikuti sertifikasi di Mutiara Mutu Katiga	

Dalam penelitian ini digunakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data meliputi 1) observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung di lapangan 2) wawancara semistruktur, menurut Esterberg dalam buku Sugiyono (2013) wawancara ini termasuk kategori *in-depth interview* yang bertujuan menemukan permasalahan secara lebih terbuka, yakni pihak yang diwawancarai diminta pendapat dan ide-idenya. 3) Kuesioner, yaitu dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden untuk mendapatkan informasi yang diinginkan dan 4) studi dokumentasi. Teknik pengolahan dan analisis data yang dilakukan meliputi 1) Pemetaan model bisnis PT Mutiara Mutu Katiga secara deskriptif dengan menggunakan sembilan unsur pada Model Bisnis Kanvas. 2) Analisis SWOT terhadap sembilan unsur Model Bisnis Kanvas. Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh kekuatan dan kelemahan sebagai faktor strategis internal serta peluang dan ancaman sebagai faktor strategis eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Bisnis PT Mutiara Mutu Katiga

PT Mutiara Mutu Katiga didirikan pada tahun 2016 yang berdomisili di Depok, Jawa Barat. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa pelatihan untuk mutu (*quality*), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta Lindung Lingkungan. Pada bulan Juli 2016, PT Mutiara Mutu Katiga mendapatkan Surat Keputusan Penunjukan sebagai Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (PJK3) dari Direktur Jendral Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia dengan nomor SKP KEP.289/NAKERBINWASK3/VII/2016 untuk memberikan jasa pembinaan K3. Dalam hal ini PT Mutiara Mutu Katiga bertugas untuk membantu pelaksanaan pemenuhan syarat-syarat K3 sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Visi dari perusahaan adalah menjadi perusahaan sertifikasi keselamatan dan kesehatan kerja terbaik dan pilihan utama pelanggan. Misi dari perusahaan adalah secara berkesinambungan menyediakan jasa yang berkualitas tinggi serta memenuhi kebutuhan pelanggan melalui program pemasaran yang terbaik dan mengembangkan karyawan yang berkompeten dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk mendukung tercapainya kepuasan pelanggan. Kegiatan utama usaha perusahaan adalah di bidang pelatihan. Perusahaan memberikan jasa berbagai macam pelatihan khususnya di bidang sistem manajemen dan bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Jenis-jenis sertifikasi yang dapat diselenggarakan oleh PT Mutiara Mutu Katiga dimuat pada Tabel 2.

Tabel 2 Jenis-jenis sertifikasi PT Mutiara Mutu Katiga

Jenis Sertifikasi	Nama Pelatihan	Durasi Pelatihan (hari)
Sertifikasi PT Mutiara Mutu Katiga	1. Pelatihan <i>International Ship Security dan Port Facility Security Code (ISPS Code)</i>	(1 – 2)
	2. <i>Basic Safety Training</i>	
	3. Pelatihan <i>Job Safety Analysis</i>	
	4. Pelatihan <i>Basic First Aid</i>	
	5. Pelatihan <i>Basic Fire Fighting</i>	
	6. Pelatihan <i>Accident Investigation</i>	
	7. Pelatihan <i>Hazard Identification and Risk Assessment Control</i>	
	8. Pelatihan <i>Behavior Based Safety</i>	
	9. Pelatihan Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2015)	
	10. Pelatihan Sistem Manajemen Lingkungan (ISO 14001:2015)	
	11. Pelatihan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (ISO 45001:2018 dan SMK3 PP 50 Thn. 2012)	
	12. Pelatihan Sistem Manajemen Keamanan Pangan (ISO 22000:2005)	
	13. Pelatihan Manajemen Risiko (ISO 31000:2008)	
	14. Pelatihan <i>Hazardous Material & Waste Management</i>	
	15. Pelatihan Internal Audit	
	16. Pelatihan <i>Contractor Safety Management System</i>	
	17. Pelatihan <i>Lock Out Tag Out</i>	
	18. Pelatihan <i>Defensive Driving</i>	

Jenis Sertifikasi	Nama Pelatihan	Durasi Pelatihan (hari)
Sertifikasi Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia	1. Pembinaan Calon Ahli K3 Umum	(5 – 12)
	2. Pembinaan Auditor Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja	
	3. Pembinaan Ahli Muda/Madya/Utama Konstruksi	
	4. Pembinaan Petugas Kebakaran Kelas A/B/C/D	
	5. Pembinaan Ahli dan Teknisi Listrik	
Sertifikasi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP)	1. Pembinaan Ahli K3 Migas Level Operator dan Pengawas	(1 – 4)
	2. Pembinaan Ahli Muda/Madya/Utama	

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), model bisnis kanvas adalah alat analisis untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis yang terdiri dari sembilan kotak yang saling berkaitan. Gambar 2 merupakan sembilan unsur *Business Model Canvas* PT Mutiara Mutu Katiga saat ini.

Key Partnerships - KEMNAKER RI - Dinas Ketenagakerjaan - Praktisi K3 - Pemasok <i>training kit</i>	Key Activities - Operasional - Pemasaran	Value Propositions - Bonus sertifikasi - Sertifikasi bermutu - Fasilitas lengkap - Harga terjangkau - Kecepatan proses sertifikat - Verifikasi sertifikat - Pengalaman yang berbeda saat mengikuti pelatihan	Customer Relationships - Media sosial - Grup <i>whatsapp</i> - Grup <i>telegram</i> - Komunikasi (<i>WOM</i>)	Customer Segment - Mahasiswa - <i>Fresh graduate</i> - Pekerja
	Key Resources - Bangunan - Kendaraan operasional - Sumber Daya Manusia - Peralatan pelatihan		Channels - Pemasaran <i>online</i>	
Cost Structure - Biaya tenaga kerja - Biaya operasional - Biaya pemasaran - Biaya sewa tempat		Revenue Streams - Pembayaran jasa pelatihan		

Gambar 2 Model Bisnis Kanvas PT Mutiara Mutu Katiga saat ini

Customer Segments

Segmen utama PT Mutiara Mutu Katiga adalah mahasiswa dan *fresh graduate*. Pelanggan utama PT Mutiara Mutu Katiga adalah mahasiswa tingkat akhir yang membutuhkan sertifikat sebagai pendamping ijazah untuk kelulusan serta *fresh graduate* yang membutuhkan sertifikat untuk memenuhi persyaratan dalam melamar pekerjaan sesuai jabatan yang diinginkan. Selain itu terdapat pelanggan PT Mutiara Mutu Katiga yang merupakan utusan dari perusahaan atau sudah bekerja. Berdasarkan teori jenis segmen Osterwalder dan Pigneur (2010), jenis segmen PT Mutiara Mutu Katiga termasuk kategori *segmented*.

Value Proposition

Value proposition yang ditawarkan saat ini oleh PT Mutiara Mutu Katiga adalah bonus sertifikasi, sertifikasi yang bermutu, fasilitas sertifikasi yang lengkap, harga terjangkau, kecepatan proses sertifikasi, adanya verifikasi sertifikat dan pengalaman yang berbeda ketika mengikuti sertifikasi. Berdasarkan teori Osterwalder dan Pigneur (2010) *value proposition* yang ditawarkan adalah *newness* yaitu menciptakan sebuah produk/jasa baru yang belum pernah ada sebelumnya dan memiliki keunikan seperti program *6 in 1 Certification*. *Getting the job done* yaitu bagaimana produk atau jasa berfungsi membantu pelanggan untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam hal ini pelanggan melakukan sertifikasi terkait kebutuhan akan pekerjaannya. *Price* terkait dengan harga dapat ditentukan oleh pesaingnya dan menjadi dasar dalam menentukan harga sertifikasi yang ditawarkan. *Cost reduction* yaitu membantu pelanggan dalam mengurangi harga. PT Mutiara Mutu Katiga akan memberikan diskon kepada pelanggan yang mendapatkan info sertifikasi dari alumni PT Mutiara Mutu Katiga. *Accessibility* yaitu memudahkan pelanggan dalam mengakses layanan tertentu. *Convenient* yaitu menawarkan nilai kenyamanan dengan mengadakan pelatihan minimal di hotel bintang tiga.

