

# **ANALISIS MODEL BISNIS PT. CAHAYA DAMAR UTAMA DENGAN PENDEKATAN POLA UNBUNDLING**

Oleh:

**Reza Al Anshari**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*  
*reza@alanshaary.com*

Dosen Pembimbing:

Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA

## **ABSTRAK**

Sebuah perusahaan yang berlokasi di daerah Merdeka, Kota Bogor bernama PT. Cahaya Damar Utama menjadi salah satu perusahaan pengembang properti residensial yang dimana pada saat ini, pergerakan persentase perubahan Indeks Harga Properti Residensial Tahunan turun dibanding tahun tahun sebelumnya. Hal tersebut menarik minat penulis untuk menganalisis mengenai model bisnis yang dimiliki perusahaan ini menggunakan alat *Business Model Canvas* dengan pendekatan pola *Unbundling*. Penggabungan *Business Model Canvas* dengan pola *Unbundling* ini penting untuk menentukan model bisnis perusahaan yang tepat dan terarah. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui penentuan model bisnis dengan pendekatan Pola *Unbundling* yang sesuai pada PT. Cahaya Damar Utama. Penelitian ini berjenis kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara dan dokumen perusahaan. Alat yang digunakan adalah *Business Model Canvas* yang dituliskan dalam buku *Business Model Generation* oleh Osterwalder dan Pigneur (2018). Hasil dari analisis ini diketahui bahwa PT. Cahaya Damar Utama memiliki pola Manajemen Infrastruktur yang sesuai dengan PT. Cahaya Damar Utama. Hal tersebut diketahui setelah penulis *Business Model Canvas* dan melakukan analisis pola *Unbundling* dari PT. Cahaya Damar Utama

Kata Kunci : *business, model, canvas, unbundling, infrastruktur*

## **ABSTRACT**

A company located in the Merdeka area, Bogor named PT. Cahaya Damar Utama is one of the residential property development companies where at this point, the percentage change in the Annual Residential Property Price Index has decreased compared to the previous year. This has attracted the author's interest to analyze the company's business model using the Business Model Canvas as a tool with the Unbundling approach. Combining the Business Model Canvas with the Unbundling approach is essential to determine the strategy and regulated business model of the company. This study aims to determine the ascertainment of a business model with the appropriate Unbundling approach at PT. Cahaya Damar Utama. This research is descriptive qualitative. Data collection methods used in this study were interviews and company documents. The tool used is the Business Model Canvas which is formulated in the book *Business Model Generation* by Osterwalder and Pigneur (2018). The results of this analysis show that PT. Cahaya Damar Utama has an Infrastructure Management Business Model and is fitted with the capacity of the company. This is known after the author analyzes it with Business Model Canvas and Unbundling Approach.

Keywords: *business, model, canvas, unbundling, infrastructures.*

## PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbanyak ke-4 di Dunia dengan jumlah penduduk lebih dari 250 juta jiwa. Dengan jumlah penduduk yang tinggi, maka sepatutnya Indonesia memiliki permintaan yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan tempat tinggal yang dimiliki oleh setiap warganya. Berdasarkan data yang penulis dapat dari laporan Survei Indeks Harga Properti Residensial (IHPR) yang merupakan survei triwulanan yang bertujuan untuk mengetahui sumber tekanan inflasi dari sisi permintaan dan memperoleh informasi mengenai perkembangan dan sumber tekanan harga properti residensial sebagai salah satu indikator inflasi harga aset. Indeks Harga Properti Residensial dapat dilihat Tabel berikut :

| No. | Quartal | Perubahan Presentase Tahunan | Perubahan Presentase Triwulanan |
|-----|---------|------------------------------|---------------------------------|
| 1.  | Q4 2018 | 2,95                         | 0,33                            |
| 2.  | Q1 2019 | 2,06                         | 0,50                            |
| 3.  | Q2 2019 | 1,71                         | 0,40                            |
| 4.  | Q3 2019 | 1,80                         | 0,50                            |
| 5.  | Q4 2019 | 1,77                         | 0,30                            |

Sumber : Bank, 2019

Pada tabel tersebut dapat terlihat bahwa persentase perubahan tahunan pada indeks tersebut relatif turun apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yaitu tahun 2018. Persentase penurunan yang cukup tajam dapat terlihat pada kuartal keempat tahun 2018 dan kuartal pertama pada tahun 2019. Pada kuartal keempat 2018 indeks memperlihatkan angka 2,95 yang turun menjadi 2,06 pada kuartal pertama tahun 2019. Persentase yang relatif stagnan terlihat melanjutkan indeks pada tahun tersebut dengan

rincian 1,71 pada kuartal kedua tahun 2019, 1,80 pada kuartal ketiga dan ditutup dengan penurunan ke 1,77 pada kuartal keempat pada tahun 2019.

