

EVALUASI MODEL BISNIS PADA PERUSAHAAN KURNIA KONSTRUKSI DENGAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

EVALUATION OF KURNIA CONSTRUCTION BUSINESS MODEL USING BUSINESS MODEL CANVAS

Dick Archandana Pratama¹, Farda Hasun², Meldi Rendra³

^{1,2,3}Program S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹archandana@student.telkomuniversity.ac.id, ²fardahasun@telkomuniversity.ac.id, ³
meldirendra@telkomuniversity.ac.id

Abstract

Kurnia Konstruksi merupakan suatu perusahaan yang bergerak sebagai *supplier* bahan bangunan seperti paving blok, *grevel*, grass block, dan batu bata. Merespon permintaan yang makin tinggi, saat ini makin banyak perusahaan jasa konstruksi di Indonesia, termasuk juga perusahaan yang bergerak di material konstruksi. Peningkatan ini membuat persaingan di sektor material konstruksi makin ketat. Di tengah makin tingginya permintaan akan jasa konstruksi, yang tentunya berdampak pada permintaan akan material konstruksi, Kurnia Konstruksi justru mengalami penurunan pendapatan. Untuk dapat bertahan, Kurnia Konstruksi perlu mengevaluasi model bisnisnya. Setidaknya, jika menggunakan *business model canvas*, ada tiga blok yang perlu ditingkatkan, yaitu blok *channels*, *value proposition* dan *key activities*. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis dari Kurnia Konstruksi dengan menggunakan *business model canvas*. Data yang diperlukan untuk melakukan evaluasi ini adalah model bisnis saat ini yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan pemilik perusahaan, *customer profile* yang diperoleh melalui wawancara dengan sembilan pelanggan individu dan sepuluh pelanggan bisnis, serta data lingkungan bisnis perusahaan yang diperoleh melalui studi literatur. Seluruh data tersebut digunakan untuk melakukan analisis SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Kurnia Konstruksi, yang selanjutnya digunakan untuk merumuskan strategi. Langkah berikutnya adalah merancang *value proposition* dan *business model canvas* saat ini. Hasil dari evaluasi atas model bisnis Kurnia Konstruksi adalah perlunya menambah variasi produk dan menawarkan *customized product*, menawarkan jasa pemasangan paving block, memberikan garansi dan *after sales service*, dan melaksanakan penjualan secara digital.

Kata Kunci: Model Bisnis, *Business Model Canvas*, Material Konstruksi, Kurnia Konstruksi

Abstract

Kurnia Konstruksi is a company engaged as a supplier of building materials such as paving blocks, grevel, grass blocks, and bricks. Responding to higher demand, currently there are more and more construction service companies in Indonesia, including companies engaged in supplying construction materials. This increase has made competition in the construction material sector become tighter. Amid the increasing demand for construction services, which of course has an impact on the demand for construction materials, Kurnia Konstruksi actually experienced a decline in income. In order to survive, Kurnia Konstruksi needs to evaluate its business model. Using business model canvas, there are three blocks that need to be improved, namely channel, value proposition and key activities blocks. This study aims to evaluate the business model of Kurnia Konstruksi using business model canvas. The data required to conduct this evaluation are the current business model canvas which obtained through observations and interviews with company owners, customer profiles which obtained through interviews with nine individual customers and ten business customers, and company business environment data which obtained through literature studies. All of the data is used to conduct a SWOT analysis to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats of Kurnia Konstruksi, which are then used to formulate strategies. The next step is to design the new value proposition and business model canvas. The main improvement proposed as the results of the evaluation of the Kurnia Konstruksi business model are the need to add product variations, offering customized products, offering paving block installation services, provide warranty and after sales service, and carry out digital sales and marketing.

Keywords: Business Model, Business Model Canvas, Material Construction, Kurnia Konstruksi

1. Pendahuluan

Industri konstruksi di Indonesia sedang mengalami perkembangan. Nilai proyek konstruksi Indonesia pada tahun 2020 mencapai 168 Triliun. Hal ini dikarenakan gencarnya pembangunan infrastruktur dalam negeri yang berkorelasi dengan meningkatnya permintaan usaha pada jasa pendukung konstruksi mulai dari jasa konsultasi, penyedia material dan juga jasa pengembang. Selain itu, peningkatan jumlah penduduk Indonesia, yang pada tahun 2018 triwulan II berjumlah 263,9 juta jiwa akan berbanding lurus dengan kebutuhan primer manusia yakni fasilitas dan tempat tinggal [1]. Peningkatan permintaan ini mengakibatkan peningkatan perusahaan konstruksi yang pada tahun 2014 sebanyak 128.819 menjadi sebanyak 160.576 di tahun 2018 [2].

Kurnia Konstruksi merupakan perusahaan penyedia material konstruksi yang menghasilkan produk berupa paving blok, *gravel*, grass block, dan batu bata. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2007 dan berlokasi di Kota Bandung. Salah satu keunggulan yang dimiliki oleh Kurnia Konstruksi yakni untuk produk *paving block*, perusahaan sudah menerapkan sertifikasi produk kuat dan tekan material yang merepresentasikan kekuatan dan kualitas produk. Sertifikasi ini diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk yang dijual oleh Kurnia Konstruksi. Selain memiliki sertifikasi, harga *paving block* yang dijual Kurnia Konstruksi relatif lebih rendah dibandingkan pesaingnya, dan dengan harga tersebut margin keuntungan untuk penjualan paving blok masih sangat baik, yakni sebesar 65-70%.

Pada tahun 2018, perusahaan mengalami penurunan pendapatan sekitar 30.7%. Jika dianalisis dengan menggunakan *business model canvas*, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait dengan penurunan pendapatan ini. Yang pertama, nilai yang ditawarkan oleh Kurnia Konstruksi masih sangat umum, sementara perusahaan lain memiliki nilai yang lebih baik. Kedua, blok *channels* pada Kurnia Konstruksi masih menggunakan metode yang konservatif dan cenderung tidak menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang sudah bertranslasi dengan metode pemasaran digital. Berikutnya, blok *key activities* juga menjadi pekerjaan rumah bagi Kurnia Konstruksi untuk mengatur jadwal distribusi yang menjadi sumber permasalahan ketepatan waktu pada proses pengiriman barang. Tentu saja perusahaan perlu melakukan evaluasi yang lebih mendalam dan melakukan perbaikan atas model bisnisnya agar dapat melanjutkan keberadaannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis Kurnia Konstruksi dengan menggunakan *business model canvas*, dan menghasilkan model bisnis yang baru yang diharapkan lebih adaptif dengan perkembangan bisnis yang terjadi. Yang menjadi fokus analisis dalam penelitian ini adalah produk *paving block*.

2. Dasar Teori

2.1 Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas merupakan suatu tool yang dapat digunakan untuk menggambarkan, mengklasifikasikan, merefleksikan, mengevaluasi, menilai dan merubah model bisnis suatu perusahaan atau organisasi dengan cara yang sederhana dan mudah dipahami. Dalam *Business Model Canvas* terdapat sembilan blok yang terdiri dari *customer segments*, *channels*, *customer relationship*, *value proposition*, *revenue streams*, *key activities*, *key resource*, *key partnership*, dan *cost structure* [3].

2.2 Value Proposition Canvas

Value proposition canvas merupakan suatu tools yang dapat digunakan untuk membantu proses perancangan *value proposition* pada suatu perusahaan, yang terdiri dari dua bagian, yaitu *customer profile* dan *value map*. *Customer profile* merupakan suatu gambaran dari profil konsumen yang terbagi menjadi *customer job*, *customer pain*, dan *customer gain*. Sedangkan peta nilai menggambarkan proposisi nilai yang ditawarkan oleh perusahaan dengan cara yang terstruktur. Peta nilai terbagi menjadi tiga bagian yakni *product and services*, *pain relievers*, dan *gain creators* [4].

2.3 SWOT Analysis

Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan dan identifikasi yang berdasarkan kepada *strength*, *weakness*, *opportunities*, dan *threat* dari bisnis suatu perusahaan. Terdapat tujuan lain yang dapat dicapai dari proses analisis SWOT yakni perumusan strategi baru atau strategi terbaik yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan dalam rangka membantu aktivitas bisnisnya [5]. Analisis SWOT merepresentasikan aspek internal dan eksternal. Pada aspek internal terdapat *strength* atau kekuatan, yang mencakup segala sumber daya, keterampilan, serta keunggulan lain yang dimiliki oleh perusahaan. Sedangkan *weakness* atau kelemahan yakni keterbatasan atau kekurangan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat kinerja perusahaan. Pada faktor eksternal terbagi menjadi *opportunities* atau peluang dan *threat* atau ancaman yang berarti sebuah situasi penting yang tidak menguntungkan bahkan merugikan bagi perusahaan [6].

3. Metodologi Penelitian

Proses evaluasi model bisnis untuk Kurnia Konstruksi bermula dari visualisasi pemetaan model bisnis dengan kondisi saat ini berdasarkan data yang diambil dari perusahaan melalui wawancara kepada pihak Kurnia Konstruksi dan hasil observasi langsung. Selain itu, diperlukan juga data mengenai aspek lingkungan bisnis,

yang diperoleh melalui studi literatur, di mana lingkungan bisnis perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi empat aspek yakni *industrial force*, *market force*, *key trend* dan *macroeconomic force*. Terakhir, diperlukan juga data *customer profile*, yang diperoleh dengan cara mewawancarai sembilan pelanggan individu dan sepuluh pelanggan bisnis.

Berdasarkan ketiga data tersebut maka tahap berikutnya adalah melakukan analisis SWOT yang digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi. Hasil analisis SWOT yang telah dibuat kemudian dikonfirmasi pada perusahaan Kurnia Konstruksi. Setelah dikonfirmasi, maka langkah selanjutnya adalah menyebar kuesioner untuk melakukan penilaian bobot dan skor atas setiap variabel SWOT, dengan nilai 1 sampai 5, di mana semua variabel dikelompokkan menjadi *value proposition*, *cost & revenue*, *infrastructure*, *customer relationship*. Kuesioner ini disebar kepada pihak Kurnia Konstruksi.

Setelah dilakukan penilaian bobot dan skor oleh pihak Kurnia Konstruksi, maka langkah selanjutnya yakni memberikan formulasi strategi pada Perusahaan Kurnia Konstruksi. Perancangan strategi yang dilakukan akan menjadi dasar perancangan proposisi nilai yang mengacu dengan kebutuhan konsumen. Langkah ini kemudian dilanjutkan dengan perancangan *business model canvas* usulan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Business Model Canvas Saat Ini

Model Bisnis Kanvas saat ini didapatkan dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada pihak Kurnia Konstruksi.

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> Perusahaan pemasok <i>raw material</i> (Pasir dan Semen) untuk Kurnia Konstruksi. Bengkel mesin produksi Bengkel alat transportasi 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> Pembelian Bahan Baku. Proses Produksi Proses Pemasaran produk Proses Pembayaran Proses Pengiriman Produk <p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> Bangunan Alat Transportasi Mesin Produksi Sumber daya manusia 	<p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> Sertifikasi kekuatan dan tekanan untuk material dari FTSL ITB pada produk <i>paving block</i> Memiliki harga jual yang terjangkau Memiliki <i>brand</i> yang sudah terkenal untuk produk paving blok 	<p>Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> Membagikan informasi produk melalui <i>customer service</i> <p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> Penjuala langsung kepada pelanggan dengan <i>door to door</i> 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> Pelanggan individu (Konsumen yang membeli Produk untuk kepentingan pribadi) sebesar 33%. Pelanggan bisnis (Konsumen yang membeli produk untuk kepentingan bisnis) sebesar 67%
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> Biaya Administrasi Biaya Produksi Biaya Marketing Biaya pajak 		<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> Keuntungan dari setiap penjualan produk utama yakni <i>paving block</i> 		

Customer Segments

Segmen pelanggan untuk Kurnia Konstruksi terbagi menjadi dua yakni pelanggan bisnis dengan persentase 67% dan pelanggan individu sebesar 33%. Yang dimaksud pelanggan bisnis adalah perusahaan yang membeli material untuk membuat bangunan yang akan dijual lagi