Channels

PT Mutiara Mutu Katiga menggunakan saluran distribusi melalui pemasaran *online*. PT Mutiara Mutu Katiga memiliki akun media sosial seperti *instagram*, *youtube*, *facebook*, dan *linkedin*. Semua media sosial PT Mutiara Mutu Katiga akan selalu menampilkan kegiatan pelatihan yang sedang berjalan. Hal ini menjadi daya tarik untuk pelanggan baru. PT Mutiara Mutu Katiga selalu memperbaharui *website* dengan menampilkan jadwal pelatihan terbaru, kegiatan pelatihan yang sedang berjalan, nomor sertifikat yang tercantum di sertifikat peserta, serta berbagai logo perusahaan yang menjadi pelanggan PT Mutiara Mutu Katiga. Dengan adanya hal tersebut akan menimbulkan rasa kepercayaan kepada pelanggan untuk mengikuti pelatihan di PT Mutiara Mutu Katiga.

Customer Relationships

PT Mutiara Mutu Katiga menjalin hubungan dengan pelanggan melalui *whatsapp*, telepon, seluruh akun media sosial yang perusahaan miliki dan komunikasi (WOM). Sejak awal berdiri, PT Mutiara Mutu Katiga sudah membentuk berbagai macam media sosial dengan tujuan utama pemasaran pelatihan namun media sosial ini juga digunakan sebagai wadah untuk menjalin komunikasi dengan para alumni dan pelanggan. Berdasarkan analisis, jenis hubungan pelanggan yang dilakukan PT Mutiara Mutu Katiga adalah *personal assistance*, yaitu hubungan pelanggan yang berdasarkan interaksi langsung pelanggan dengan wakil perusahaan baik melalui telepon, email, atau pesan instan (Osterwalder dan Pigneur 2010).

Revenue Streams

Pendapatan yang diperoleh oleh PT Mutiara Mutu Katiga bersumber dari pembayaran jasa pelatihan. Pembayaran dilakukan dengan sistem uang muka (*down payment*). Pada PT Mutiara Mutu Katiga, mekanisme pemberian harga sertifikasi adalah *fixed menu pricing* yaitu daftar harga tetap (Osterwalder dan Pigneur 2010). Rata-rata komposisi harga yang telah ditetapkan adalah 20% untuk

training kit yang diberikan kepada peserta, 60% untuk kebutuhan selama pelatihan berlangsung dan 20% keuntungan.

Key Resources

Key resources terbagi menjadi dua yaitu *tangible* dan *intangible*. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, sumber daya *tangible* yang dimiliki perusahaan terdiri dari sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Sumber daya fisik yang dimiliki perusahaan adalah bangunan dalam bentuk bangunan yang dijadikan kantor operasional, kendaraan operasional, serta fasilitas pendukung pelatihan seperti *laptop*, proyektor, printer, kamera, dan peralatan untuk praktik. Saat ini PT Mutiara Mutu Katiga memiliki 15 SDM. Sumber daya *intangible* yang dimiliki PT Mutiara Mutu Katiga adalah yang berupa ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan materi yang diberikan saat pelatihan. Sumber daya intelektual berasal dari sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dibidangnya.

