

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Manap (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran*, edisi pertama, Penerbit PT. Mitra Wacana Media, Jakarta.

Adi Novi Wahyudi (2017), *Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Model Kanvas Pada PT. Nusantara Terminal Services Di Makassar*.

Aditya Wardhana, Budi Rustandi Kartawinata, dan Syahputra (2016), *Strategi Bersaing Jasa Non Klasifikasi Pada PT. Biro Klasifikasi Indonesia dalam Jurnal Ekonomi Modernisasi JEM* 12,2 (2016) 63-71.

Ahmad Fariz viali, Amzul Rifin, dan Imam Teguh Saptono (2018), *Strategi Pengembangan Bisnis Cargo PT. Garuda Indonesia, Tbk. Dengan Pendekatan Business Model Canvas dalam Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol. 4 No. 3, September 2018*.

Aman Mustika, Rina Oktaviani, dan Sukardi (2017), *Business Model Canvas and Strategies to Develop Biodiesel Industry Of PT. XYZ In Order To Implement CPO Supporting Fund Policy dalam Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship, Vol. 3 No. 3, September 2017*,

Amirullah Muh. Amin, Lukman M. Baga, dan Netti Tinaprilla (2018), *Strategi Perencanaan Model Bisnis Perusahaan Jasa Konsultan Arsitektur dan Jasa Kontraktor PT Architectaria Media Cipta dalam Jurnal IPB Indonesian Manajemen IKM, Februari 2018 (55-65)*.

Arief Prayitno, Rudiyanto, Rusdin T. (2019). *Strategi Bersaing: dalam Perspektif Militer dan Bisnis*, Penerbit Alfabeta Bandung.

Berti Setiowati (2007), *Analisa Strategi Bauran Pemasaran Pada Perusahaan Jasa Freight Forwarding: Rencana, Implementasi, Dan Evaluasi Kebijakan Yang Mempengaruhi Kinerja Pemasaran*.

Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), PT. (2020) : *Brosur Company Profile edisi 2016*.

Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), PT. (2020) : *Brosur Company Profile edisi 2020*.

Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), PT. (2020) : *Profil Perusahaan*, <http://www.bki.co.id/> [Diakses pada 31 Oktober 2020].

Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), PT. (2020) : *Rencana Jangka Panjang Perusahaan 2020-2024 PT. BKI.*

Diah Ratnasari (2015), *Analisis SWOT dan Penerapan Business Model Canvas Pada UD. X, UKM Pembuat Minuman Beralkohol.*

Fiandro, A. R., & Hasun, F. (2014). *Perancangan Model Bisnis Katata Online Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC).* Universitas Telkom.

Fred R. David & Forest R. David (2017). *Strategic Management. A competitive Advantage Approach Concepts and Cases, sixteenth edition.*

Izhar Alfi Saputra (2018), *Penerapan Dan Pengembangan Business Model Canvas Pada Usaha Jasa Penggilingan Padi (Studi Pada UKM P.P Jasmani).*

Kementrian BUMN (2020). *Laporan Kinerja Kedeputusan Bidang Restrukturisasi dan Pengembangan Usaha Tahun 2019*

Kementerian Perhubungan RI (2014). *Peraturan Menteri Perhubungan PM No. 61 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 7 Tahun 2013 tentang Kewajiban Klasifikasi Bagi Kapal Berbendera Indonesia Pada Badan Klasifikasi.*

Lintang Kusuma Dewi (2017), *Integrasi Business Model Canvas dengan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT. Boma Bisma Indra).*

Mahoney, J. T., dan Pandian, J. R. (1992). *The Resource-Based View Within the Conversation of Strategic Management. Strategic Management Journal, Vol 13, No. 5: 363-380.*

M. Mansyur (2016), *Analisis Kinerja Sistem Informasi Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus PT. Pelabuhan Indonesia IV).*

Mintzberg, H. (1994). *The fall and rise of strategic planning. Harvard Business Review January-February pp. 107-114.*

Osterwalder Alexander dan Pigneur Yves. (2017). *Model Business Generation*, cetakan kelimabelas, Penerbit PT Elex Media Komputindo, Jakarta.