Wilayah Bogor merupakan wilayah satelit dari DKI Jakarta, tidak ayal banyak penglaju yang bertempat tinggal di Bogor melakukan aktivitas di DKI Jakarta. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa ada setidaknya 408.874 orang yang merupakan penglaju dari Kabupaten Bogor serta ada sekitar 80.325 orang yang merupakan penglaju dari Kota Bogor. Sehingga hal tersebut membuat total menjadi sekitar 488.199 orang yang merupakan penglaju dari Wilayah Bogor. Hal itu ditambah dengan persentase pertumbuhan wilayah Bogor di angka 1.53% pada tahun 2017 untuk Kota Bogor, serta 2% pada Kabupaten Bogor. Pada tahun 2020, Kabupaten Bogor juga diklaim sebagai kabupaten dengan penduduk terbanyak se-Indonesia. Hal ini tentunya menjadi pasar yang cukup besar bagi para perusahaan properti untuk bersaing pada pasar tersebut.

PT. Cahaya Damar Utama yang berlokasi di Kota Bogor menjadi salah satu pengembang properti residensial yang tentunya juga terpengaruhi oleh perubahan indeks tersebut serta terpengaruhi oleh potensi pasar berdasarkan populasi yang cukup luas. Sehingga penyesuaian harga yang ditentukan perlu melihat indeks tersebut agar dapat disesuaikan dengan ekosistem bisnis properti yang sedang berjalan. Selain hal itu, model bisnis yang tepat juga perlu dimiliki oleh PT. Cahaya Damar Utama untuk mampu tetap bertahan dan bersaing pada ekosistem bisnis properti. Maka dari itu, diperlukan penentuan model bisnis yang tepat oleh PT. Cahaya Damar Utama.

Kesalahan dalam penentuan model bisnis tentunya akan menimbulkan kerugian hingga ketidaksesuaian bisnis yang berjalan dengan pasar yang ada, sehingga dapat menyebabkan kerugian baik itu jangka panjang maupun jangka pendek. Salah satu pola yang biasa digunakan dalam penentuan model bisnis adalah Pola *Unbundling*. Dengan menggunakan Pola

*Unbundling* tersebut, bisnis dapat dengan mudah menentukan arah dari model bisnis yang akan dilakukan.

Penggunaan Kanvas Model Bisnis atau yang dikenal dengan istilah *Business Model Canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder seorang konsultan bisnis asal Swiss menjadi salah satu alat yang dapat digunakan dalam menentukan model bisnis suatu perusahaan. Dengan penggabungan alat *Business Model Canvas* dengan Pola *Unbundling* maka perusahaan dapat menentukan model bisnis dengan tepat dan terarah.

Perumusan *Business Model Canvas* dengan pola *Unbundling* memiliki keterkaitan yang tinggi dengan strategi dari sebuah perusahaan. *Business Model Canvas*

## **LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Strategi**

Sesuai dengan yang dikemukakan Fred R. David dalam bukunya, *Strategic Management : Concept and Cases* (2011) . Manajemen Strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan sains

hadir dengan membagi dasar pemikiran bisnis menjadi 9 blok utama dan diidentifikasi menggunakan pola *Unbundling*. Strategi perusahaan tentunya dapat mengikuti dari hasil penerapan *Business Model Canvas* yang telah diidentifikasi menggunakan pola *Unbundling* tersebut agar perusahaan bergerak secara efektif dan efisien. Sebagai contoh, apabila hasil identifikasi menunjukkan bahwa perusahaan berada pada fokus keunggulan produk, maka perusahaan perlu menggunakan strategi strategi yang membantu untuk memaksimalkan dari keunggulan produk itu sendiri, begitupun apabila perusahaan mendapat hasil identifikasi lainnya. Sehingga perusahaan dapat bergerak secara efektif dan efisien.

