

# **ANALISIS KELAYAKAN PENGEMBANGAN USAHA PADA INDUSTRI KIMIA DENGAN METODE *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* STUDI KASUS PT. HOLY DARMA ATMAJA**

Dicky Gumilang<sup>1</sup>, Arief Dananto<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Teknik Industri, Universitas Esa Unggul, Jakarta Barat

<sup>2</sup> Mahasiswa Program Studi Teknik Industri, Universitas Esa Unggul, Jakarta Barat  
dicky.gumilang@esaunggul.ac.id

## **Abstract.**

*PT Holy Darma Atmaja is a manufacturing company engaged in chemicals that produces chemical laundry. The products produced are marketed to consumers in hospitality, hospitals and large laundries business which can be interpreted in running a company that runs a Business to Business (B2B) strategy. During the course of its business, the demand for chemical products has grown with a positive trend. This drives companies to make improvements with a view to increasing profits. The purpose of conducting this research is to consider the feasibility of the company based on financial aspects and non financial aspects, determine the approval of business development plans, and determine priorities in determining alternative business development. In this study, BMC (Business Model Canvas) shows the activities or activities carried out by the company in running its business. The feasibility analysis is approved with the results of the financial feasibility analysis obtained PBP 4 years and 3 months, NPV Rp. 7,879,275,387, IRR 81.82%, B / C Ratio 8.0 and BEP sales of Rp. 11,373,675,339 and BEP units of 31,582 products. Non-financial aspects based on market aspects, environmental aspects, management aspects, and technical aspects. SWOT analysis shows that the company is in accordance with quadrant V, Holding and Maintaining, and AHP as the main priority is improving production systems and improving the quality of human resources in overcoming competition in product quality or competition in the marketing product area.*

**Keywords:** *Chemical Laundry, BMC, SWOT*

## **Abstrak**

PT Holy Darma Atmaja merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang kimia yang memproduksi bahan *chemical laundry*. Produk yang dihasilkan dipasarkan kepada konsumen yang bergerak di bidang perhotelan, rumah sakit dan laundry besar yang dapat diartikan dalam menjalankan usahanya perusahaan menjalankan strategi *business to business* (B2B). Selama menjalankan bisnisnya permintaan terhadap produk *chemical laundry* memiliki pertumbuhan dengan *trend* yang positif. Hal ini yang mendorong perusahaan berupaya melakukan pengembangan usaha dengan maksud menaikkan keuntungan. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah menilai kelayakan perusahaan berdasarkan aspek non finansial dan aspek finansial, menentukan usulan rencana pengembangan usaha, dan memilih prioritas dalam menentukan alternatif pengembangan usaha. Dalam penelitian ini *Business Model Canvas* (BMC) menunjukkan kegiatan atau aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Dalam analisis kelayakan dinyatakan layak dengan hasil analisis kelayakan finansial diperoleh *Pay Back Period* (PBP) 4 tahun 3 bulan, *Net Present Value* (NPV) Rp. 7,879,275,387, *Internal Rate of Return* (IRR) 81,82%, *Benefit Cost Ratio* (BCR) 8,0 dan *Break Even Point* (BEP) penjualan Rp. 11,373,675,339 dan BEP unit 31,582 produk. Aspek non finansial dinilai berdasarkan aspek pasar, aspek lingkungan, aspek manajemen, dan aspek teknis. Analisis SWOT menunjukkan perusahaan berada pada kuadran V, *Hold and Maintain*, dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sebagai prioritas terpenting adalah perbaikan sistem produksi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengatasi persaingan dalam kualitas produk maupun persaingan dalam wilayah pemasaran produk.

**Kata Kunci:** *Chemical Laundry, BMC, SWOT*

## **Pendahuluan**

Industri kimia dasar merupakan industri yang diklasifikasikan berdasar pada surat keputusan Menteri Perindustrian Nomor 19/M/I/1986 yang dikeluarkan oleh Departemen Perindustrian dan

perdagangan yang mana industri ini mengelola bahan mentah menjadi bahan baku dasar atau diolah menjadi bahan kebutuhan sehari-hari.

PT Holy Darma Atmaja merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur yang

menjalankan strategi *business to business* (B2B). B2B merupakan bisnis yang dilakukan oleh orang atau pihak yang saling memiliki kepentingan bisnis antar perusahaan (Muslim, Shabrina, dan Prianda, 2019). Produk unggulan yang dihasilkan oleh PT Holy Darma Atmaja merupakan produk *chemical laundry* yang memiliki nilai unggul berupa hasil limbah akhir yang dihasilkan oleh produk tersebut sudah bersifat netral.