Key Activities

Key activities merupakan hal yang diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proporsi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan dan memperoleh pendapatan. *Key activities* yang dijalankan perusahaan adalah kegiatan operasional dimulai dari kegiatan sebelum pelatihan, saat pelatihan, dan sesudah pelatihan dan kegiatan pemasaran yang meliputi publikasi dan promosi. Publikasi bertujuan untuk mengenalkan beragam program pelatihan yang ditawarkan PT Mutiara Mutu Katiga. Kegiatan promosi dilakukan untuk mengenalkan program lama maupun program baru yang belum pernah diikuti oleh alumni dengan memberikan diskon ketika mengikuti pelatihan untuk kedua kalinya. Promosi yang dilakukan juga termasuk memberikan *fee marketing* kepada alumni ketika mengajak rekan-rekannya untuk mengikuti pelatihan di PT Mutiara Mutu Katiga.

Key Partnership

Key partnerships mendeskripsikan jaringan supplier dan mitra yang membuat model bisnis berjalan (Osterwalder & Pigneur 2010). PT Mutiara Mutu Katiga saat ini memiliki mitra utama yaitu KEMNAKER RI dan Dinas Ketenagakerjaan. Selain itu, PT Mutiara Mutu Katiga juga menjalin kemitraan dengan para praktisi K3 yang membantu dalam memberikan materi pelatihan. Kemudian perusahaan juga bermitra dengan pemasok kebutuhan *training kit* seperti pemasok modul sertifikasi, pemasok kemeja lapang, pemasok tas, pemasok botol minum, pemasok *blocknote* dan pulpen. Kemitraan yang terbentuk dengan pemasok *training kit* saat ini tidak tertuang dalam sebuah ikatan tertulis sehingga dalam menetapkan kuantitas peralatan, standar bahan, dan waktu pendistribusian dengan cara negosiasi pada saat peralatan tersebut dibutuhkan oleh perusahaan.

Cost Structure

Cost structure menggambarkan komposisi biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan organisasi mewujudkan proposisi nilai yang diberikan kepada pelanggan. Biaya yang dikeluarkan PT Mutiara Mutu Katiga dalam menjalankan model bisnis diantaranya, biaya tenaga kerja, biaya operasional, biaya pemasaran dan biaya sewa tempat. Biaya operasional diantaranya, biaya listrik, transportasi, biaya pembelian *training kit*, biaya pajak, perawatan bangunan, dan perizinan.

Analisis Lingkungan Bisnis

Kekuatan Pasar

Kekuatan pasar saat ini dapat dilihat dari kondisi PT Mutiara Mutu Katiga adalah yang termasuk ke dalam jenis pasar monopolistik. Pasar monopolistik merupakan pasar yang terdapat banyak penjual dan pembeli namun memiliki karakter pembeli yang jarang berpindah merek karena sudah percaya dengan mutu dari produk/jasa yang ditawarkan. Pada pasar monopolistik citra perusahaan sangat menentukan laku tidaknya produk/jasa tersebut sehingga promosi dan iklan sangat dibutuhkan pada persaingan pasar ini (Nasution 2012). PT Mutiara Mutu Katiga memiliki banyak kompetitor yang menjual sertifikasi sejenis akan tetapi PT Mutiara Mutu Katiga memiliki ciri khas untuk selalu

memberikan bonus sertifikasi. Kegiatan promosi merupakan hal yang paling pokok pada pasar monopolistik. PT Mutiara Mutu Katiga harus giat dalam mempromosikan program sertifikasi dan keunggulan program yang ditawarkan mengingat banyaknya perusahaan sejenis dengan program yang sama. Diferensiasi produk akan mendorong pelanggan dalam memilih provider pelatihan, membuat pelanggan loyal serta membuat pelanggan merekomendasikan kepada pihak lain.

Kekuatan Industri

Perusahaan Jasa K3 menjadi bisnis yang banyak diminati saat ini. Terjadi peningkatan pertumbuhan jumlah Perusahaan Jasa K3 selama 3 tahun terakhir mulai dari 2016 sampai 2018, hal ini terlihat dari banyaknya PJK3 baru yang menawarkan program sertifikasi yang sama. Menurut data Kementerian Ketenagakerjaan (2019) pada tahun 2018 tercatat jumlah PJK3 yang mengajukan perizinan pembuatan SKP sebanyak 147 dan perpanjangan perizinan SKP sebanyak 183. Pada tahun 2018 tercatat peningkatan jumlah PJK3 sebesar 11% dari tahun 2016 hingga sampai pada bulan Maret 2019 terdapat 230 PJK3 yang aktif dalam menyelenggarakan program sertifikasi.

