

RESEARCH ARTICLE

Kajian Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan *Business Model Canvas* (Bmc), Analisis Swot Dan Matriks Tows Pada Cv. Sinar Dua Putra

Sossa Mukti Nugraha Saepudin, Rina Djunita Pasaribu*
and Farah Alfannur, S.Si.,M.S.M

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, 40257, Jawa Barat, Indonesia

*Corresponding author: rinadjunita@telkomuniversity.ac.id

Received on 09 August 2023; accepted on 05 September 2023

Abstrak

Pertumbuhan sektor di Industri makanan Indonesia kini telah mengalami peningkatan. Hal ini berdampak pada UMKM CV. Sinar Dua Putra yang juga termasuk kedalam industri makanan khususnya bisnis makanan ringan yang memiliki persaingan cukup banyak dengan para kompetitor. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk merancang *Business Model Canvas* sebagai alat strategi yang dibutuhkan dalam mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan serta mengembangkan bisnisnya agar kinerja dan kualitas yang dimiliki lebih baik dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi. Narasumber berjumlah 7 orang dari pihak internal dan eksternal perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, *Business Model Canvas* pada kondisi existing secara garis besar dapat dikatakan cukup baik karena CV. Sinar Dua Putra mampu memenuhi 9 elemen blok. Setelah itu, dilakukan identifikasi mendalam terhadap *Business Model Canvas* yang ditinjau dengan Analisis SWOT. Selanjutnya peneliti melakukan Analisa *Business Model Canvas* yang ditinjau menggunakan Analisis SWOT. Hasilnya, *Business Model Canvas* pada kondisi internal perusahaan terdapat 9 elemen kekuatan dan 8 kelemahan, sedangkan pada kondisi eksternal perusahaan terdapat 8 elemen peluang dan 6 elemen ancaman.

Key words: UMKM, *Business Model Canvas*, Analisis SWOT, Matriks TOWS.

Pendahuluan

Meningkat atau menurunnya pertumbuhan ekonomi di Indonesia dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya keterlibatan UMKM. Sesuai dengan UUD 1945 pasal 33 ayat 3, UMKM merupakan bagian dari perekonomian nasional yang berwawasan kemandirian dan memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. UMKM memiliki peran yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi negara. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, jumlah UMKM pada tahun 2020 mencapai 64,19 juta dengan kontribusi terhadap PDB sebesar 61,97% atau senilai Rp8.573,89 triliun rupiah. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia meliputi kemampuan menyerap 97% dari total tenaga kerja yang ada serta dapat menghimpun sampai 60,4% dari total investasi. (Kementerian Investasi, 2020). Mayoritas usaha atau industri skala (IMK) Indonesia bergerak di sektor makanan. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah IMK sektor makanan mencapai 1,51 juta unit usaha pada tahun 2020. Proporsi IMK sektor makanan mencapai 36% dari seluruh IMK nasional, yang totalnya berjumlah 4,21 juta unit usaha.

IMK yang dimaksud adalah unit usaha yang memiliki pekerja kurang dari 20 orang. (Badan Pusat Statistik, 2020). SDP mengalami penghasilan yang naik turun dari tahun ke tahunnya. Pada tahun 2017 SDP mendapatkan *revenue* sebesar Rp3.538.844.000, lalu pada tahun 2018 mengalami kenaikan menjadi Rp3.789.500.000, di tahun 2019 mengalami penurunan menjadi Rp3.400.577.000, pada tahun 2020 terjadi wabah Covid-19 yang mengakibatkan pelemahan ekonomi yang berakibat menurunnya penjualan produk menjadi Rp1.536.666.000, di tahun 2021 pun terjadi penurunan kembali menjadi Rp1.326.570.000, pada tahun 2022 stabil hampir sama dengan tahun 2021 yaitu Rp1.198.458.000. Setelah melihat penghasilan yang naik turun, peneliti menggali informasidengan cara mewawancarai pemilik SDP untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh SDP. Berdasarkan hasil wawancara, ternyata permasalahan yang dihadapi oleh SDP kurangnya metode promosi kepada calon konsumen, dan kurangnya pendekatan kepada konsumen yang mengakibatkan mudah berpindahnya konsumen kepada kompetitor.

Selain itu masalah yang dihadapi oleh SDP adalah dalam sistem informasi manajemen, terlihat dari data-data keuangan yang masih ditulis secara manual dan belum terstruktur. Dalam perspektif teori,

salah satu konsep yang dibutuhkan untuk menghadapi masalah ini memerlukan strategi bisnis yaitu dengan merancang *Business Model Canvas* menurut Osterwalder dan Pigneur ditinjau menggunakan Analisis SWOT, dan Matriks TOWS dengan terlebih dahulu mencari informasi pada kondisi internal dan eksternal perusahaan. Model bisnis yang telah dibentuk harus dievaluasi dan direvisi untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai komponen dasar dalam sebuah bisnis, yang nantinya akan berguna untuk meningkatkan fungsi dan model bisnis tersebut sehingga dapat menemukan dan mengembangkan keunggulan kompetitif organisasi. Ada beberapa *tools* yang dapat digunakan untuk mengevaluasi bisnis model, salah satunya adalah *Business Model Canvas*.

(Harfiani & Pasaribu, 2019) Dalam pengimplementasi strategi perusahaan, perlu adanya evaluasi terhadap strategi yang telah ditetapkan salah satu konsep yang digunakan adalah melalui evaluasi model bisnis yang sedang dijalankan agar mengidentifikasi masalah apa saja yang perlu mendapatkan perhatian. Salah satu model bisnis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi model bisnis yang sedang dijalankan adalah *Business Model Canvas* (BMC) Osterwalder dan Pigneur (2010) merupakan salah satu alat strategi yang dapat digunakan untuk melihat rupa usaha yang sedang atau akan dijalani. Melalui BMC perusahaan dapat mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik di dalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan menurut Osterwalder dan Pigneur (2010). Selain itu perusahaan pun perlu mengenali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). (Anggraini et al., 2019)

Tinjauan Pustaka

Business Model Canvas

(Mustaniroh et al., 2020) mengatakan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) merupakan suatu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas yang berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik di dalamnya, mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan. *Business Model Canvas* terbagi menjadi Sembilan bagian utama (Rahardjo et al., 2019) yaitu:

- a. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)
Blok segmen pelanggan merupakan kegiatan mengklasifikasi pelanggan berdasarkan karakter mulai dari persamaan demografi, perilaku, minat dan lainnya. Tujuan dari blok ini yaitu agar pemasaran ke konsumen lebih efektif (Ferranti & Jaluzot, 2020).
- b. *Value Propositions* (Proposisi Nilai)
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), nilai yang ada pada perusahaan untuk konsumen yang terdiri dari produk atau jasa. *Value Propositions* didapatkan dari permasalahan yang ada pada perusahaan. *Value Propositions* ini menjadi hal penting untuk menciptakan loyalitas konsumen.
- c. *Channel* (Saluran)
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), blok bangunan saluran merupakan alat perusahaan untuk menyalurkan produk atau jasa untuk segmen pelanggan agar dapat menciptakan nilai bagi perusahaan. Saluran dibagi menjadi dua yaitu langsung atau tidak langsung.

- d. *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan)
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), hubungan pelanggan merupakan aktivitas perusahaan untuk membangun pendekatan dengan konsumen. Perusahaan biasanya menjelaskan hubungan dengan konsumen melalui berbagai cara untuk meningkatkan penjualan.
- e. *Revenue Stream* (Arus Pendapatan)
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), *revenue streams* merupakan sumber pendapat perusahaan dari kegiatan atau aktivitas yang dilakukan berbentuk aliran dana.
- f. *Key Resource* (Sumber Daya Utama)
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), sumber daya utama ini merupakan kegiatan utama perusahaan untuk menghasilkan nilai. Sumber daya ini merupakan kegiatan utama perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.
- g. *Key Partnerships* (Kemitraan Utama)
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), blok bangunan kemitraan utama menggambarkan mengenai jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan yang membentuk kemitraan dengan berbagai alasan dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi resiko, atau memperoleh sumber daya.
- h. *Cost Structure* (Struktur Utama).
Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012), struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu, yaitu menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan timbulnya biaya.

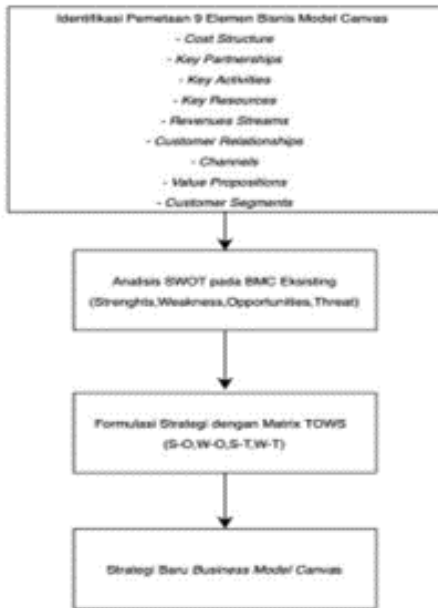
SWOT

Menurut (Disa et al., 2017) sebagian besar perusahaan melakukan analisis SWOT pada tahap perencanaan strategis, mencoba mengidentifikasi dan memeriksa sumber daya yang ada. Baik secara internal maupun eksternal, menyelidiki tren dan pola mereka yang mungkin berdampak positif atau berdampak negatif bagi bisnis. Di era digital, banyak perubahan yang terjadi pada strategi bisnis diantaranya kebijakan. Keterbatasan mungkin merupakan masalah kompleks yang terkait dengan struktur perusahaan atau bisnis, dimana analisis SWOT mungkin gagal. Ini mungkin tidak memprioritaskan masalah atau memberikan solusi alternatif,. Kualitas data dan informasi, termasuk jenis dan ukuran data, mungkin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap desain artefak dan implementasi termasuk analisis sentiment bisnis. Akibatnya, pandangan yang diungkap oleh oleh manajer tentang SWO-Tanalisis mungkin tidak sama oleh manajer lain dari industri lain yang terkait.

Matriks TOWS

Menurut matriks kekuatan-kelemahan-kesempatan-ancaman (*strength-weakness-opportunity-threat- SWOT*) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer pengembangan empat tipe strategi yaitu kekuatan- peluang (SO), kelemahan-peluang (WO), kekuatan-ancaman (ST), dan kelemahan- ancaman (WT).

- a. Strategi SO
Menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal.
- b. Strategi WO
Bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal.
- c. Strategi ST



Gambar 1. Kerangka Pemikiran.

Menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi ancaman eksternal.

d. Strategi WT

Taktik *defensive* yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Kerangka Pemikiran

Metode Penelitian

Penelitian merupakan salah satu karya dari bentuk pemahaman suatu ilmu tertentu. Seseorang dianggap memahami suatu ilmu, jika dia sudah pernah melakukan penelitian. Hal ini dilaksanakan dan ditempuh oleh seseorang selama masa jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Penelitian merupakan sesuatu hal yang penting untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan Pendidikan tertentu. Penelitian juga dianggap sebagai bagian penting dalam perkembangan dan kemajuan peradaban manusia. Tanpa adanya penelitian, ilmu tidak akan pernah berkembang. Selain itu, penelitian juga digunakan oleh suatu negara untuk dapat lebih berkembang dan maju. Kegiatan penelitian dengan ilmu pengetahuan saling berkaitan, karena manusia selalu berupaya untuk mencari jawaban atas berbagai pertanyaan permasalahan yang timbul. Adanya dorongan "rasa ingin tahu" tersebut, membuat manusia selalu ingin mendapat jawaban mengenai permasalahan yang tidak diketahui. Sehingga, pada akhirnya muncul penelitian-penelitian baru dan penelitian ini menimbulkan, munculnya pengetahuan-pengetahuan baru.

Peristiwa ini dikenal sebagai ilmu pengetahuan yang terorganisasi dan sistematis. Metode penelitian adalah cara berpiir ilmiah secara rasional, empiris, dan sistematis yang digunakan oleh peneliti suatu disiplin ilmu untuk melakukan kegiatan penelitian. Berpikir secara rasional, berarti kegiatan penelitian tersebut dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga dapat dijangkau Oleh penalaran manusia. Empiris, berarti "sesuatu cara" yang dilakukan itu, dapat diamati Oleh indra manusia, sehingga orang lain pun dapat mengamatinya. Sistematis, berarti proses yang dilakukan pada penelitian itu menggunakan

Table 1. Karakteristik Penelitian

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1	Berdasarkan Metode	Metode Kualitatif
2	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
3	Berdasarkan Tipe Penyelidikan	Studi Kasus
4	Berdasarkan Keterlibatan Peneliti	Minimal
5	Berdasarkan Uji Analisis	Organisasi
6	Berdasarkan Waktu Pelaksanaan	Cross Section

Langkah-langkah tertentu bersifat logis dan terstruktur. Metode penelitian sangat berhubungan dengan prosedur, teknik, alat, serta desain penelitian yang digunakan. Lantas, dalam metode penelitian diperlukan adanyarancangan penelitian yang meliputi; prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data, serta bagaimana data tersebut nantinya diperoleh, diolah, dan dianalisis.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif berupa wawancara kepada informan. Data yang diFoleh didapat dari sinar dua putra. Infoman dapat dilihatpada table 2

A. Narasumber 1

Narasumber 1 adalah Usep dan Elis yang merupakan pihak intemal sebagai Pemilik dari CV- Sinar Dua Putra Wawancara dilaksanakan pada 5 Januari 2023 bertempat di rumah produksi.

B. Narasumber 2

Narasumber 2 adalah imet yang merupakan pihak intemal sebagai Manager Pemasaran dari CV. Sinar Dua Putra. Wawancara dilaksanakan pada pada 5 Januari bertempat di tumah produksi.

C. Narasumber 3

Narasumber 3 adalah Angga yang merupakan pihak intemal sebagai Manager Produksi dari CV. Sinar Dua Putra Wawancara dilaksanakan pada 5 Januari bertempat di rumah produksi.

D. Narasumber 4

Narasumber 4 adalah Sandi *Snack* yang merupakan pihak eksternal sebagai Konsumen dari CV. Sinar Dua Putra Wawancara dilaksanakan pada 24 Januari bertempat di Toko.

E. