

# 1 PENDAHULUAN

## Latar Belakang

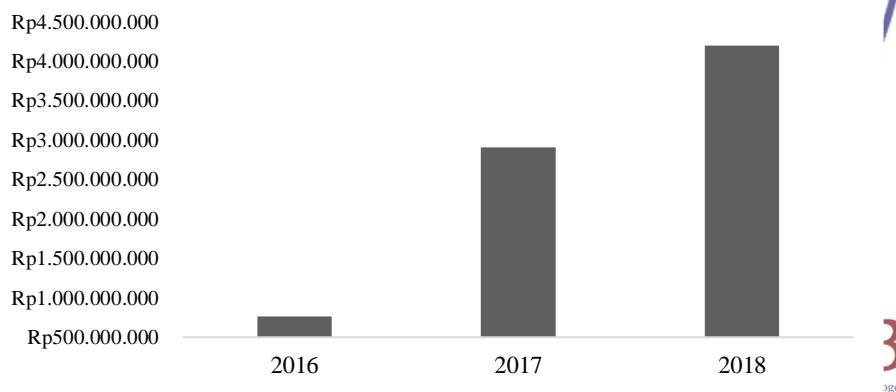
Jumlah kasus kecelakaan kerja di Indonesia terus mengalami peningkatan sampai pada tahun 2017 mencapai angka 123.000 kasus dengan nilai klaim kurang lebih Rp 971 miliar (BPJS Ketenagakerjaan 2017). Menurut data Kementerian Ketenagakerjaan (2017), terdapat 3,4% perusahaan penerima penghargaan kecelakaan nihil (*zero accident*) dan 4,6% perusahaan penerima sertifikat Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dari total 26.000 industri skala sedang dan besar di Indonesia. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa tingkat kesadaran akan K3 di perusahaan masih sangat rendah. Setiap tahun pemerintah terus berupaya meningkatkan pengawasan dan pelaksanaan K3 serta perilaku K3 ditempat kerja oleh pengawas ketenagakerjaan. Namun kurang maksimalnya dan terbatasnya jumlah pengawas ketenagakerjaan untuk mengawasi seluruh perusahaan di Indonesia masih menjadi suatu kendala besar oleh pemerintah.

Menurut data Kementerian Ketenagakerjaan (2017), perbandingan jumlah pengawas ketenagakerjaan di Indonesia dengan jumlah perusahaan besar dan menengah yang harus diawasi adalah 1:139 yang artinya setiap satu orang pengawas harus mengawasi 139 perusahaan yang ada di Indonesia. Banyaknya perusahaan di Indonesia yang harus diawasi dibandingkan jumlah pengawas ketenagakerjaan menjadi suatu kendala besar bagi pemerintah untuk mengurangi angka kecelakaan kerja di Indonesia. Dalam rangka mengurangi angka kecelakaan kerja pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 04 Tahun 1995 Tentang Perusahaan Jasa K3. Peraturan ini berisi tentang penunjukan PJK3 yang bertugas membantu pelaksanaan pemenuhan syarat-syarat K3 sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Kedudukan Perusahaan Jasa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (PJK3) semakin penting dalam usaha memperbaiki dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya K3. Perusahaan Jasa K3 dalam melaksanakan kegiatan jasa K3 harus terlebih dahulu memperoleh keputusan penunjukan dari Menteri Tenaga Kerja melalui Direktur Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Pengawas Ketenagakerjaan. Perusahaan Jasa K3 meliputi jasa konsultan K3, jasa pabrikasi, pemeliharaan, reparasi dan instalasi teknik K3, Jasa pemeriksaan atau pengujian dan atau pelayanan kesehatan kerja, jasa audit K3, dan jasa pembinaan K3.

Salah satu Perusahaan Jasa K3 dalam bidang jasa pembinaan K3 adalah PT Mutiara Mutu Katiga. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2016 di Kota Depok, Provinsi Jawa Barat. Pendirian perusahaan PT Mutiara Mutu Katiga dilatarbelakangi oleh pemikiran direktur perusahaan akan potensi bisnis sertifikasi dan menyalurkan hobi sebagai pengajar. 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. Surat Keputusan Penunjukan diperoleh atas dasar PT Mutiara Mutu Katiga telah memenuhi persyaratan dalam menjalankan bisnisnya seperti

telah berbadan hukum, memiliki peralatan praktik yang mendukung kegiatan pembinaan dan memiliki Ahli K3 sesuai bidangnya yang bertanggung jawab dalam setiap pembinaan yang dilaksanakan. Hingga saat ini perusahaan memiliki 15 orang karyawan tetap dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan dan memiliki delapan orang praktisi tersertifikasi yang bekerja secara *freelance* dalam membantu memberikan materi pembinaan di berbagai kota.