Prori Vitaliano Latief, Rizal Syarief, dan Rokhani Hasbullah (2019), *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis E-Commerce Pertamina Retail dengan Pendekatan Bisnis Model Kanvas dalam Jurnal IPB Indonesian Manajemen IKM, Februari 2019 (24-34.)*

Rangkuti, Freddy. (2019). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*, cetakan keempatbelas PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Rangkuti, Freddy. (2017). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*, cetakan keduapuluhtiga, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Ridha Pringgo (2010), *Evaluasi Strategi Bisnis Dan Sistem Pengendalian di PT. Surveyor Indonesia (Studi Kasus Strategic Business Unit Industri Pertambangan dan Energi)*, Jakarta.

Rudiyanto, Arief Prayitno, Rusdin T. (2019). *Strategi Human Capital : dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*, Penerbit Alfabeta Bandung.

Sucofindo (Persero), PT. (2020) : *Laporan Tahunan*, <https://www.sucofindo.co.id/id/> [Diakses pada 31 Oktober 2020].

Surveyor Indonesia (Persero), PT. (2020) : *Laporan Tahunan*, <https://www.ptsi.co.id/publikasi/> [Diakses pada 31 Oktober 2020].

Suprpto, Lukman M. Baga, dan Kirbrandoko (2017), *Perencanaan Strategic SBU Mineral PT. Sucofindo (Persero) dalam Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 2, 2017.*

Teece, D. (2010). *Technological innovation and the theory of the firm. Handbook of the Economics of Innovation.*

Tim PPM Manajemen (2012). *Business Model Canvas, Penerapan di Indonesia*, Cetakan I, Penerbit PPM.

Upperline Media Korporasi Indonesia (Media Online), https://upperline.id/profile/profile_detail/survai-udara-penas [Diakses pada 31 Oktober 2020].

Wahyu Wicaksono (2015), *Analisis Strategi Persaingan Perniagaan Gas Bumi Studi Kasus PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk. Sbu Distribusi Wilayah II.*

Wheelen Thomas L. and Hunger J. David (2012), *Strategic management and business policy : toward globalsustainability, thirteenth edition.*

Wyn Jenkins and David Williamson (2016), *Strategic Management and Business Analysis, second edition.*

Yonathan Habte dan David Hector, 2017, *Business model for Black Pellets production in Sweden dalam Bachelor of Science Thesis KTH School of Industrial Engineering and Management Energy Technology STOCKHOLM.*

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Kuisiner *Rating* dan Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal

Nama Responden :

Instansi / Perusahaan :

Jabatan / Fungsi :

Email :

Tanggal :

KUISIONER PEMBERIAN *RATING* TERHADAP FAKTOR STRATEGIS INTERNAL (KEKUATAN DAN KELEMAHAN)

Petunjuk Pengisian :

Tentukan nilai *rating* terhadap faktor-faktor kekuatan dan kelemahan PT. BKI dibandingkan dengan pesaing (usaha sejenis) berikut ini dengan menggunakan tanda (X) pada pilihan Bapak/Ibu.

Variabel yang menurut Bapak/Ibu belum tercakup dalam bagan kuisioner di bawah ini, dapat ditambahkan pada baris yang kosong.

Penentuan nilai *rating* berdasarkan pada keterangan berikut :

<i>Rating</i> Untuk	Definisi Nilai
Kekuatan	

1	<p>Kekuatan yang <u>kecil</u> bila dibandingkan dengan pesaing Kekuatan yang <u>sedang</u> bila dibandingkan dengan pesaing Kekuatan yang <u>besar</u> bila dibandingkan dengan pesaing</p> <p>Kekuatan yang <u>sangat besar</u> bila dibandingkan dengan pesaing</p>
2	
3	
4	

Rating Untuk	Definisi Nilai
Kelemahan	
1	<p>Kelemahan <u>sangat berarti</u> bila dibandingkan dengan pesaing Kelemahan <u>cukup berarti</u> bila dibandingkan dengan pesaing Kelemahan <u>kurang berarti</u> bila dibandingkan dengan pesaing</p> <p>Kelemahan <u>tidak berarti</u> bila dibandingkan dengan pesaing</p>
2	
3	
4	