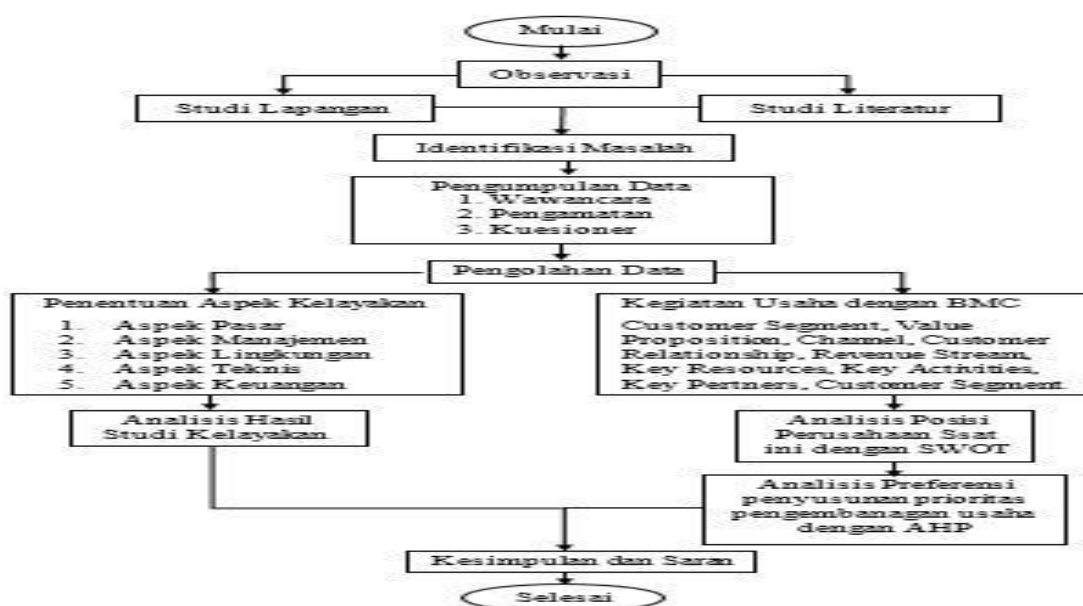
Selama menjalankan usahanya, PT Holy Darma Atmaja memiliki *trend* yang positif dalam permintaan terhadap produk *chemical laundry*. Trend yang positif ini yang mendorong perusahaan dalam membuat rencana pengembangan usaha dalam upaya peningkatan keuntungan. Dalam upaya pengembangan perusahaan, PT Holy Darma Atmaja harus mampu mengetahui posisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan sehingga dapat terbentuk alternatif-alternatif usulan pengembangan usaha. Alternatif yang ada kemudian disusun dan dianalisa untuk dinilai kelayakannya.

Analisis kelayakan dilakukan dengan maksud untuk menilai apakah pengembangan usaha yang akan dijalankan dapat berjalan menguntungkan, baik dilihat dari aspek keuangan maupun non keuangan (Suhatyanto dan Solihin, 2016). Dalam studi kelayakan akan dilakukan penilaian terhadap aspek pasar, aspek manajemen, aspek teknis, aspek lingkungan, dan aspek keuangan untuk menilai kelayakan usaha dalam rencana pengembangan usaha tersebut akan menguntungkan atau tidak, karena kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu industri pada umumnya bertujuan untuk memperoleh keuntungan.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menilai kelayakan usaha PT Holy Darma Atmaja yang dilihat berdasarkan aspek pasar, aspek manajemen, aspek lingkungan, aspek teknis, dan aspek keuangan, untuk menentukan usulan-usulan dalam memilih rencana pengembangan usaha yang akan dijalankan, dan menentukan prioritas usulan pengembangan usaha yang akan dilakukan oleh PT Holy Darma Atmaja.

### Metode Penelitian

Tahapan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan Observasi untuk mengetahui lebih detail terhadap setiap proses yang dijalankan oleh perusahaan, identifikasi masalah yang dilakukan dengan studi lapangan untuk mengetahui kondisi yang berlangsung di lapangan serta studi literatur yang digunakan untuk mencari solusi dalam memperjelas permasalahan yang dialami perusahaan, pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara, observasi, dan kuesioner, pengolahan data yang dilakukan untuk menilai aspek kelayakan dari segi aspek pasar, aspek manajemen, aspek lingkungan, aspek teknis, dan aspek keuangan serta menilai kegiatan yang dijalankan oleh objek penelitian dengan menggunakan *business model canvas* serta menilai faktor internal dan faktor eksternal menggunakan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) dan menentukan alternatif prioritas yang akan dipilih perusahaan dengan menggunakan *analytical hierarchy process* (AHP) dan menentukan kesimpulan serta saran.