dalam memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan antar lintas fungsional agar tercapainya tujuan perusahaan. Berdasarkan definisi diatas, manajemen strategis memfokuskan integrasi antara manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi,

produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen strategi terdiri dari tiga tahap utama yaitu, tahap formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Pada tahap formulasi strategi adalah tahap dimana disusunnya sebuah visi dan misi bagi organisasi. Masalah yang dibahas pada tahap ini seperti penentuan bisnis baru apa yang ingin dijalankan, bisnis apa yang ingin ditinggalkan, bagaimana mengalokasikan sumber daya yang ada, bagaimana masuk ke pasar internasional, bagaimana keputusan untuk melakukan merger atau membuat ventura patungan (*Joint Venture*), dan permasalahan lainnya.

Tahap berikutnya adalah tahap implementasi strategi. Pada tahap ini, perusahaan perlu untuk memenuhi tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pekerja, dan mengalokasi sumber daya yang sudah diformulasikan oleh pembuat strategi pada tahap sebelumnya sehingga strategi dapat dieksekusi. Maka dari itu implementasi strategi

yang termasuk didalamnya seperti membangun budaya yang menunjang strategi, membuat struktur organisasi yang efektif, dan menghubungkan antara kompensasi pekerja terhadap performa organisasi. Tahap berikutnya adalah tahap evaluasi, tahap evaluasi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi.

### **Kanvas Model Bisnis / *Business Model Canvas (BMC)***

Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2018) dalam bukunya *Business Model Generations* mengatakan bahwa model bisnis adalah sesuatu yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Ia melanjutkan pada bukunya, ada sembilan blok bangunan yang membantu memvisualisasikan model bisnis menggunakan kanvas model bisnis yang ia kembangkan. Sembilan blok bangunan tersebut berpadu menjadi kesatuan dalam kanvas model bisnis. Sembilan blok tersebut terdiri dari Segmen Pelanggan (*Customer Segments*),

Proporsi Nilai (*Value Propositions*), Saluran (*Channels*), Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*), Arus Pendapatan (*Revenue Streams*), Sumber Daya Utama (*Key Resources*), Aktivitas Kunci (*Key Activities*), Kemitraan Utama (*Key Partnerships*), Dan Struktur Biaya. (*Cost Structures*).

### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan alat analisis yang diciptakan oleh Albert Humphrey pada sekitar tahun 1960-an hingga tahun 1970-an. Analisis SWOT menekankan kepada dua analisis utama, yaitu analisis internal dan analisis eksternal. Pada analisis internal, SWOT memfokuskan pada kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Faktor kekuatan membahas hal apa yang membuat perusahaan mampu untuk unggul pada kompetisi pasar atas kompetitornya, sedangkan faktor kelemahan membahas mengenai faktor apa yang berbahaya dan dapat digunakan oleh kompetitor untuk menyerang perusahaan. Pada analisis eksternal, SWOT memfokuskan pada

peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Faktor peluang membahas mengenai situasi eksternal yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif, sedangkan untuk faktor ancaman membahas mengenai situasi eksternal yang dapat mengganggu jalannya perusahaan.

### **Model Bisnis *Unbundling***

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2018) dalam bukunya mengatakan pada bukunya bahwa konsep perusahaan Terurai (*Unbundled*) menyatakan bahwa ada tiga jenis bisnis secara fundamental berbeda, yaitu bisnis Hubungan Pelanggan, Bisnis Inovasi Produk, dan Bisnis Infrastruktur. Masing-masing jenis ini memiliki desakan ekonomi, kompetitif, dan budaya yang berbeda. Ketiga jenis ini dapat berada dalam satu perusahaan, tetapi idealnya terurai dalam entitas terpisah untuk menghindari konflik jenis bisnis yang tidak diinginkan.

Model bisnis ini diciptakan oleh John Hagel dan Marc Singer pada tahun 1999, mereka yakin bahwa sebuah perusahaan tersusun atas tiga jenis bisnis yang sangat

berbeda dengan desakan ekonomi, kompetitif, dan budaya yang berbeda. Konsep bisnis *Unbundling* ini bermula pada masa terjadinya perubahan besar-besaran di dunia bisnis teknologi. Mereka menyadari bahwa biaya berpengaruh sangat besar pada sebuah industri berperan sangat besar. Dalam hal ini, biaya merepresentasikan uang dan waktu yang dikeluarkan pada saat seseorang melakukan pertukaran barang, jasa dan ide.