Faktor Strategis Internal	Rating			
	4	3	2	1
Kekuatan				

Reputasi dan pengalaman perusahaan yang cukup terkenal, khususnya di bidang Marine, Energi dan Industri.	Pro du k	Per usa ha		
Ketersediaan SDM yang berkualifikasi dan kompeten mencukupi	SD M			
Sebagai perusahaan BUMN yang memiliki modal yang kuat untuk kegiatan operasional dan investasi perusahaan (belum memiliki pinjaman modal usaha)	Ke ua ng an			
Memiliki keunikan segmen jasa survey marine (jasa klasifikasi kapal) yang sudah diakui di tingkat nasional dan bahkan Internasional	Pro du k	Per usa ha		
Kualitas produk (proposisi nilai) selaras dengan kebutuhan konsumen	Pro du k	Per usa ha		
Memiliki jaringan yang luas lebih dari 20 kantor cabang tersebar di seluruh kota besar di Indonesia dan satu cabang di luar negeri.	Pe ma sar			
Pengembangan SDM yang baik dan strategis (pelatihan soft skill dan hardskill kompetensi)	SD M			
Budaya perusahaan yang baik (NICE, KOMPAK dan JUARA) dan diaplikasikan dengan baik	Ma naj em			
Memiliki Standardan prosedur terintegrasi meliputi ISO 9001, 14001, 17020, 17025, OHSAS 18001 dan SMK3 (aspek kualitas, keselamatan, kesehatan kerja dan wawasan lingkungan yang baik)	Ma naj em			
Ketersediaan peralatan dan fasilitas produksi yang memadai	Op era			

	si			
Kelemahan				
Harga pokok penjualan yang lebih tinggi dibandingkan pesaing (biaya overhead dan beban usaha yang cukup tinggi)	Pro du k	Per usa ha		
Manuver perusahaan dibatasi aturan <i>Good Corporate Government</i>, fungsi pelayanan BUMN dan peraturan-peraturan lainnya yang mengikat	Ma naj em			
Tidak memiliki anak perusahaan atau perusahaan afiliasi yang dapat mendukung bisnis perusahaan	Ma naj em			
Fungsi <i>marketing dan business development research (Research and Development)</i> belum efektif dan sistematis	Lit ba ng			
Kualitas standar pelayanan terhadap konsumen belum maksimal dan merata	Pro du k	Per usa ha		
Sistem Teknologi Informasi yang belum terintegrasi dan efektif	Op era si			
Kualitas antara SDM senior dan junior yang belum merata, adanya kesenjangan antara pegawai organik dan pegawai outsourcing	SD M			
Komunikasi manajemen terhadap karyawan belum berjalan dengan baik	Ma naj em			

Lingkup usaha yang belum cukup luas, ijin usaha, sertifikat badan usaha dan penunjukan yang masih cukup terbatas.	Pro du k	Per usa ha		
BKI belum memaksimalkan layanan yang berbasis core competence dan new technology approach	Pro du k	Per usa ha		

KUISIONER PEMBOBOTAN UNTUK FAKTOR STRATEGIS INTERNAL (KEKUATAN DAN KELEMAHAN)

Petunjuk Pengisian :

Amati dan perhatikan ke-20 faktor-faktor internal di bawah ini.

Berikan peringkat (1 s/d 10) terkait penting atau tidak pentingnya ke-20 faktor tersebut terhadap PT. BKI.

Berikan peringkat 1 = Jika indikator dinilai sangat penting dan sangat mempengaruhi PT. BKI dibandingkan faktor lainnya.

Berikan peringkat 2 = Jika indikator dinilai sangat penting dan cukup mempengaruhi PT. BKI dibandingkan faktor lainnya.

Berikan peringkat 3 = Jika indikator dinilai cukup penting dan cukup mempengaruhi PT. BKI. dibandingkan faktor lainnya.

..... dst.....

Berikan peringkat 10 = Jika indikator dinilai sangat tidak penting dan tidak berkaitan sama sekali dengan PT. BKI dibandingkan faktor lainnya..

19	Lingkup usaha yang belum cukup luas, ijin usaha, sertifikat badan usaha dan penunjukan yang masih cukup terbatas.										
20	BKI belum memaksimalkan layanan yang berbasis core competence dan new technology approach										

Kuisisioner Perbandingan Berpasangan Untuk Faktor Strategis Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Petunjuk Pengisian :

Pemberian nilai diberikan berdasarkan pada perbandingan berpasangan antara 2 faktor secara relatif berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap usaha.