Gambar 1  
Metode Penelitian

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Aspek Non Finansial**

#### **Aspek Pasar**

Produk yang dihasilkan oleh PT Holy Darma Atmaja adalah produk *chemical laundry* (bahan kimia untuk mencuci). Adapun jenis produk yang dihasilkan adalah HB Premium, HB Powder, Zerrobac, HBCL, *Past Powder*, *Past Liquid*, *Holysoft*, Solid, SH Soap, dan *Chlorine Tablet*. Harga yang ditawarkan untuk masing-masing produk berkisar antara Rp. 100,000 – Rp. 530,000 per item untuk kemasan 20 Liter atau 20 Kg. Wilayah pendistribusian produk *chemical laundry* meliputi wilayah JABODETABEK. Konsumen utama produk *chemical laundry* adalah rumah sakit, hotel, dan laundry besar. Media promosi yang dilakukan perusahaan adalah melalui media cetak, elektronik dan internet.

#### **Aspek Lingkungan**

Dampak yang ditimbulkan akibat produksi *chemical laundry* diantaranya bau yang tidak sedap akibat bahan yang digunakan. Dalam penanggulangan limbah tersebut PT Holy Darma Atmaja telah melakukan kerja sama dengan jasa pengelola limbah yang akan mengelola limbah yang dihasilkan dari sisa hasil produksi *chemical laundry* sehingga akan bersifat netral sebelum akhirnya dibuang ke pembuangan akhir. Adapun limbah lain merupakan limbah B3 umum yang dapat diolah oleh pengelola kebersihan umum.

#### **Aspek Manajemen**

PT Holy Dharma Atmaja dipimpin langsung oleh seorang direktur utama yang bertanggung jawab terhadap keberlangsungan perusahaan, dengan membawahi seorang manajer produksi, manajer keuangan, dan manajer pemasaran. Direktur utama akan memberikan laporan mengenai kegiatan perusahaan selama periode tertentu langsung ke pemimpin perusahaan yang merupakan owner dari PT Holy Darma Atmaja. Manajer produksi bertanggung jawab atas jalannya sistem produksi yang berlangsung dan membawahi operator produksi dan packaging. Manajer keuangan bertanggung jawab atas bidang keuangan perusahaan, manajer pemasaran bertanggung jawab atas pemasaran dari produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

#### **Aspek Teknis**

PT Holy Darma Atmaja memperoleh *supply* bahan baku dari beberapa rekanan supplier yang menjamin ketersediaan bahan baku yang digunakan untuk memproduksi *chemical laundry* selalu tersedia, hal ini juga akan menjamin bahwa bahan

baku yang digunakan dalam memproduksi *chemical laundry* memiliki kontinuitas yang baik. Produksi yang dilakukan adalah dengan cara menerima order terlebih dahulu, lalu kemudian memproduksinya. Dengan keberadaan dua mesin produksi untuk liquid dan satu mesin produksi powder PT Holy Darma Atmaja dapat memproduksi sekita 600-800 Liter *chemical laundry liquid* dan 800-1000 Kg *chemical laundry powder*.

#### **Aspek Finansial**

Kelayakan finansial ditinjau dengan menggunakan beberapa asumsi sebagai berikut yaitu penjualan seluruh produk *chemical laundry* sebesar 8,947 unit dan mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 2,8% sejak 2009-2019, biaya bahan baku dan pembantu naik 3,99% per tahun (BPS, 2020), gaji karyawan naik sebesar 3,99% per tahun (BPS, 2020), dan tingkat *discount factor* ditentukan 17,5% mengasumsikan suku bunga kredit bank mandiri. Berdasarkan hasil perhitungan, aspek finansial PT Holy Darma Atmaja adalah sebagai berikut:

1. Analisis Net Present Value Perusahaan  
Pada analisis kelayakan finansial usaha *chemical laundry* PT Holy Darma Atmaja diperoleh hasil perhitungan NPV dengan tingkat suku bunga sebesar 17,5% menghasilkan nilai NPV sebesar (Rp. 7,879,275,387) sehingga dapat dikatakan bahwa usaha *chemical laundry* yang dijalankan oleh PT Holy Darma Atmaja menguntungkan atau layak untuk dikembangkan.
2. Analisis Internal Rate of Return Perusahaan  
Internal rate of return atau IRR dinyatakan dalam persen (%) sebagai tolok ukur dalam mengetahui sejauh mana usaha *chemical laundry* ini dapat memberikan keuntungan dan layak untuk dikembangkan. Berdasarkan perhitungan IRR diperoleh nilai sebesar 22,75% yang menunjukkan bahwa investasi yang dilakukan pada tingkat bunga 17,5% layak dan menguntungkan karena IRR lebih besar dari tingkat suku bunga yang telah ditetapkan.
3. Analisis *Net Benefit Cost Ratio*  
Pada analisis *net benefit cost ratio* (BCR) usaha *chemical laundry* yang dijalankan oleh PT Holy Darma Atmaja diperoleh hasil sebesar 1,2 atau lebih besar dari 1. Yang berarti manfaat yang diperoleh perusahaan lebih besar dari biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, sehingga usaha *chemical laundry* layak untuk dilanjutkan dan dikembangkan.
4. Analisis *Payback Period*  
Analisis *payback period* dilakukan untuk mengetahui lama waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan modal yang dikeluarkan dalam menjalankan usaha *chemical laundry* yang

dijalankan oleh PT Holy Darma Atmaja. Berdasarkan perhitungan *payback period* diperoleh hasil 4 tahun 3 bulan. Nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai umur ekonomis peralatan produksi PT Holy Darma Atmaja, sehingga dapat dinyatakan usaha ini layak untuk dikembangkan.

5. Analisis *Break Even Point* (BEP)

Analisis break even point digunakan untuk mengetahui keuntungan yang harus dicapai oleh perusahaan untuk mencapai titik impas.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai BEP sales sebesar Rp. 11.367.494.192 dan BEP Unit sebesar 30.999 produk.

**Analisis SWOT**

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan melalui wawancara dan studi lapangan, maka faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dapat teridentifikasi pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Perhitungan IFE**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot (a)</b>	<b>Peringkat (b)</b>	<b>Skor Bobot (axb)</b>
<b>Kekuatan</b>			
Memiliki hasil produksi yang berkualitas	0,131	4	0,525
Ketersediaan bahan baku yang mudah didapat	0,100	3	0,300
Limbah akhir produk sudah bersifat netral	0,119	3	0,356
Karyawan terbilang cukup terampil dalam melakukan pekerjaannya	0,106	3	0,319
Produk sudah mulai dikenal konsumen	0,088	4	0,350
Total Skor Kekuatan			1,850
<b>Kelemahan</b>			
Permintaan terhadap produk belum dapat terpenuhi seluruhnya	0,113	2	0,225
Peralatan produksi yang sederhana	0,094	2	0,188
Kurangnya pengetahuan dan wawasan SDM	0,088	2	0,175
Kurangnya alat transportasi dalam mendistribusikan produk	0,081	2	0,163
Saluran pemasaran produk belum maksimal	0,081	2	0,163
Total Skor Kelemahan			0,913
Jumlah Skor Kekuatan dan Kelemahan			2,763

Berdasarkan perhitungan matriks IFE memiliki hasil produk yang berkualitas merupakan faktor internal paling penting yang menjadi kekuatan utama perusahaan dengan skor 0,525. Sedangkan

permintaan yang belum terpenuhi merupakan kelemahan utama yang dimiliki perusahaan dengan skor 0,188.

**Tabel 2**  
**Perhitungan EFE**

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot (a)</b>	<b>Peringkat (b)</b>	<b>Skor Bobot (axb)</b>
<b>Peluang</b>			
Banyaknya rumah sakit dan hotel didalam maupun luar kota	0,129	4	0,515
Banyaknya media promosi baik cetak maupun elektronik	0,111	3	0,333
Potensi pasar cukup besar	0,076	3	0,228
Permintaan konsumen terhadap <i>chemical laundry</i> tinggi	0,076	3	0,228
Tumbuhnya minat konsumen perseorangan	0,105	3	0,316
Total Skor peluang			1,620
<b>Ancaman</b>			
Masuknya pesaing baru	0,123	3	0,368
Harga produk pesaing yang lebih murah	0,099	2	0,199
Gencarnya promosi produk pesaing	0,105	2	0,211
Banyaknya lokasi pemasaran produk pesaing	0,099	2	0,199
Tuntutan konsumen yang semakin kritis	0,076	2	0,152
Total Skor Ancaman			1,129
Jumlah Skor peluang dan ancaman			2,749

Berdasarkan perhitungan matriks EFE pada Tabel 2, banyaknya rumah sakit dan hotel di dalam maupun di luar kota menjadi peluang utama yang dapat dimanfaatkan perusahaan dengan skor 0,515. Sedangkan masuknya pesaing baru merupakan ancaman utama yang sedang dan akan dihadapi oleh perusahaan dengan skor 0,368.

**Matriks IE**

Matriks IE digunakan untuk mengukur dan menunjukkan posisi suatu perusahaan. Berdasarkan perhitungan IFE dan EFE maka matriks IE dapat diketahui pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Matriks IE**

		IFE Score		
		High 3,0-4,0	Medium 2,0-2,99	Low 1,0-1,99
EFE Score	High 3,0-4,0	(I) Grow and Build	(II) Grow and Build	(III) Hold and Maintain
	Medium 2,0-2,99	(IV) Grow and Build	(V) Hold and Maintain	(VI) Harvest and Divest
	Low 1,0-1,99	(VII) Hold and Maintain	(VIII) Harvest and Divest	(IX) Harvest and Divest

Total skor matriks IFE adalah sebesar 2,763 dan total skor matriks EFE adalah sebesar 2,749. Berdasarkan hasil tersebut PT Holy Dharma Atmaja berada pada koordinat (2,763; 2,749) yang berada pada posisi daerah V yaitu hold dan maintain. Daerah V menggambarkan kemampuan perusahaan dalam kondisi stabil dan mampu untuk mengembangkan produknya. Dalam posisi ini perusahaan disarankan untuk melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk untuk menjalankan pengembangan usahanya.

**Alternatif Pengembangan Usaha**

Strategi dalam matriks SWOT terdiri atas strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. berdasarkan hasil analisis terhadap faktor eksternal dan faktor internal maka alternatif pengembangan usaha PT Holy Dharma Atmaja ditunjukkan pada Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Rumusan Strategi Pengembangan Usaha**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Faktor Kekuatan (S)</b> 1. Memiliki hasil produk yang berkualitas 2. Ketersediaan bahan baku yang mudah didapat 3. Limbah akhir produk sudah bersifat netral 4. Karyawan terbilang cukup terampil dalam melakukan pekerjaannya 5. Produk sudah mulai dikenal konsumen	<b>Faktor Kelemahan (W)</b> 1. Permintaan terhadap produk belum dapat terpenuhi seluruhnya 2. Peralatan produksi yang sederhana 3. Kurangnya pengetahuan dan wawasan SDM 4. Kurangnya alat transportasi dalam mendistribusikan produk 5. Saluran pemasaran produk belum maksimal
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Strategi S-O</b> 1. Meningkatkan pemasaran produk melalui media cetak dan media social sehingga dapat memperluas dan mengembangkan pasar diluar jabodetabek, serta meningkatkan kualitas produk dan menambah varian baru. (S1, S4, S5, O2, O3, S3, O1, O4, S2, O5)	<b>Strategi W-O</b> 1. Mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kreativitas karyawan, serta menambah moda transportasi untuk memperlancar pengiriman barang sehingga dapat memperluas jangkauan pemasaran dan menambah jumlah produksi. ((W1, W2, W3, W4, O1, O3, O4, W5, O5)
	<b>Faktor Ancaman (T)</b> 1. Masuknya pesaing baru 2. Harga produk pesaing yang lebih murah 3. Gencarnya promosi produk pesaing 4. Banyaknya lokasi pemasaran produk pesaing 5. Tuntutan konsumen yang semakin kritis	<b>Strategi S-T</b> 1. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar lebih baik dan mampu bersaing secara kompetitif dalam harga dengan pesaing yang ada. (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2, T5)
		<b>Strategi W-T</b> 1. Perbaiki sistem produksi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengatasi persaingan dalam kualitas produk maupun persaingan dalam wilayah pemasaran produk (W2, W3, W5, T1, T3, T4)

Alternatif strategi yang dihasilkan berdasarkan analisis SWOT dikelompokkan berdasarkan kelompok strategi. Terdapat 4 kelompok strategi sebagai berikut :

1. Manajemen atau Organisasi  
Mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kreativitas karyawan, serta menambah moda transportasi untuk memperlancar pengiriman barang sehingga dapat memperluas jangkauan pemasaran dan menambah jumlah produksi. (W1, W2, W3, W4, O1, O3, O4, W5, O5)
2. Produksi  
Perbaiki sistem produksi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengatasi persaingan dalam kualitas produk maupun persaingan dalam wilayah pemasaran produk (W2, W3, W5, T1, T3, T4)
3. Pemasaran  
Meningkatkan pemasaran produk melalui media cetak dan media sosial sehingga dapat memperluas dan mengembangkan pasar di luar jabodetabek, serta meningkatkan kualitas produk dan menambah varian baru. (S1, S4, S5, O2, O3, S3, O1, O4, S2, O5)
4. Kompetitif  
Menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar lebih baik dan mampu bersaing secara kompetitif dalam harga dengan pesaing yang ada. (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2, T5)

**Perumusan Rencana Pengembangan Usaha dengan AHP**

1. Berdasarkan pembobotan yang telah dilakukan maka hasil perhitungan perbandingan berpasangan antar faktor ditunjukkan pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Hubungan Kepentingan Setiap Faktor**

Faktor	Bobot	Prioritas
PB	1,3181	3
KT	0,8228	5
PBT	2,6272	1
PPS	1,0797	4
BRSH	0,6648	6
BMP	1,8020	2
MPB	0,5342	7
GPP	0,3159	8

Dari hasil pengolahan data diperoleh permintaan belum terpenuhi merupakan faktor terbesar yang berpengaruh terhadap rencana pengembangan usaha dengan bobot (0,2232).

2. Berdasarkan pembobotan yang telah dilakukan maka hasil perhitungan perbandingan berpasangan faktor terhadap faktor ditunjukkan pada Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Hubungan Antara Faktor**

Faktor	Bobot	Prioritas
PP	0,2966	1
MR	0,2048	4
IS	0,2073	3
MP	0,2913	2

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa pemimpin perusahaan merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap rencana pengembangan usaha dengan bobot sebesar (0,2966).

3. Berdasarkan pembobotan yang telah dilakukan maka hasil perhitungan perbandingan terhadap faktor dengan tujuan ditunjukkan pada Tabel 7.

**Tabel 7**  
**Hubungan Faktor dengan Tujuan**

Tujuan	Bobot	Prioritas
OP	0,4892	1
MKS	0,2703	2
MPR	0,1610	3
MPS	0,0794	4

Dari hasil pengolahan data memperoleh hasil bahwa optimasi produksi memiliki tingkat pengaruh terbesar dalam rencana pengembangan usaha dengan bobot sebesar (0,3252).

4. Berdasarkan pembobotan yang telah dilakukan maka hasil perhitungan perbandingan berpasangan tujuan dengan alternatif ditunjukkan pada Tabel 8.

**Tabel 8**  
**Hubungan Bobot dan Prioritas**

Alternatif	Bobot	Prioritas
A	0,2039	2
B	0,1416	4
C	0,1520	3
D	0,5025	1

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil, perbaikan sistem produksi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengatasi persaingan dalam kualitas produk maupun persaingan dalam wilayah pemasaran produk

merupakan alternatif pengembangan usaha yang memiliki prioritas tertinggi dengan bobot sebesar 0,5025.

- Berdasarkan perhitungan terhadap pembobotan yang telah dilakukan terhadap setiap level dalam hirarki yang ada, dilakukan perhitungan konsistensi dengan syarat ( $CR < 0,1$ ), seperti

ditunjukkan pada Tabel 9. Berdasarkan perhitungan rasio konsistensi yang terdapat pada Tabel 9 maka respon responden terhadap pembobotan tiap level hirarki AHP dinyatakan konsisten dan dapat digunakan sebagai landasan untuk penentuan alternatif pengembangan usaha chemical laundry PT Holy Darma Atmaja.

**Tabel 9**  
**Konsistensi Pembobotan Setiap Level**

	Pebandingan	CR	Keterangan
Level 1	Faktor internal dan eksternal	0,0996	Konsisten
	Aktor dengan Faktor PB	0,0328	Konsisten
	Aktor dengan Faktor KT	0,0328	Konsisten
	Aktor dengan Faktor PBT	0,0680	Konsisten
Level 2	Aktor dengan Faktor PPS	0,0795	Konsisten
	Aktor dengan Faktor BRSH	0,0718	Konsisten
	Aktor dengan Faktor BMP	0,0680	Konsisten
	Aktor dengan Faktor MPB	0,0680	Konsisten
	Aktor dengan Faktor GGP	0,0798	Konsisten
Level 3	Tujuan dengan Aktor PP	0,0328	Konsisten
	Tujuan dengan Aktor MR	0,0328	Konsisten
	Tujuan dengan Aktor IS	0,0680	Konsisten
	Tujuan dengan Aktor MP	0,0680	Konsisten
Level 4	Alternatif dengan tujuan OP	0,0798	Konsisten
	Alternatif dengan tujuan MKS	0,0798	Konsisten
	Alternatif dengan tujuan MPR	0,0680	Konsisten
	Alternatif dengan tujuan MPS	0,0680	Konsisten

**Business Model Canvas**

Setelah dilakukan wawancara mendalam dengan narasumber, maka diperoleh model bisnis

yang sedang dijalankan oleh PT Holy Darma Atmaja adalah sebagai berikut :

<p><b>Key Partners</b></p> <p>Supplier Bahan Baku :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ash Dense</li> <li>Ash Light</li> <li>Sodium Sulphate</li> <li>Shimmer Penta</li> <li>CMC Finifix</li> <li>Oba-X</li> <li>Oxalid Acid</li> <li>Pine Oil</li> <li>Arquad</li> <li>Parfume Ultra</li> </ol>	<p><b>Key Activities</b></p> <p>Produksi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>MenerimaPesanan</li> <li>Memproduksi</li> <li>Mengirim Pesanan</li> </ol>	<p><b>Value Proposition</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cost reduction</li> <li>Accessibility</li> <li>Delivery</li> </ol>	<p><b>Customer Relationships</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dedicated Personal Assistance</li> </ol>	<p><b>Customer Segments</b></p> <p>Mass Market :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Hotel</li> <li>Rumah Sakit</li> <li>Laundry Besar</li> </ol>
<p><b>Key Resources</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sumber daya fisik</li> <li>Sumber daya Manusia</li> <li>Sumber daya finansial</li> </ol>		<p><b>Channels</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Direct Force Sales</li> <li>Delivery</li> <li>After Sales</li> </ol>		
<p><b>Cost Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Fixed Cost (Gaji Karyawan)</li> <li>Variable Cost (Biaya bahan baku, dan bahan penunjang)</li> </ol>			<p><b>Revenue Streams</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Asset Sales (Penjualan Produk)</li> <li>Payment Method (Transfer, Tunai, Cash on delivery)</li> </ol>	

**Gambar 2**  
**Model bisnis yang sedang dijalankan**

Setelah dilakukan analisis implikasi manajerial yang telah dilakukan, terdapat elemen-elemen dari *Business Model Canvas* yang mengalami perubahan. Tidak terdapat elemen yang perlu dihapuskan dan mengalami pengurangan, tetapi terdapat elemen yang perlu ditambahkan dan ditingkatkan. Adapun elemen-elemen yang perlu ditingkatkan dan

ditambahkan pada model *Business Model Canvas* PT Holy Darma Atmaja adalah ditampilkan pada Gambar 3.

Berdasarkan data tersebut model bisnis PT Holy Darma Atmaja mengalami peningkatan di beberapa segment yaitu *customer segment*, *channels*, *key activities*, *key resources*, dan *cost structure*.

<p><b>Key Partners</b></p> <p>Supplier Bahan Baku :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ash Dense</li> <li>2. Ash Light</li> <li>3. Sodium Sulphate</li> <li>4. Shimmer Penta</li> <li>5. CMC Finnfix</li> <li>6. Oba-X</li> <li>7. Oxcalid Acid</li> <li>8. Pine Oil</li> <li>9. Arquad</li> <li>10. Parfume Ultra</li> </ol>	<p><b>Key Activities</b></p> <p>Produksi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima Pesanan</li> <li>2. Memproduksi</li> <li>3. Mengirim Barang</li> <li>4. <b>Pelatihan</b></li> </ol>	<p><b>Value Proposition</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Cost reduction</i></li> <li>2. <i>Accessibility</i></li> <li>3. <i>Delivery</i></li> </ol>	<p><b>Customer Relationships</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Dedicated Personal Assistance</i></li> </ol>	<p><b>Customer Segments</b></p> <p>Mass Market :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hotel</li> <li>2. Rumah Sakit</li> <li>3. Laundry Besar</li> <li>4. <b>Rumah Tangga</b></li> </ol>	
<p><b>Key Resources</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya fisik</li> <li>2. SDM</li> <li>3. Sumber daya finansial</li> <li>4. <b>R&amp;D</b></li> <li>5. <b>Qc</b></li> </ol>		<p><b>Channels</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Direct Force Sales</i></li> <li>2. <i>Delivery</i></li> <li>3. <i>After Sales</i></li> <li>4. <b>e-commerce</b></li> </ol>		<p><b>Cost Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fixed Cost (Gaji Karyawan, <b>biaya penyusutan biaya pemeliharaan, biaya pemasaran, PBB</b>)</li> <li>2. Variable Cost (Biaya bahan baku, bahan penunjang, <b>biaya utilities</b>)</li> </ol>	
		<p><b>Revenue Streams</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Asset Sales</i> (Penjualan Produk)</li> <li>2. <i>Payment Method</i> (Transfer, Tunai, <i>Cash on delivery</i>)</li> </ol>			

**Gambar 3**  
**Revisi model bisnis**

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan terhadap faktor internal dan eksternal PT Holy Darma Atmaja, faktor internal yang menjadi kekuatan adalah memiliki hasil produk yang berkualitas dan yang menjadi kelemahan adalah permintaan terhadap produk belum dapat terpenuhi sepenuhnya. Untuk faktor eksternal yang menjadi peluang adalah banyaknya rumah sakit dan hotel di dalam kota maupun luar kota dan yang menjadi ancaman terbesar adalah masuknya pesaing baru. Berdasarkan nilai skor IFE 2,763 dan EFE 2,749 PT Holy Darma Atmaja berada dalam kuadran V (Pertumbuhan/stabilitas) sehingga perusahaan dalam kondisi stabil dan mampu mengembangkan perusahaannya.

Berdasarkan hasil analisis kelayakan usaha dari PT Holy Darma Atmaja, industri *chemical laundry* yang dijalankan oleh PT Holy Darma Atmaja dinilai layak. Hal ini ditunjukkan dengan PBP 4 tahun 3 bulan, NPV Rp. 7,879,275,387, IRR 81,82%, B/C Ratio 8,0 dan BEP pada nilai penjualan Rp. 11,373,675,339, BEP Unit 31,582 produk.

Berdasarkan hasil analisa AHP, alternatif strategi dari analisis SWOT untuk mengembangkan usaha *chemical laundry* yang dijalankan oleh PT

Holy Darma Atmaja memiliki urutan prioritas sebagai berikut : perbaikan sistem produksi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengatasi persaingan dalam wilayah pemasaran produk, meningkatkan pemasaran produk melalui media cetak dan media sosial sehingga dapat memperluas dan mengembangkan pasar di luar JABODETABEK, serta meningkatkan kualitas produk dan menambah varian baru, menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar lebih baik dan mampu bersaing secara kompetitif dalam harga dengan pesaing yang ada, dan mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kreatifitas karyawan, serta menambah moda transportasi untuk memperlancar pengiriman barang sehingga dapat memperluas jangkauan pemasaran dan menambah jumlah produksi.

Berdasarkan analisis BMC, SWOT, dan AHP usulan terhadap model baru Business Model Canvas PT Holy Darma Atmaja adalah menambah target pasar rumah tangga, memperluas jangkauan pengiriman untuk area Depok, Tangerang, dan Bogor, memberikan pelatihan kepada konsumen dan karyawan sebagai aktivitas kunci, menambah divisi R&D dan QC, mengelompokkan biaya tetap ke dalam (biaya penyusutan, gaji karyawan, biaya



pemeliharaan, biaya pemasaran, pajak bumi dan bangunan), dan biaya tidak tetap ke dalam (biaya bahan baku dan penunjang, biaya utilities) dan memperluas pasar dengan menjual produk melalui e-commerce yang ada.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan kepada PT Holy Darma Atmaja adalah usulan pengembangan usaha yang dihasilkan akan sangat berguna apabila diimplementasikan perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, penguatan SDM, pemasaran, produksi sehingga dapat bersaing dengan perusahaan baru di bidang sejenis. Perusahaan hendaknya menyiapkan sistem yang terintegrasi seluruhnya, agar memudahkan dalam penyiapan data dan dokumen yang dibutuhkan dalam langkah pengembangan usahanya. Saran terhadap penelitian selanjutnya agar dapat melakukan penilaian kembali terhadap pengembangan yang telah dilakukan oleh PT Holy Darma Atmaja, serta dapat terus memberikan masukan terhadap potensi yang dapat terus dikembangkan oleh perusahaan.

#### **Daftar Pustaka**

- Emerry, Douglas R. dan John D. Finnerty. (1997) Corporate Financial Management. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Freddy Ranguti. (2014). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Hariwan, P., Kholil, M., dan Gadissa, A. A. N. (2015). Analisa Pengambilan Keputusan Pada Penentuan Cairan Antiseptik Tangan yang Terbaik Dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kasus : Laboratorium Mikrobiologi PT Sansoz Indonesia). Penelitian dan Aplikasi Sistem Teknik Industri, 9 (2), 203-219.
- Muslim, Erlinda, Shabrina, Ghassani. Priandra, Indira. (2019). Analisis Strategi Peningkatan Loyalitas Customer B2B E-Commerce, Studi Kasus : GMF Aerotrade Di PT GMF Aero Asia. Jurnal Matrik Teknik Industri, 37-46.
- Nuary, Nizar Sapta. (2016). Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Analisis SWOT pada PT. Uper Sukses Motor Banjarmasin. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis. Vol 2. No 1. Hal: 30-42
- Osterwalder. A., Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. Canada: John Wiley & Sons, inc.
- Osterwalder, Yves. Pigneur, Smith, Alan and et al. (2010). Business Model Generation. Self published, Modderman Drukwerk, Amsterdam, the Netherland.
- Purwana, D., dan Hidayat. N. (2016). Studi Kelayakan Bisnis. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Rais, M, S. (2016). Sistem Pendukung Keputusan Untuk Pemilihan Lokasi Perumahan Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP). *Riau Journal of Computer Science*, 2 (2), 59-72.
- Suharyanto, Solihin, Deni. (2016). Analisis Kelayakan Usaha Produksi Makanan Kecil (Studi Kasus PIRT ABC di Bandung Barat). Jurnal Teknik Industri. Vol 10.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung : Alfabeta, CV.
- Viarani, O, S. Zadry, R, H. (2015). Analisis Pemilihan Pemasok Dengan Analytical Hierarchy Process di Proyek Indarung VI PT Semen Padang. Jurnal Teknik Industri.