Value Propositions

Terdapat beberapa nilai yang ditawarkan oleh Kurnia Konstruksi yang pertama yaitu untuk produk paving memiliki sertifikasi Kuat dan Tekan Material dari FTSL ITB, yang dapat merepresentasikan produk yang berkualitas. Selain itu produk memiliki harga yang lebih murah dibanding kompetitor sehingga cocok untuk pelanggan yang memiliki *budget* terbatas. Terakhir, Kurnia Konstruksi memiliki brand yang cukup terkenal jika dibandingkan dengan pesaing lainnya.

Channel

Channel yang digunakan oleh perusahaan untuk menyampaikan value propositionnya adalah penjualan langsung.

Customer Relationships

Dalam proses menjalin hubungan dengan konsumen, Kurnia Konstruksi memberikan informasi mengenai produk dan perusahaan dengan menggunakan layanan *customer service*.

Revenue Streams

Arus pendapatan yang diterima oleh Kurnia Konstruksi hanya berasal dari penjualan produk. Paving block yang dianalisis dalam penelitian ini menyumbang pendapatan perusahaan sekitar 65%-70%.

Key Resources

Terdapat beberapa sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Kurnia Konstruksi yakni pabrik dengan kapasitas yang cukup, mampu menyimpan *inventory* sebanyak 5500 m². Perusahaan memiliki tiga jenis mesin produksi yang mempunyai fungsi berbeda dengan tingkat rata-rata produktivitas per bulannya 2600 m². Dalam proses pengiriman produk Kurnia Konstruksi memiliki armada transportasi sebanyak tiga armada dan yang terakhir Kurnia Konstruksi memiliki sumber daya manusia sebanyak 23 orang.

Key Activities

Aktivitas yang dilakukan oleh Kurnia Konstruksi dimulai dengan pembelian bahan baku berupa pasir dan semen. Setelah bahan baku terkumpul dilakukan proses produksi sehingga menjadi produk yang akan dipasarkan ke konsumen. Produk yang telah dijual akan dibayar berupa *down payment* minimal 30% dari harga total dan aktivitas yang terakhir yakni pengiriman produk ke konsumen.

Key Partnership

Terdapat beberapa mitra bisnis dari Kurnia Konstruksi untuk mendukung berbagai aktivitas pada perusahaan, yakni pemasok bahan baku dan juga bengkel mesin produksi serta transportasi sebagai mitra yang berfungsi untuk mengurus perawatan dan perbaikan alat.

Cost Structure

Ada beberapa rangkaian biaya yang dikeluarkan oleh Kurnia Konstruksi yaitu biaya administrasi, produksi, marketing dan pajak.

4.2 Customer Profile

Customer Profile merupakan deskripsi profil dari konsumen yang terbagi menjadi *jobs*, *pains*, dan *gains*, yang didapatkan dari hasil wawancara langsung dengan konsumen. Pada Kurnia Konstruksi, ada dua segmen pelanggan yakni pelanggan individu dan bisnis. Berikut merupakan profil konsumen dari Perusahaan Kurnia Konstruksi:

Segmen Pelanggan Individu

Jobs atau tugas yang diselesaikan oleh konsumen yakni meminimasi banjir pada lingkungan sekitar rumah, menambah nilai keindahan atau estetika pada lingkungan rumah. *Gains* atau nilai manfaat yang diperoleh yaitu harga produk terjangkau, memiliki banyak variasi produk, produk sesuai dengan apa yang diharapkan, produk memiliki sertifikasi, produk presisi dengan ukuran tanah, mudah dalam proses pemasangan produk paving, dan perawatan yang tergolong mudah bila terjadi kerusakan. Sedangkan untuk *pains* yakni khawatir volume pesanan tidak sesuai dengan kebutuhan, proses pengiriman barang terlambat, ketidaksesuaian produk dengan lahan dan *defect* pada proses pengiriman.