Cara membaca perbandingan dimulai dari variabel atau faktor-faktor penentu pada baris 1 (huruf cetak miring) terhadap kolom 1 (huruf cetak tegak) dan harus konsisten atau teratur.

1 = Jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal 2 = Jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal

3 = Jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

20.	BKI belum memaksimalkan layanan yang berbasis <i>T</i> core competence dan new technology approach																							
-----	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

KUISIONER PEMBERIAN PERINGKAT (*RATING*) TERHADAP FAKTOR STRATEGIS EKSTERNAL (PELUANG DAN ANCAMAN)

Petunjuk Pengisian :

Tentukan nilai *rating* didasarkan pada kemampuan PT. BKI dalam meraih peluang dan besarnya ancaman yang mempengaruhi keberadaan PT. BKI dimasa depan dengan menggunakan tanda (X) pada pilihan Bapak/Ibu.

Variabel yang menurut Bapak/Ibu belum tercakup dalam bagan kuisisioner di bawah ini, dapat ditambahkan pada baris yang kosong.

Penentuan nilai *rating* berdasarkan pada keterangan berikut :

Rating Untuk	Definisi Nilai
Peluang	
1	Peluang <u>kecil</u> Peluang <u>sedang</u> Peluang <u>besar</u>
2	Peluang <u>sangat besar</u>
3	
4	

Rating Untuk	Definisi Nilai
---------------------	-----------------------

Ancaman	
1	Ancaman <u>sangat besar</u> Ancaman <u>besar</u> Ancaman <u>sedang</u>
2	Ancaman <u>kecil</u>
3	
4	

Faktor Strategis Eksternal	Rating			
	4	3	2	1

	Peluang				
1.	Jumlah industri di Indonesia yang besar (pangsa pasar cukup besar, terutama untuk pasar segmen komersil yang luas)	Ekonomi			
2.	Perkembangan perekonomian stabil, terutama pertumbuhan sector TIC Indonesia dan global yang semakin baik (pasar yang belum jenuh)	Ekonomi			
3.	Dukungan pemerintah, diberikannya pelimpahan wewenang kepada BKI untuk sertifikat full statutory kepada seluruh kapal domestik	Politik	Legal		
4.	Potensi BKI menjadi anggota IACS	Sosial			
5.	Pengembangan system Digitalisasi BKI untuk efisiensi operasi	Teknologi			
6.	Memiliki peluang di kementerian perdagangan dan kementerian perindustrian, terutama terkait komponen TKDN dan Barang Impor Marine	Politik	Legal		
7.	Keberlanjutan program pemerintah "Tol Laut dan Poros Maritim"	Politik	Legal		
8.	Pertumbuhan industri pertambangan dan industri galangan di provinsi Sulawesi Tenggara, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Selatan	Ekonomi			
9.	Penerapan Integrated Cash Management dan Payment Solution bekerjasama dengan Bank BUMN.	Teknologi			

10.	Mempunyai sinergi sesama perusahaan BUMN dan pihak lainnya	Politik	Legal		
	Ancaman				
1.	Tingkat persaingan dengan kompetitor (<i>TIC company/PJIT</i>) lain yang semakin Ketat	Intensitas	Persaingan		
2.	Dicabutnya kewajiban klasifikasi BKI untuk kapal berbendera Indonesia dengan PM 61 tahun 2014.	Politik	Legal		
3.	Semakin banyaknya perusahaan TIC luar negeri yang beroperasi di Indonesia yang memiliki <i>core competence</i> dan <i>new technology approach</i>	Non	Comers		
4.	Krisis ekonomi global akibat keberlangsungan Pandemi Covid-19 yang belum pasti kapan berakhir	Ekonomi			
5.	Ketidakpastian ekonomi global akibat perang dagang Amerika & China	Ekonomi			
6.	Potensi dicabutnya azas Cabotage sesuai UU Pelayaran tahun 2008, sehingga berkurangnya kapal domestik yang melayani armada pelayaran nasional.	Politik	Legal		
7.	Semakin maraknya project investasi asing dengan paket bundling	Non	Comers		
8.	Peraturan dan regulasi pemerintah yang berubah-ubah	Politik	Legal		

	terutama yang terkait dengan penunjukan dan kompetensi PT. BKI.	itik	gal		
9.	Kebutuhan dan keinginan konsumen/client selalu berubah-ubah terkait dengan perkembangan zaman, perubahan tatanan sosial-ekonomi-politik dan teknologi	So	Da	Pe	
		sial	ya	mb	
			Ta	eli	
			war		
10.	Ancaman hilangnya beberapa jasa layanan BKI akibat adanya produk substitusi ataupun karena perkembangan teknologi	Pro	Su		
		du	bst		
		k	itu		
		si			