PT Mutiara Mutu Katiga memberikan jasa pembinaan K3 yang meliputi Pembinaan dan Sertifikasi Calon Ahli K3 Umum, Pembinaan dan Sertifikasi Auditor SMK3, Pembinaan dan Sertifikasi Ahli Muda/Madya/Utama K3 Konstruksi, Pembinaan dan Sertifikasi Petugas/Ahli K3 Kebakaran, Pembinaan dan Sertifikasi Petugas/Ahli K3 Listrik, Pembinaan Sistem Manajemen Mutu, Lingkungan, dan K3, serta Pembinaan Sistem Manajemen Keamanan Pangan. Pada tahun 2017, PT Mutiara Mutu Katiga membuat program pembinaan yang belum pernah ada sebelumnya, yaitu *6 in 1 Certification*. Program ini merupakan program sertifikasi Ahli K3 Umum yang bekerja sama dengan Kementerian Ketenagakerjaan dalam mengeluarkan sertifikat Ahli K3 Umum sebagai bukti kompetensi personal. Program *6 in 1 Certification* terdiri dari sertifikasi Calon Ahli K3 Umum, sertifikasi ISO 45001:2018, sertifikasi *Basic Fire Fighting*, sertifikasi *Basic First Aid*, sertifikasi *Lock Out Tag Out* dan sertifikasi *Contractor Safety Management Safety*. Peserta sertifikasi akan mengikuti pembinaan selama 14 hari dan akan mendapatkan satu sertifikat yang dikeluarkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan dan lima sertifikat yang dikeluarkan oleh PT Mutiara Mutu Katiga. 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.



Sumber : Laporan Keuangan PT Mutiara Mutu Katiga (2018)

Gambar 1 Omzet PT Mutiara Mutu Katiga Tahun 2016-2018

Peningkatan omzet selama tiga tahun sejalan dengan peningkatan jumlah peserta. Tercatat pada tahun 2016 jumlah peserta yang mengikuti pembinaan sebanyak 833 peserta kemudian mengalami peningkatan menjadi 2415 peserta pada tahun 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. Seiring dengan 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 2015, terdapat 92 Perusahaan Jasa K3 di Indonesia untuk bidang pembinaan K3, kemudian mengalami peningkatan menjadi 297 PJK3 pada tahun 2016 (KEMNAKER 2017). Jumlah ini terus mengalami peningkatan, sehingga persaingan usaha dalam Perusahaan Jasa K3 menjadi semakin ketat.

Saat ini salah satu kendala terbesar yang dihadapi oleh perusahaan adalah belum mampu untuk memenuhi tingginya permintaan sertifikasi diberbagai kota. PT Mutiara Mutu Katiga baru berhasil menyelenggarakan program *6 in 1 Certification* diempat 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 program perbaikan dan solusi masalah 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 diciptakan untuk memudahkan para pemilik perusahaan atau organisasi dalam merancang dan menggagas bisnis secara abstrak kemudian dapat mengimplementasikan secara nyata (Margareta 2000).

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 (Wiska 2016). Giesenn *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.

### Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah yang diteliti adalah:

1. Bagaimana model bisnis yang dijalankan oleh PT Mutiara Mutu Katiga, apabila diidentifikasi melalui pendekatan model bisnis kanvas?
2. Faktor internal dan eksternal apakah yang memengaruhi model bisnis perusahaan pada PT Mutiara Mutu Katiga?

3. Bagaimana perbaikan model bisnis yang disarankan dan program-program apakah yang direkomendasikan untuk PT Mutiara Mutu Katiga di masa mendatang?

### Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis model bisnis yang dijalankan oleh PT Mutiara Mutu Katiga saat ini dengan pendekatan model bisnis kanvas.
2. Menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi model bisnis perusahaan pada PT. Mutiara Mutu Katiga.
3. Merumuskan perbaikan model bisnis PT Mutiara Mutu Katiga dan menyusun rekomendasi program-program bagi perusahaan di masa mendatang.

### Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat, yaitu bagi perusahaan PT Mutiara Mutu Katiga dan dapat memberikan gambaran dalam perbaikan model bisnis sebagai pengembangan Perusahaan Jasa K3 berkelanjutan. Bagi pembaca sebagai informasi baru dan bagi peneliti lain sebagai referensi, serta studi perbandingan penelitian selanjutnya yang terkait dengan model bisnis perusahaan berbasis *Business Model Canvas* pada perusahaan jasa di Indonesia.

### Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini akan dibatasi pada perusahaan PT Mutiara Mutu Katiga, khususnya program perbaikan yang harus dilakukan perusahaan sesuai batasan konsep model bisnis kanvas.

## 2 TINJAUAN PUSTAKA

### Model Bisnis



SB-IPB

Para akademisi memiliki pengertian beragam terhadap model bisnis. Model bisnis dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu model bisnis sebagai metode atau cara, model bisnis dilihat dari komponen-komponen (unsur), dan model bisnis sebagai strategi bisnis. Rappa (2000) mendefinisikan model bisnis sebagai metode yang digunakan perusahaan untuk menjalankan bisnisnya, yang mana membuat perusahaan dapat bertahan atau dapat dikatakan sebagai metode atau cara menciptakan nilai. Definisi model bisnis dilihat dari komponen-komponennya adalah bahwa model bisnis terdiri dari komponen produk, manfaat dan pendapatan, atau konsumen, aset, dan pengetahuan, konten, struktur, dan *governance*. Model bisnis sebagai strategi bisnis adalah gambaran hubungan keunggulan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai, yang mana membuat