Segmen Pelanggan Bisnis

Jobs atau tugas yang diselesaikan oleh konsumen yakni membantu proses produksi, menambah variasi produk pada perusahaan, memenuhi demand dari pelanggan. *Gains* atau nilai manfaat yang diperoleh yakni harga produk terjangkau, produk memiliki sertifikasi, mendapatkan potongan harga, informasi mengenai kemitraan mudah didapatkan dan transaksi mudah dilakukan. Sedangkan untuk *pains* yakni kualitas produk berbeda, proses pengiriman barang terlambat, *defect* pada proses pengiriman, dan ukuran produk kurang presisi.

4.3 Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan merupakan suatu proses analisis yang dilakukan dalam rangka melihat peluang atau ancaman yang dapat mempengaruhi model bisnis Perusahaan Kurnia Konstruksi. Berikut merupakan analisis lingkungan dari Perusahaan Kurnia Konstruksi:

Market Force

Peningkatan tren konstruksi yang meningkat 13.82% merupakan suatu peluang bagi Kurnia Konstruksi[7]. Peningkatan ini antara lain ditimbulkan dari tren peningkatan penduduk yang ditaksir hingga 260 juta jiwa pada tahun 2020-2045. Hal tersebut mendorong meningkatnya kebutuhan primer manusia yang dapat menjadi peluang bagi Kurnia Konstruksi untuk mengembangkan usaha maupun jasa yang ditawarkan. Akan tetapi terdapat ancaman yang dapat menjadi masalah yang dihadapi oleh Kurnia Konstruksi yang berkaitan dengan ketatnya persaingan pada sektor konstruksi[8].

Industry Force

Kurnia Konstruksi yang bergerak pada sektor konstruksi yang mengandalkan produk berkualitas sangat dipengaruhi oleh pemasok bahan baku, yang saat ini menjadi ancaman dikarenakan hanya memiliki satu pemasok dan memiliki ikatan ketergantungan yang sangat kuat. Di samping itu, terdapat produk substitusi dari paving blok yang bernama *brickpori* yang baru saja dikembangkan yang bisa menjadi pesaing atau

bahkan mengganti produk paving. Selain itu juga terdapat beberapa pesaing potensial yang dapat membuat persaingan pada sektor pemasok material konstruksi menjadi semakin sulit[9].

Key Trends

Regulasi pemerintah yang membatasi kegiatan konstruksi pada saat *pandemic* Covid-19 mengakibatkan pembatasan pada beberapa kegiatan, salah satunya yakni proses pembangunan yang berpengaruh pada pendapatan perusahaan terutama pada kuartal di tahun 2020. Akan tetapi, alternatif seperti tren pertumbuhan penggunaan internet untuk sektor ekonomi khususnya jual beli yang memiliki persentase 32.19% dari 95.2 Juta pengguna internet menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memasarkan produk dengan basis digital[10].

Macro Economy Forces

Peningkatan jumlah investor di Indonesia yang mampu mencapai angka 2.4 Juta pada tahun 2019 terutama pada sektor infrastruktur yang berkorelasi dengan peningkatan kebutuhan infrastruktur dikarenakan banyak proyek yang harus digarap akan menjadi angin segar sekaligus peluang bagi Perusahaan Kurnia Konstruksi untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas[11].

4.4 Analisis SWOT dan Strategi

Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan dan identifikasi yang berdasarkan kepada *strength*, *weakness*, *opportunities*, dan *threats* yang berfungsi untuk membantu suatu individu maupun kelompok untuk mengidentifikasi posisi bisnisnya. Berikut merupakan Analisis SWOT dan strategi yang diformulasikan untuk Perusahaan Kurnia Konstruksi:

Posisi dan strategi sub-variabel Value Proposition

Posisi dari penilaian analisis SWOT yang dibuat untuk *value proposition* berada pada kuadran I dengan titik koordinat (3.214, 1.00) yang berarti pertumbuhan agresif. Oleh karena itu, strategi yang diusulkan yakni meningkatkan variasi produk paving, menciptakan jasa layanan *customized* produk, menciptakan layanan *prototype*, memberikan potongan harga untuk konsumen dan menciptakan garansi pada kerusakan produk.

Posisi dan strategi sub-variabel Cost and Revenue

Posisi dari penilaian analisis SWOT yang dibuat untuk *Cost and Revenue* berada pada kuadran IV dengan titik koordinat (3.416, -1.00) yang berarti diversifikasi. Oleh karena itu, strategi yang diusulkan yakni menciptakan arus pendapatan baru yang berupa menerima jasa pelayanan pemasangan paving blok, mendapatkan keuntungan tambahan dari jasa *customized* produk dan mereduksi biaya produksi dengan meningkatkan atau memperluas kemitraan pemasok untuk mendapatkan biaya bahan baku yang lebih murah.

Posisi dan strategi sub-variabel Infrastructure

Posisi dari penilaian analisis SWOT yang dibuat untuk *infrastructure* berada pada kuadran I dengan titik koordinat (1.977, 0.66) yang berarti pertumbuhan agresif. Oleh karena itu, strategi yang diusulkan yakni meningkatkan proses perawatan pada fasilitas produksi maupun transportasi dan meningkatkan kemitraan jasa logistik dalam rangka meningkatkan performa pengiriman barang.

Posisi dan strategi sub-variabel Customer Relationship

Posisi dari penilaian analisis SWOT yang dibuat untuk *Customer Relationship* berada pada kuadran III dengan titik koordinat (-0.35, -0.14) yang berarti bertahan. Oleh karena itu, strategi yang diusulkan yakni meningkatkan intensitas customer service, menciptakan sales dan marketing online, menciptakan *personal assistance*, menciptakan *after sales service*, dan membuat website perusahaan.

4.5 Value Proposition Design

Dari strategi yang diformulasikan berdasarkan hasil dari analisis SWOT, berikut merupakan proposisi nilai yang ditawarkan pada Perusahaan Kurnia Konstruksi:

Product and Service

Produk dan jasa yang ditawarkan oleh Perusahaan Kurnia Konstruksi yang ditawarkan kepada pelanggan individu dan bisnis yakni perusahaan jasa dan material konstruksi yang murah, berkualitas, bervariasi, dan terpercaya.

Pain Relievers

Pain Relievers digunakan dengan tujuan untuk menanggulangi atau menghadapi *pains* yang dihadapi oleh pelanggan. *Pain Relievers* untuk pelanggan individu yakni, peningkatan kemitraan logistik, online marketing dan website, membuat *prototype* produk, membuat garansi produk, dan membuat proses *personal assistance*. Sedangkan *Pain Relievers* untuk pelanggan bisnis yakni, membuat *prototype* produk, kerja sama dengan mitra logistik pengiriman, dan memberikan garansi produk.

Gains Creators

Gain Creators digunakan dengan tujuan untuk membantu konsumen untuk mencapai hal yang diharapkan. *Gain creators* untuk segmen pelanggan individu yakni sertifikasi produk, memberikan potongan harga, prototyping produk, dan menawarkan varian produk paving. Sedangkan untuk *Gain creators* yang digunakan

segmentasi pelanggan bisnis yakni meningkatkan potongan harga, meningkatkan penyebaran informasi dan proses evaluasi dengan *personal assistant* dan *after sales*, membuat online marketing serta website.



4.6. Business Model Canvas Usulan

Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segments
<p>Supplier Bahan Baku</p> <p>Bengkel Mesin Produksi</p> <p>Bengkel Alat Transportasi</p> <p>Perusahaan logistik Transportasi</p>	<p>Pembelian Bahan baku</p> <p>Produksi</p> <p>Pemasaran</p> <p>Pembayaran</p> <p>Perawatan Mesin</p> <p>Pengiriman</p> <p>Pemasangan produk</p> <p>After Sales</p> <p>Prototyping Product display</p> <p>Key Resource</p> <p>Bangunan Pabrik</p> <p>Alat Transportasi</p> <p>Mesin Produksi</p> <p>SDM</p>	<p>Produk Paving Memiliki Sertifikasi Kuat Tekan dari FTSL</p> <p>Harga produk Terjangkau</p> <p>Memiliki Brand yang terkenal</p> <p>Customized product</p> <p>Product Guarantee</p> <p>Jasa Pemasangan produk</p>	<p>Personal Assistance</p> <p>Channels</p> <p>Door to door</p> <p>Website</p> <p>Marketplace</p>	<p>Pelanggan Individu (33%)</p> <p>Pelanggan Bisnis (67%)</p>
Cost Structure		Revenue Streams		
<p>Biaya Administrasi</p> <p>Biaya Produksi</p>	<p>Biaya Marketing</p> <p>Biaya Pajak</p>	<p>Biaya Pasang</p> <p>Biaya Jasa Kirim Produk</p>	<p>Pendapatan margin penjualan produk</p> <p>Memingkatkan 15% harga untuk jasa Customized the product</p> <p>Jasa Pemasangan produk</p>	