KUISIONER PEMBOBOTAN UNTUK FAKTOR STRATEGIS Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Petunjuk Pengisian :

Amati dan perhatikan ke-20 faktor-faktor eksternal di bawah ini.

Berikan peringkat (1 s/d 10) terkait penting atau tidak pentingnya ke-20 faktor tersebut terhadap PT. BKI.

Berikan peringkat 1 = Jika indikator dinilai sangat penting dan sangat mempengaruhi PT. BKI dibandingkan faktor lainnya.

Berikan peringkat 2 = Jika indikator dinilai sangat penting dan cukup mempengaruhi PT. BKI dibandingkan faktor lainnya.

Berikan peringkat 3 = Jika indikator dinilai cukup penting dan cukup mempengaruhi PT. BKI. dibandingkan faktor lainnya.

..... dst.....

Berikan peringkat 10 = Jika indikator dinilai sangat tidak penting dan tidak berkaitan sama sekali dengan PT. BKI dibandingkan faktor lainnya..

Beberapa faktor dapat memiliki peringkat yang sama jika dinilai faktor tersebut memiliki pengaruh yang hampir sama terhadap PT. BKI.

N	Faktor Strategis Eksternal	<i>Peringkat</i>
----------	-----------------------------------	------------------

Perbandingan Berpasangan Untuk Faktor Strategis Eksternal (Peluang dan Ancaman) Petunjuk Pengisian :

Pemberian nilai diberikan berdasarkan pada perbandingan berpasangan antara 2 faktor secara relatif berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap usaha.

Cara membaca perbandingan dimulai dari variabel atau faktor-faktor penentu pada baris 1 (huruf cetak miring) terhadap kolom 1 (huruf cetak tegak) dan harus konsisten atau teratur.

1 = Jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal 2 = Jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal

3 = Jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

12.	Dicabutnya kewajiban klasifikasi BKI untuk kapal berbendera Indonesia dengan PM 61 tahun 2014.																					
13.	Semakin banyaknya perusahaan TIC luar negeri yang beroperasi di Indonesia yang memiliki core competence dan new technology approach	M																				
14.	Krisis ekonomi global akibat keberlangsungan Pandemi Covid-19 yang belum pasti kapan berakhir	N																				
15.	Ketidakpastian ekonomi global akibat perang dagang Amerika & China	O																				
16.	Potensi dicabutnya azas Cabotage sesuai UUP Pelayaran tahun 2008, sehingga berkurangnya kapal domestic yang melayani armada pelayaran nasional.	P																				
17.	Semakin maraknya project investasi asing dengan paket bundling	Q																				
18.	Peraturan dan regulasi pemerintah yang berubah-ubah, terutama yang terkait dengan penunjukan dan kompetensi PT. BKI.	R																				
19.	Kebutuhan dan keinginan konsumen/client selalu berubah-ubah terkait dengan perkembangan zaman, perubahan tatanan sosial-ekonomi-politik dan teknologi	S																				

20.	Ancaman hilangnya beberapa jasa layanan BKI akibat adanya produk substitusi ataupun karena perkembangan teknologi																					
-----	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**KUISIONER IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS SWOT DAN
BUSINESS CANVAS MODEL**

LAMPIRAN 2

Nama Responden :

Instansi / Perusahaan :

Jabatan :

Tanggal :

Petunjuk pengisian:

Mohon Bapak/Ibu memberikan pendapat secara tertulis terhadap pertanyaan yang diajukan

Mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk menanggapi seluruh pernyataan yang terdapat pada kuesioner ini sesuai dengan kondisi yang dirasakan, dengan cara memberi tanda Check List / Centang (✓) pada kotak yang tersedia. Terdapat 2 (dua) kemungkinan pilihan.