Tren Kunci

Saat ini sertifikasi sudah menjadi kebutuhan baik untuk para mahasiswa, *freshgraduate*, pekerja, maupun perusahaan. Beberapa universitas telah menerapkan persyaratan sertifikat sebagai pendamping ijazah dengan tujuan mempersiapkan lulusan siap bekerja. Selain hal tersebut, adanya Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 02 Tahun 1992 serta Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2012 menjadi tren di berbagai perusahaan untuk mensertifikasi karyawannya agar dapat memenuhi peraturan perundangan dan mendapatkan sertifikat SMK3, sehingga memudahkan perusahaan dalam menjalankan berbagai proyek.

Kekuatan Ekonomi Makro

Jumlah lulusan dari berbagai universitas terus mengalami peningkatan setiap tahun. Jumlah *freshgraduate* pada tahun 2018 mengalami kenaikan 19% sedangkan jumlah mahasiswa terdaftar mengalami kenaikan 16% dari tahun 2017 (Menristekdikti 2018). Pemerintah setiap tahun terus berupaya mengurangi angka pengangguran dengan menciptakan SDM yang kompeten melalui sertifikasi kompetensi kerja sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 08 Tahun 2012. Pada tahun 2017 jumlah pengangguran di Indonesia sebesar 5,33% dan mengalami penurunan menjadi 5,13% pada tahun 2018 (BPS 2018). Berdasarkan hal tersebut PJK3 menjadi alternatif bisnis yang banyak diminati saat ini.

Analisis SWOT PT Mutiara Mutu Katiga Berdasarkan Model Bisnis Kanvas

Tahapan setelah mengidentifikasi model bisnis menurut Bonazzi (2014) adalah dilakukan analisis SWOT terhadap masing-masing unsur untuk menciptakan upaya model bisnis yang diperbaiki sehingga menjadi strategi dan program pengembangan bisnis yang tentunya memiliki implikasi manajerial. Hasil analisis SWOT PT Mutiara Mutu Katiga sebagai berikut.

Customer Segment

Kekuatan *customer segment* pada PT Mutiara Mutu Katiga adalah basis pelanggan tersegmentasi dengan baik, yaitu kelompok mahasiswa, kelompok *fresh graduate* dan kelompok pekerja dengan pelanggan terus meningkat setiap tahun dan berdampak positif pada omzet perusahaan (Gambar 1). Kelemahan pada *customer segment* adalah tingkat perpindahan pelanggan yang tinggi karena baru dapat menyelenggarakan sertifikasi secara rutin setiap bulan di tiga kota besar yaitu Jakarta, Yogyakarta dan Surabaya. Peluang *customer segment* adalah adanya tren sertifikasi sebagai pendamping ijazah, sebagai bukti kompetensi personal, serta sebagai bukti pemenuhan peraturan perundangan. Ancaman *customer segment* adalah pesaing dengan segmen pasar yang sama dan peningkatan pesaing dalam pasar relatif cepat.

Value Proposition

Kekuatan *value proposition* pada PT Mutiara Mutu Katiga adalah memberikan bonus pelatihan dan memiliki fasilitas lengkap dengan harga terjangkau. Kelemahan *value proposition* yaitu terbatasnya jenis sertifikasi KEMNAKER RI yang dapat diselenggarakan. Peluang *value proposition* adalah dapat menghasilkan pendapatan berulang dengan menambah jenis sertifikasi. Ancaman *value proposition* adalah bonus pelatihan dan fasilitas pelatihan yang diberikan mudah ditiru oleh pesaing.