Keterangan: **Diciptakan**, **Ditingkatkan**, **Dikurangi**

Customer Segments

Customer Segment untuk Kurnia Konstruksi terbagi menjadi dua yakni pelanggan individu dengan persentase 33% sedangkan untuk pelanggan bisnis yakni 67%.

Value Propositions

Ada beberapa usulan perbaikan untuk value proposition di samping mempertahankan sertifikasi produk dan harga yang terjangkau. Yang pertama adalah menciptakan customized product guna memberikan variasi produk yang unik dan juga sebagai diferensiasi produk dibandingkan dengan pesaing. Memiliki variasi produk yang tinggi dapat memudahkan pelanggan dalam memilih dan meningkatkan daya beli yang variatif terhadap setiap produk di perusahaan. Selanjutnya, perusahaan perlu memberikan garansi produk pada proses kerusakan produk pada proses transportasi, menerima jasa pemasangan produk, dan memperkuat brand.

Customer Relationships

Perusahaan perlu memberikan personal assistance guna meningkatkan komunikasi antara perusahaan dan konsumen serta dapat meminimasi kekeliruan dalam menentukan produk yang dipesan. Perusahaan juga perlu meningkatkan informasi produk maupun transaksi untuk membina komunikasi yang sustain dan meningkatkan kepercayaan dalam proses transaksi dan juga evaluasi produk sebagai timbal balik untuk Perusahaan Kurnia Konstruksi.

Channels

Menciptakan website store untuk memudahkan konsumen mendapatkan informasi dan transaksi jual beli dengan perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu memanfaatkan marketplace untuk meningkatkan peluang pasar di era digital

Revenue Streams

Perusahaan diusulkan untuk meningkatkan harga 15% untuk jasa *customized product* untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi. Di samping itu, perusahaan dapat menciptakan jasa pemasangan produk dengan tujuan untuk membuat alternatif *revenue streams* baru

Key Resources

Meningkatkan produktivitas mesin dengan cara melakukan perawatan secara berkala guna menjaga kinerja mesin agar tetap dalam keadaan prima dan juga meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia karena mempunyai keterkaitan dengan jasa layanan pemasangan.

Key Activities

Perusahaan perlu meningkatkan proses pencarian bahan baku dari pemasok lain untuk mendapatkan harga bahan baku yang lebih murah dan berkualitas, menciptakan proses perawatan mesin berkala untuk menjaga produktivitas, meningkatkan proses pengiriman guna memaksimalkan proses distribusi transportasi barang dengan cara bekerja sama dengan mitra logistik lainnya, menciptakan proses jasa pemasangan untuk memberikan layanan secara total dan juga mendapatkan arus pendapatan baru untuk perusahaan, menciptakan proses *after sales service* guna menerima timbal balik dan evaluasi produk serta meningkatkan intensitas komunikasi dengan konsumen, meningkatkan pemasaran untuk meningkatkan brand. Berikutnya, perusahaan perlu menciptakan *prototyping product display* yaitu memberikan layanan pra pembelian kepada konsumen dengan demo produk yang sudah disesuaikan dengan dimensi produk dan kontur tanah dengan tujuan untuk meminimasi kesalahan pembelian bagi konsumen.