Dengan menggunakan sistem pola *Unbundling*, analisis difokuskan dengan melihat pada ketiga desakan yang berbeda, yaitu desakan ekonomi, budaya dan kompetisi yang berbeda.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Afrizal (2016) dalam bukunya menyatakan bahwa penelitian kualitatif didefinisikan sebagai penelitian Ilmu-ilmu Sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata kata (lisan maupun tulisan) dan

perbuatan-perbuatan manusia serta peneliti tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasi data kualitatif yang diperoleh, dan demikian tidak menganalisis angka-angka. Penelitian Deskriptif Menurut Kadri (2017) adalah Penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu secara sistematis, faktual dan teliti, serta meluas dari beberapa variabel tertentu saja.

### **Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Cahaya Damar Utama yang beralamat di Graha Pool Jalan Merdeka Nomor 10, Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat. Penelitian dilakukan dari 2 September 2020 hingga 26 Oktober 2020.

### **Informan Penelitian**

Informan Penelitian menurut Martono (2015) menjelaskan bahwa informan merupakan orang yang memberikan penjelasan atau informasi secara rinci dalam proses penelitian. Ia turut menambahkan

bahwa perlunya ada informan kunci dimana informan kunci adalah informan yang menjadi sumber informasi utama dalam proses penelitian. Informan penelitian pada penelitian ini adalah Direktur, Manajer, dan *Freelancer Marketing* dimana informan kuncinya adalah Direktur dan Manajer.

### **Sumber Data**

Sumber data dibagi menjadi dua, yaitu data primer yang berasal dari wawancara langsung kepada informan, dan data sekunder dimana didapatkan dari publikasi dan data perusahaan.

### **Metode Pengumpulan Data**

Menurut Sugiarto (2015), mengatakan pada bukunya bahwa metode pengumpulan data adalah metode yang menunjukkan cara-cara yang dapat ditempuh untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Pada penelitian ini, metode pengumpulan data menggunakan Wawancara dan Dokumen Perusahaan.

### **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan alat Kanvas Model Bisnis (*Business Model Canvas*), dan dianalisis menggunakan metode pola *Unbundling*.

### **Kanvas Model Bisnis (*Business Model Canvas*)**

Kanvas Model Bisnis sejatinya adalah penyederhanaan konsep model bisnis dalam bentuk kanvas. Kanvas model bisnis layaknya kanvas milik seorang pelukis yang mampu memberikan nilai serta konsep yang dapat dilihat hanya dari satu lembar kanvas. Kanvas ini dapat dikerjakan baik oleh tim maupun individu. Pada Kanvas Model Bisnis terdiri dari 9 Blok Bangunan yang terdiri dari Segmen Pelanggan (*Customer Segments*), dimana blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Lalu ada blok Proporsi Nilai (*Value Proposition*) dimana blok bangunan Proporsi Nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan

yang menciptakan nilai untuk Segmen Pelanggan spesifik. Lalu blok ke-3 adalah blok bangunan Saluran (*Channel*) yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau pelanggan untuk memberikan Proposisi Nilai. Lalu dilanjutkan dengan blok bangunan Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*) menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama Segmen Pelanggan yang spesifik. Lalu blok berikutnya adalah blok Arus Pendapatan (*Revenue Streams*), menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing masing Segmen Pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan). Blok berikutnya adalah blok Sumber Daya Utama (*Key Resources*) yang menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Blok bangunan Aktivitas Kunci (*Key Activities*) menggambarkan hal hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya

dapat bekerja. Blok bangunan Kemitraan Utama (*Key Partners*) menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Blok terakhir adalah blok Struktur Biaya (*Cost Structures*) menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.

### **Analisis SWOT**

SWOT pada penelitian ini menggunakan sistem data skor (*scoring*). Nilai skor pada analisis internal didapatkan dari hasil dari perkalian antara nilai kepentingan (*importance*) dan peringkat (*rating*). Nilai skor menunjukkan antara prioritas dari kekuatan dan kelemahan. Sebuah perusahaan dapat memaksimalkan penggunaan kekuatan dengan nilai skor yang besar dan harus dapat mempertahankan perusahaan dari kelemahan yang memiliki nilai skor besar. Nilai kepentingan didapatkan dari seberapa penting faktor internal yang diutarakan pada SWOT terhadap perusahaan. Nilai ditentukan dengan rentang 0,01 (kurang penting/tidak berpengaruh)

hingga 1,0 (sangat penting/sangat berpengaruh). Total nilai kepentingan dari faktor internal termasuk kekuatan dan kelemahan adalah 1,0. Sedangkan untuk nilai peringkat ditentukan menggunakan rentang 1 (untuk kekuatan & kelemahan ringan) hingga 3 (untuk kekuatan & kelemahan berat).

Pada analisis eksternal, nilai skor konsep yang mirip pada analisis internal. Perbedaan utama berada pada hasil nilai ditentukan dari hasil perkalian antara nilai probabilitas (*probability*) dengan nilai kepentingan. Nilai probabilitas ditentukan berdasarkan seberapa besar probabilitas faktor eksternal dapat mempengaruhi perusahaan. Nilai probabilitas ditentukan menggunakan rentang 1 (untuk probabilitas kecil) hingga 3 (probabilitas besar).

### **Pola Unbundling**

Pola *Unbundling* dilihat dari penyusun setiap blok kanvas milik *Business Model Canvas* yang ada. Tiap penyusun blok bangunan dicocokkan dengan kesesuaiannya dengan 3 model bisnis pada pola *Unbundling*. Ketiga pola tersebut

adalah Model bisnis Inovasi Produk, berfokus pada kecepatan inovasi produk milik mereka. Sejatinya, semakin cepat perusahaan dengan model bisnis ini bergerak dalam mengembangkan produknya, maka semakin cepat bisnis ini akan menghasilkan keuntungan. Biasanya perusahaan dengan model bisnis ini berfokus pada pelayanan kepada karyawan, bukan pada pembeli. Mereka melakukan apapun yang dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan yang mereka butuhkan untuk memunculkan produk dan servis mereka yang terbaik. Lalu model bisnis lainnya adalah Model bisnis Manajemen Hubungan Pelanggan, berfokus pada menjaga hubungan kepada pelanggan selama mungkin dan membuat pemasukan sebanyak mungkin dari itu. Tentunya, menjaga hubungan dengan pelanggan membutuhkan dana yang cukup besar, namun dengan mendapatkan serta mempertahankan konsumen yang cukup besar, dapat menutupi investasi di awal tersebut. Model bisnis ini biasanya menjual produk dan jasa sebanyak banyaknya yang

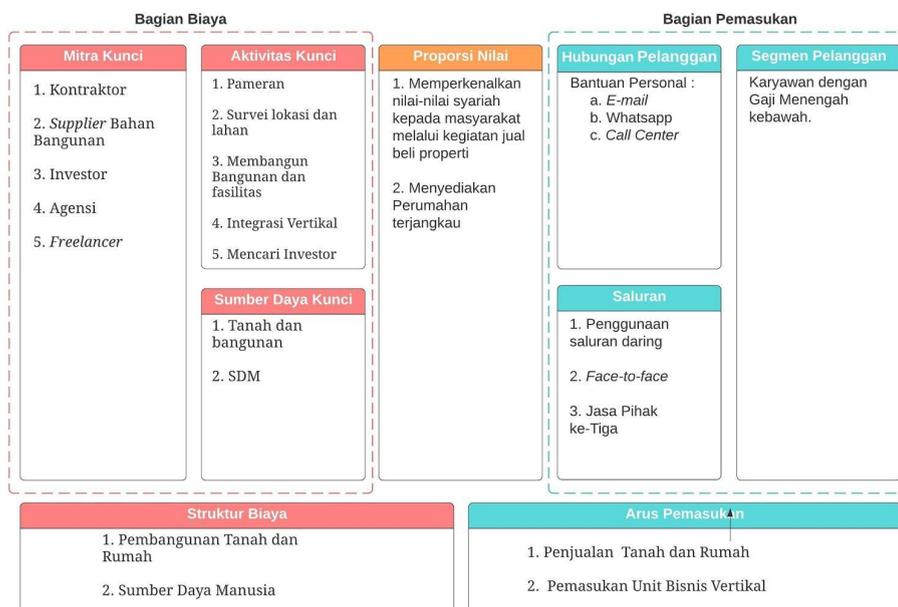
tentunya membutuhkan budaya yang mementingkan pelayanan. Lalu yang terakhir adalah Model bisnis Manajemen Infrastruktur yang biasanya membutuhkan fasilitas yang membutuhkan modal yang cukup besar, yang tentunya juga meningkatkan biaya tetap dari bisnis tersebut. Sementara biaya unit turun, memfokuskan kenaikan produk atau pekerjaan yang besar menggunakan fasilitas yang tersedia adalah hal penting untuk mengejar keuntungan. Sebagai hasilnya, budaya dari bisnis manajemen infrastruktur ini menampilkan mental “one-size-fits-all” atau yang berarti