Channels

Kekuatan *channels* yang dimiliki adalah saluran PT Mutiara Mutu Katiga sangat efisien, efektif dan terintegrasi. Kelemahan *channels* hanya memiliki saluran distribusi secara *online*, sehingga pelanggan di luar Jabodetabek sulit apabila ingin melakukan pendaftaran secara langsung. Peluang *channels* adalah dapat menjangkau pelanggan di berbagai kota. Ancaman *channels* yaitu pelanggan akan mengalami kendala pendaftaran apabila *website* sedang mengalami masalah.

Customer Relationships

Kekuatan *customer relationships* adanya fasilitas khusus berupa diskon alumni maupun *marketing fee*. Kelemahan *customer relationships* adalah perusahaan belum memanfaatkan *database* pelanggan atau calon pelanggan dengan maksimal untuk meningkatkan penjualan. Peluang *customer relationships* adalah adanya *database* untuk meningkatkan potensi kembali dalam menawarkan pelatihan kepada calon peserta maupun alumni. Ancaman *customer relationships* adalah keluhan pelanggan yang disampaikan di akun media sosial pribadi pelanggan dengan menyebutkan akun media sosial PT Mutiara Mutu Katiga.

Revenue Streams

Kekuatan *revenue streams* adalah banyaknya jenis pelatihan yang ditawarkan mengakibatkan pendapatan menjadi lebih beragam. Kelemahannya arus pendapatan PT Mutiara Mutu Katiga tergantung pada satu arus pendapatan. Peluangnya adalah melakukan ekspansi di kota-kota lain. Ancaman *revenue streams* adalah adanya peraturan terbaru mengenai sertifikasi oleh KEMNAKER RI kepada Perusahaan Jasa K3.

Key Resources

Kekuatan *key resources* yang dimiliki adalah memiliki aset yang mendukung dan meminimalkan biaya operasional. Kelemahannya adalah keterbatasan jumlah sumber daya untuk penyelenggaraan sertifikasi di berbagai kota. Peluang *key resources* adalah merekrut *freelance* untuk membantu penyelenggaraan sertifikasi dan meminimalkan *cost structure*. Ancaman *key resources* yang dapat terjadi adalah mutu SDM yang kurang kompeten dalam pelayanan dapat mengakibatkan perpindahan pelanggan.

Key Activities

Kekuatan *key activities* pada PT Mutiara Mutu Katiga adalah kegiatan pemasaran telah memanfaatkan saluran distribusi secara efektif. Kelemahannya terbatasnya biaya iklan yang menghambat kegiatan pemasaran. Peluangnya adalah maksimalkan teknologi informasi yang dapat mendukung peningkatan efisiensi. Ancaman *key activities* adalah pembatasan biaya iklan dan penurunan kinerja tim marketing yang berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Key Partnership

Kekuatan *key partnership* adalah memiliki mitra dengan mutu produk yang baik dan harga terjangkau dalam pengadaan barang kebutuhan pelatihan. Kelemahan *key partnership* adalah keterlambatan proses pembuatan barang kebutuhan pelatihan dari pemasok karena pemesanan yang banyak dalam waktu yang singkat. Peluang *key partnership* adalah dengan menjalin kerjasama dengan

pihak universitas serta pihak asosiasi atau komunitas K3 dalam menyelenggarakan sertifikasi. Ancaman *key partnership* adalah adanya perubahan regulasi pemerintah yang mempersulit proses sertifikasi.

Cost Structure

Kekuatan *cost structure* yaitu biaya yang dikeluarkan PT Mutiara Mutu Katiga dapat diprediksi. Kelemahannya memiliki biaya operasional dan biaya pemasaran yang tinggi. Peluangnya adalah memaksimalkan penggunaan teknologi informasi untuk menekan biaya promosi. Ancamannya adanya kenaikan harga sewa hotel & *training kit* untuk penyelenggaraan sertifikasi di masa mendatang.

Implikasi Manajerial

Beberapa implikasi manajerial yang perlu dilakukan oleh PT Mutiara Mutu Katiga meliputi, melakukan ekspansi pasar ke kota lain yang dianggap potensial dengan melakukan kerjasama kepada pihak ketiga di berbagai kota. Merekrut tenaga *freelance* untuk membantu penyelenggaraan sertifikasi di berbagai kota untuk mengurangi *cost structure*, menambah jenis sertifikasi dengan mengoptimalkan fasilitas yang diberikan, serta melakukan inovasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan untuk meningkatkan *revenue streams* dan melakukan pengembangan SDM melalui pelatihan secara berkala dengan tujuan mengoptimalkan fungsi SDM baik bersifat kompetensi maupun motivasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pemetaan model bisnis PT Mutiara Mutu Katiga memperlihatkan bahwa model bisnis yang dijalankan saat ini masih perlu ditingkatkan di beberapa unsur seperti *value propositions*, *key activities*, *key partnerships* dan perlu dioptimalkan unsur-unsur lainnya sehingga profit yang didapatkan maksimal. Hasil analisis SWOT pada unsur *Business Model Canvas* menunjukkan bahwa terdapat faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat dijadikan pengembangan perusahaan dalam menjalankan model bisnis.

Saran yang diberikan kepada PT Mutiara Mutu Katiga adalah segera melakukan ekspansi pasar dengan menambah program sertifikasi yang lebih bervariasi untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan meningkatkan pendapatan. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan analisis strategi prioritas yang harus diambil secara rinci dan mendalam untuk memperkaya penelitian mengenai pengembangan PT Mutiara Mutu Katiga.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta (ID): PT Rineka Cipta.
- Bonazzi FLZ, Zilber MA. 2014. Innovation and business model: a case study about integration of innovation funnel and business model canvas. *Organizational Strategy and Behavior*. 16(53): 616-637.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2018. Tingkat Pengangguran Terbuka Februari 2018. [internet]. [diacu 15 April 2019]. Tersedia dari: <https://www.bps.go.id>.
- BPJS Ketenagakerjaan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan. 2017. Data Kecelakaan Kerja Tahun 2017. [internet]. [diacu 28 September 2018]. Tersedia dari: <https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id>.
- Darbra RM, Casal J. 2004. Historical analysis of accidents in seaports. *Safety Science*. 42(2):85-98.
- Giesenn E, Riddleberger E, Christner R, Bell R. 2010. When and how to innovate your business model. *IBM Global Business Services*. 38(4):17-26.

- Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. 2019. Perizinan Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Jakarta (ID): Kementrian Ketenagakerjaan.
- [KNKT] Komite Nasional Keselamatan Transportasi. 2016. Data Investigasi Kecelakaan Pelayaran Tahun 2010-2016. [internet]. [diacu 15 April 2019]. Tersedia dari: <http://knkt.dephub.go.id>
- Menristekdikti. 2018. Buku Statistik Pendidikan Tinggi. [internet]. [diacu 20 April 2019]. Tersedia dari: <https://ristekdikti.go.id>.
- Nasution Yenni SJ. 2012. Mekanisme pasar dalam perspektif ekonomi islam. *Wahana Kajian Hukum Islam dan Pranata Sosial*. 14(1): 245.
- Osterwalder A, Pigneur Y. 2010. *Business Model Generation*. Canada: John Wiley dan Sons, inc.
- _____. 2012. *Business Model Generation*. Jakarta (ID): PT Elex Media Komputindo.
- Republik Indonesia. 1995. Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 04 Tahun 1995 tentang Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Jakarta: Sekretariat Negara.
- _____. 2012. Peraturan Presiden Nomor 08 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia. Jakarta: Sekretariat Negara.
- _____. 2018. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2018 tentang Pelayaran. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R and D*. Bandung (ID): Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung (ID): Alfabeta.
- Tian X, Martin B. 2014. Business models for higher education: an Australian perspective. *Journal of Management Development*. 33 (10): 932-948.
- Wiska F, Syarief R, Baga LM. 2016. Developing "sekolah peternakan rakyat" program using the business model canvas approach (case study: Bojonegoro). *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*. 2 (2): 69-81.