Key Partnership

Di samping *partnership* yang sudah ada, perusahaan diusulkan untuk meningkatkan kualitas bahan baku dengan mencari alternatif *supplier* dengan harga murah guna menurunkan harga produksi dan menciptakan kerjasama dengan perusahaan transportasi logistik guna meningkatkan kinerja proses transportasi pengiriman barang

Cost Structure

Mengurangi biaya produksi dengan cara mencari bahan baku dari pemasok lain dengan harga yang lebih murah tetapi tidak menurunkan kualitas dari bahan baku pembentukan material produk perusahaan. Meningkatkan biaya marketing untuk biaya pemasaran online, selain itu juga menciptakan biaya pemasangan produk seperti penambahan upah pekerja, dan biaya jasa pengiriman produk apabila menggunakan jasa mitra.

5. Kesimpulan

Kurnia Konstruksi merupakan perusahaan yang bergerak pada sektor material konstruksi dan terdapat beberapa aspek yang perlu dibenahi serta evaluasi pada perusahaan. Di blok *value propositions* perbaikan yang diusulkan adalah meningkatkan brand untuk paving blok, *customized product* untuk memberikan variasi produk yang unik, *product guarantee*, dan jasa pemasangan produk. Selanjutnya usulan perbaikan untuk blok *channels* yakni penjualan melalui website dan *marketplace*. Pada blok *customer relationships* perusahaan perlu meningkatkan peran customer service untuk melakukan *personal assistance*. Pada blok *revenue streams* diusulkan untuk meningkatkan 15% harga produk pada jasa *customized product* dan ada arus pendapatan baru yaitu jasa pemasangan produk. Selanjutnya untuk blok *key resources* perlu meningkatkan produktivitas mesin produksi dan sumber daya manusia, sedangkan untuk aktivitas kunci ada beberapa aktivitas baru yang perlu dilakukan, yaitu aktivitas pemasangan, perawatan mesin, *after sales service*, dan *prototyping product display*. Untuk *key partnerships* akan ada partner baru, yaitu perusahaan transportasi logistik, sedangkan untuk blok *cost structure* perlu ada pengurangan biaya produksi, peningkatan biaya marketing, dan munculnya biaya baru yaitu biaya pemasangan dan biaya jasa kirim. Usulan perbaikan ini diharapkan akan membawa perusahaan pada performansi yang lebih baik.

6. Daftar Pustaka

- [1]SIAK Provinsi Jawa Barat. Retrived (2020, Februari 7). *Data Kependudukan Jawa Barat*. Retrieved from jabarprov.go.id:
<https://jabarprov.go.id/index.php/pages/id/75>
- [2]Setyaningsih (2019) Retrieved (2020, 27 Maret 10) from republika.co.id:<https://republika.co.id/berita/q2sapb370/proyek-konstruksi-pada-2020-diperkirakan-rp-168-triliun>
- [3]Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation*. Wiley.
- [4]Osterwalder, A. (2014). *Value Proposition Design: How To Create Products and Services Customers Want*. John Wiley and Sons
- [5]Rangkuti, F. (1998). Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [6]G. Gupta and R. Mishra, "A SWOT Analysis of Reliability Centered Maintenance Framework," *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, vol. 22, no. 2, pp. 130-145, 2016.

- [7]Rusyanto, Edo (2019) Retrieved (2020, Maret 8) from investor.id: - <https://investor.id/business/2020-konstruksi-bangunan-tumbuh-1382>
- [8]Prima, Benedicta (2019) Retrieved (2020, Maret 7) from pwc.com: - <https://nasional.kontan.co.id/news/bi-penjualan-properti-residensial-tumbuh-2377-di-kuartal-i-2019>
- [9]Wirayudha, Teguh., Rasyd, Mayendra., & Wijaya., Mahendra. (2013). *Brickpori*: Alternatif Pengganti Paving Semen Dari Batu Kapur Guna Meningkatkan Area Resapan Air Di Perkotaan
- [10]Hadya Jayani, Dwi (2019) Retrieved (2020, Maret 10) from databoks.katadata.co.id: - <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/09/09/berapa-pengguna-internet-di-indonesia>
- [11]Fauzian, Rizkie (2015) Retrieved (2020, Maret 10) from economy.okezone.com: - <https://economy.okezone.com/read/2015/03/08/470/1115405/pasar-konstruksi-bangunan-tumbuh-pesat-buat-investor-terpukau>