satu ukuran cukup untuk semua yang tentunya tidak menyukai kustomisasi dan perawatan khusus.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Kanvas Model Bisnis

Analisis Kanvas Model Bisnis dilakukan secara intuitif dengan menyesuaikan hasil wawancara dengan 9 blok pada Kanvas Model Bisnis. Lalu ditambahkan beberapa faktor agar semakin sesuai dengan salah satu model bisnis pada pola *unbundling*. Berikut adalah hasil Kanvas Model Bisnis pada perusahaan PT. Cahaya Damar Utama.



Berdasarkan data gambar diatas, dapat diketahui bahwa mode bisnis berdasarkan pola *unbundling* hasil analisis intuitif maka dapat ditemukan hasil model bisnis yang berlaku adalah Model Bisnis Manajemen Infrastruktur.

### Analisis SWOT

Berdasarkan *Business Model Canvas* yang sudah diutarakan oleh penulis, maka dapat dilakukan analisis SWOT, maka analisis SWOT yang dapat digunakan adalah :

| Analisis Internal |  |             |           |      |
|-------------------|--|-------------|-----------|------|
| No.               | Kekuatan   | Kepentingan | Peringkat | Skor |
| 1.                | Mampu menekan harga dari sistem pembayaran kreditnya       | 0,13        | 2         | 0,26 |
| 2.                | Memiliki 3 arus saluran ke pelanggan                       | 0,09        | 1         | 0,09 |
| 3.                | Minim biaya marketing (karena menggunakan pihak ke 3)      | 0,13        | 3         | 0,39 |
| 4                 | Memiliki lebih dari satu sumber pemasukan                  | 0,12        | 3         | 0,36 |
| 5                 | Mampu menyampaikan nilai nilai syariah sebagai nilai utama | 0,05        | 1         | 0,05 |
| 6                 | Memiliki 5 mitra kunci strategis                           | 0,08        | 2         | 0,16 |
| 7                 | Mampu mengamankan sumber daya untuk melakukan pembangunan  | 0,08        | 2         | 0,16 |
| 8                 | Memiliki sumber daya untuk mendapatkan investor            | 0,06        | 2         | 0,12 |
| Total             |  | 0,74        |           | 1,75 |
| No.               | Kelemahan  | Kepentingan | Peringkat | Skor |
| 1                 | Mengefisiensikan segala lini perlu usaha yang lebih besar  | 0,03        | 1         | 0,03 |
| 2                 | Tidak memiliki komunitas/ <i>membership</i> pelanggan      | 0,065       | 2         | 0,13 |
| 3                 | Menargetkan hanya kepada satu golongan                     | 0,065       | 2         | 0,13 |

|       |  |      |   |      |
|-------|--|------|---|------|
| 4     | Terlalu memaksimalkan pihak ke-3 dalam melakukan aktivitas (pemasaran & pembangunan) | 0,10 | 3 | 0,3  |
| Total |  | 0,26 |   | 0,59 |