- | | | | | | |
|----|-----|---------|--------|-------------|-----------|
| 1. | | Pilihan | | berdasarkan | persepsi |
| | SS | : | | Sangat | Setuju |
| | S | : | | | Setuju |
| | RR | : | | | Ragu-ragu |
| | TS | : | | Tidak | Setuju |
| | STS | : | Sangat | Tidak | Setuju |
| 2. | | Pilihan | | berdasarkan | relevansi |
| | 5 | : | | Sangat | relevan |
| | 4 | : | | Cukup | relevan |
| | 3 | : | | | Medium |
| | 2 | : | | Kurang | relevan |
| | 1 | : | | Tidak | relevan |

BUSINESS MODEL CANVAS

E1. Customer segment

Untuk siapa perusahaan menciptakan nilai pada produk jasa

nilai 5 = jika produk jasa yang diberikan sudah banyak dan variatif dan terus dipertahankan

nilai 4 = jika produk jasa yang diberikan sudah cukup banyak dan perlu ditingkatkan

nilai 3 = jika produk jasa yang diberikan sudah ada dan perlu dikembangkan

nilai 2 = jika produk jasa yang diberikan belum ada, dan perlu dilakukan (berpotensi)

nilai 1 = jika produk jasa yang diberikan belum ada, dan tidak perlu dilakukan

Perusahaan pelayaran dan perkapalan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan di bidang Pelabuhan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan di bidang Pengolahan, Penyimpanan dan Distribusi Minyak dan Gas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan Pertambangan (Minerba)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan industri umum dan manufaktur

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan Pembangkit Energi dan Listrik

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan industry primer (Pertanian, perikanan, hortikultura dll.) dan sekunder (peternakan, pembibitan dll.)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan industri Konstruksi Infrastruktur

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan industri Jasa perhotelan, pariwisata, restoran dan hiburan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan di bidang transportasi dan logistik

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan industry Tersier di bidang farmasi dan kesehatan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan industry Tersier di bidang Teknologi Informasi dan Telekomunikasi

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Instansi pemerintah

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Tambahkan Segmen yang perlu dikembangkan (jika ada)

.....

E2. Value proposition

Proposisi nilai perusahaan selaras dengan kebutuhan pelanggan

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Proposisi nilai perusahaan mempunyai dampak jaringan yang kuat (rekomendasi client)

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan menghasilkan produk/jasa yang unik (sulit ditiru kompetitor) bagi konsumennya

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan mengandalkan Divisi Riset dan Pengembangan untuk mengembangkan/menghasilkan produk/jasa yang baru

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Proposisi nilai apa yang perlu diberikan dan ditingkatkan perusahaan

Berikan nilai 5 = jika proposisi nilai yang diberikan sudah memenuhi kebutuhan pelanggan

nilai 4 = jika proposisi nilai yang diberikan sudah terlihat dan sangat perlu dikembangkan

nilai 3 = jika proposisi nilai yang diberikan belum ada, dan diperlukan pelanggan

nilai 2 = jika proposisi nilai yang diberikan belum ada, namun tidak terlalu diperlukan oleh pelanggan

nilai 1 = jika proposisi nilai yang diberikan tidak ada kaitannya dengan pelanggan

Produk baru yang belum ada sebelumnya, biasanya terkait dengan teknologi baru yang dibutuhkan pelanggan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk jasa yang dapat meningkatkan kinerja / produktifitas pelanggan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan spesifik pelanggan (kustomisasi)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk atau jasa yang diberikan membantu pelanggan/klien untuk menyelesaikan pekerjaannya.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk dengan desain yang terlihat menonjol dan desain superior dan eksklusif.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan menghantarkan merek (brand) yang bernilai bagi perusahaan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Perusahaan menawarkan harga yang lebih rendah untuk memuaskan kebutuhan suatu segmen pelanggan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk dan jasa yang diberikan dapat mengurangi resiko yang muncul pada pelanggan,

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk dan jasa yang diberikan memiliki penciptaan nilai untuk kemudahan dapat diakses.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk dan jasa yang diberikan memberikan rasa aman dan nyaman bagi pelanggan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Produk dan jasa diberikan dengan pelayanan yang cepat dan tepat sehingga memberikan kepuasan bagi pelanggan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

E3. CHANNEL

Bagaimana memungkinkan pelanggan membeli produk/jasa perusahaan dan bagaimana perusahaan menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan

Berikan nilai 5 = jika channel sudah digunakan dan sangat efektif menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan

nilai 4 = jika channel sudah digunakan dan cukup efektif menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan

nilai 3 = jika channel belum digunakan dan dirasa akan sangat efektif menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan jika digunakan

nilai 2 = jika channel belum digunakan dan dirasa akan cukup efektif menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan jika digunakan

nilai 1 = jika channel belum digunakan dan dirasa tidak efektif untuk menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan jika digunakan

Penjualan langsung / Tim Marketing

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Tender & Pemilihan Langsung

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Penawaran via surat / email

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Publikasi Website

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Media Sosial (Whatsapp, Twitter, Instagram, Youtube, dll.)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Iklan media cetak / elektronik / reklame

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Pameran / Exhibition

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Promosi internet / online

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Outlet / Toko / Kantor Ritel / Kantor Perwakilan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Komunitas / Asosiasi / Organisasi Masyarakat

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Tambahkan Channel yang perlu dikembangkan (jika ada)

.....

E4. Customer relationship

Tingkat berpindah pelanggan tinggi, pelanggan / klien dapat berpindah-pindah atau memilih-milih perusahaan jasa dengan mudah

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan terus menerus mendapatkan pelanggan baru

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan memiliki kualitas hubungan yang kuat dengan pelanggan

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan belum dan perlu menerapkan Customer Relationship Management (CRM)

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

E5. Revenue stream

Perusahaan mendapat untung dari margin yang besar

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Pendapatan perusahaan dapat diprediksi

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan memiliki arus pendapatan berulang dan sering mendapatkan order pekerjaan berulang.

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Terdapat arus pendapatan yang mungkin hilang dimasa yang akan datang

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Jika setuju, sebutkan

E6. Key resources

Fasilitas fisik seperti gedung kantor, kendaraan dan peralatan produksi dinilai mencukupi.

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Sumber daya manusia yang merupakan sumber daya utama perusahaan dinilai cukup handal, kompeten dan berpengalaman untuk mendukung bisnis perusahaan.

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Sumber daya utama perusahaan tidak mudah ditiru

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Dibandingkan dengan kompetitor, perusahaan lebih memiliki akses kepada sumber daya manusia berkualitas

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Sumber modal / finansial perusahaan kuat dan dinilai mencukupi untuk kebutuhan operasional dan investasi perusahaan.

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Sumber daya utama yang lebih baik dapat diperoleh dari mitra / pemasok.

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

E7. Key Activities

Kualitas aktifitas kunci dilaksanakan dengan baik

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Aktifitas kunci perusahaan sulit untuk ditiru

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Teknologi informasi akan meningkatkan efesiensi aktifitas kunci

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Produk-produk jasa yang diberikan oleh perusahaan (survey, inspeksi, sertifikasi, konsultan, dll) belum dapat digantikan dengan produk lainnya

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Selain survey, inspeksi, sertifikasi dan pengujian aktifitas kunci lainnya perlu dikembangkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan?

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Jika setuju sebutkan

.....

E8. Key Partner

Perusahaan perlu berfokus dan bekerja sama dengan mitra untuk melengkapi proposisi nilai

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan perlu melakukan outsourcing untuk mengurangi resiko dan ketidakpastian

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan perlu bekerjasama dengan pemerintah dan asosiasi-asosiasi terkait.

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan tidak merasa kesulitan mencari pihak pemasok (subkontraktor), jumlah yang tersedia cukup banyak

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Hambatan dan persyaratan perusahaan baru untuk masuk dalam bisnis jasa tergolong rendah (mudah masuk)

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Key partner perusahaan dinilai sudah mencukupi,

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

jika tidak sebutkan key partner yang perlu bekerjasama
.....

E9. Cost structure

Model bisnis perusahaan adalah lebih terpacu-biaya (cost-driven) dibandingkan terpacu-nilai (value-driven)

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Dibandingkan dengan kompetitor, proses produksi perusahaan lebih efisien (Perusahaan memiliki biaya tetap (fixed cost) dan biaya variabel (variable cost) yang rendah).

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Biaya perusahaan dapat diprediksi

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

Perusahaan masih dapat mengurangi biaya (efisiensi)

SS	S	RR	TS	STS
----	---	----	----	-----