| Analisis Eksternal |   |             |              |      |
|--------------------|---|-------------|--------------|------|
| No.                | Peluang   | Kepentingan | Probabilitas | Skor |
| 1                  | Bogor merupakan daerah penyangga Jakarta  | 0,11        | 3            | 0,33 |
| 2                  | Minat masyarakat terhadap properti Syariah naik 6% pada kuartal II/2020                     | 0,14        | 2            | 0,28 |
| 3                  | Jumlah kekurangan rumah di Jawa Barat tertinggi 2019  | 0,05        | 2            | 0,10 |
| 4                  | Masyarakat lebih berminat rumah tapak dibandingkan rumah diatas bangunan                    | 0,05        | 1            | 0,10 |
| 5                  | Realisasi Investasi Asing pada properti pada 2019 mencapai \$2.88 Miliar untuk 1.313 Proyek | 0,10        | 1            | 0,10 |
| Total              |   | 0,45        |              | 0,91 |
| No.                | Ancaman   | Kepentingan | Probabilitas | Skor |
| 1                  | Pandemi Covid-19 2020   | 0,18        | 3            | 0,54 |
| 2                  | Persentase perubahan IHPR cenderung menurun tiap tahun                                      | 0,05        | 1            | 0,05 |
| 3                  | Banyak munculnya kasus penipuan properti berbasis syariah pada tahun 2019 hingga 2020       | 0,07        | 2            | 0,14 |
| 4                  | Minat pembelian properti menurun pada akhir tahun 2019                                      | 0,15        | 2            | 0,30 |
| 5                  | Minat Masyarakat terhadap rumah murah turun pada 2020                                       | 0,10        | 2            | 0,20 |
| Total              |   | 0,55        |              | 1,23 |

Dapat terlihat bahwa skor kekuatan pada analisis internal Adalah 1,75. Lalu, skor kelemahan perusahaan adalah 0,59. Hal itu membuktikan bahwa dengan pergantian model bisnis menjadi model bisnis yang telah diperbaharui, maka dapat meningkatkan kekuatan perusahaan dan mengurangi kelemahan perusahaan. Hal itu menjadikan perusahaan yang memiliki skor

kelemahan yang lebih besar dibandingkan skor kekuatan perusahaan mampu berganti menjadi perusahaan dengan skor kekuatan yang lebih besar dibandingkan dengan skor kelemahan.

Walau tidak fantastis, hal yang serupa terjadi pada analisis eksternal. Skor peluang adalah 0,91 pada analisis ini. Begitupun dengan ancaman yang memiliki skor pada analisis adalah 1,23.

yang dimiliki oleh PT. Cahaya Damar Utama.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian pada PT. Cahaya Damar Utama yang didasari oleh kondisi yang dimiliki PT. Cahaya Damar Utama, maka pola bisnis yang sesuai untuk diterapkan adalah Pola Bisnis Manajemen Infrastruktur. Dimana perusahaan berfokus pada efisiensi operasional untuk mendapatkan hasil dengan harga terendah pada kelasnya. Hal itu dapat dimanfaatkan untuk menarik konsumen sesuai segmen pelanggan

### **Saran**

Sebagaimana yang sudah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, model bisnis ini memfokuskan biaya untuk digunakan pada efisiensi operasional. Beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan agar efisiensi tersebut dapat dimaksimalkan adalah sebagai berikut:

- 1). Perusahaan perlu menilik kembali pengeluaran yang tidak sesuai dan dianggap tidak perlu untuk diberikan kepada operasional.

Agar penyesuaian maksimal, perusahaan dapat menggunakan jasa auditor eksternal untuk melakukan pengecekan kembali

2). Rencana untuk menambah pemasukan melalui perusahaan tambang pasir dapat direalisasikan. Hal tersebut memiliki 2 keunggulan utama berupa pemasukan bersih tambahan untuk perusahaan serta sebagai pemberi *supply* terhadap pasir yang dapat digunakan untuk melakukan proyek pembangunan. Dengan adanya *supply* bahan bangunan yang dikelola mandiri oleh perusahaan, maka akan memungkinkan untuk mengurangi biaya yang dikeluarkan pada sebuah proyek.

Selain dari 2 poin diatas mengenai efisiensi biaya. Perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk mencoba bisnis pembangunan ruko atau *office space* agar dapat disewakan serta dapat dioperasikan dan dikembangkan oleh PT. Cahaya Damar Utama. Hal ini dapat memberikan pemasukan tambahan serta mengamankan pemasukan tetap bagi perusahaan, terutama apabila

ada hal hal eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, Hilda B. dan Rosiana Haryanti. 2020. "*Kasus Rumah Syariah Bodong, Tanggung Jawab Siapa?*". <https://properti.kompas.com/read/2020/01/07/212941121/kasus-rumah-syariah-bodong-tanggung-jawab-siapa?page=all>. Diakses pada 2 Maret 2021
- BPS kota Bogor, Badan Pusat Statistik Indonesia. 2018. "*Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk Menurut Kecamatan di Kota Bogor*". <https://bogorkota.bps.go.id/static/table/2018/10/01/183/jumlah-penduduk-dan-laju-pertumbuhan-penduduk-menurut-kecamatan-di-kota-bogor.html>. Diakses pada 28 Februari 2021
- David, Fred R. dan Forest R. David. 2011. *Strategic Management: Concept and Cases Thirteen Edition*. New Jersey:Pearson Education Inc.
- Departemen Statistik, Bank Indonesia. 2016. 'Indeks Harga Properti Residensial (Survei Harga Properti Residensial/SHPR)'
- Dewi, Fitri Sartina. 2019. "*Minat Investasi dan Pembelian*

- Properti Menurun*".  
<https://ekonomi.bisnis.com/read/20191216/47/1181742/minat-investasi-dan-pembelian-properti-menurun>. Diakses Pada 2 Maret 2021
- Gewati, Mikhael. 2019. "*Kementerian PUPR: Jumlah Kekurangan Rumah di Jabar Tertinggi di Indonesia*".  
<https://properti.kompas.com/read/2019/04/24/222916621/kementerian-pupr-jumlah-kekurangan-rumah-di-jabar-tertinggi-di-indonesia?page=all>. Diakses pada 2 Maret 2021
- Hagel, Jhon dan Marc Singer. 1999. "*Unbundling the Corporation*".  
<https://hbr.org/1999/03/unbundling-the-corporation>. Diakses pada 20 Januari 2020
- Herwin, Margetty. 2017. "*Unbundling Business Model*".  
<https://coachmargetty.com/2017/12/11/unbundling-business-model/>. Diakses pada 15 Januari 2020.
- Jemadu, Liberty. 2019. "*Perumahan di atas Gedung Disebut Sepi Peminat*".  
<https://www.suara.com/bisnis/2019/06/29/010500/perumahan-di-atas-gedung-disebut-sepi-peminat?page=all>. Diakses Pada 2 Maret 2021
- Jurevicius, Ovidijus. 2013. "*SWOT Analysis - Do It Properly!*".  
<https://strategicmanagementinsight.com/tools/swot-analysis-how-to-do-it.html>. Diakses pada 28 Februari 2021
- Media Indonesia. 2020. "*Minat Beli Rumah Turun Selama Pandemi*".  
<https://www.medcom.id/properti/news-properti/MkMGO6ON-minat-beli-rumah-murah-turun-selama-pandemi>. Diakses Pada 6 Maret 2021.
- Osterwalder, Alex, dan Yves Pigneur. 2018. *Business Model Generation*. Jakarta:PT. Elex Media Komputindo.
- Petriella, Yanita. 2020. "*Minat Masyarakat Membeli Rumah Dengan Menggunakan KPR Syariah Terus Meningkat*".  
<https://ekonomi.bisnis.com/read/20200828/47/1284515/minat-masyarakat-membeli-rumah-dengan-kpr-syariah-terus-meningkat>. Diakses Pada 2 Maret 2021
- Ruiz-Ramirez, J.A, D.F. Reyes-Cancino, dan C.J Arenas-Castro. 2019. '*Business Model Canvas as Analytical Tool for The Evaluation of Companies: Case Study for the Audiovisual Industry in Bogota, Colombia*'

Sawitri, Dyah, dan Endang Suswati.

2019. '*Strategy for Diversifying Typical Snacks of Trenggalek Products to Increase Competitiveness In the Era of SDGS by Using Business Model Canvas*'

Siregar, Syofian. 2016. *Statistika*

*Deskriptif untuk Penelitian: Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sudarno, Ahmad. 2020. "*Tembus 6 Juta Jiwa, Bogor Jadi Kabupaten dengan Penduduk Terbanyak di Indonesia*".

<https://www.liputan6.com/news/read/4350310/tembus-6-juta-jiwa-bogor-jadi-kabupaten-dengan-penduduk-terbanyak-di-indonesia#:~:text=Menurutnya%2C%20toren%20pertumbuhan%20jumlah%20penduduk,ke%202019%20nainya%202%20persen. Diakses pada 28 Februari 2018>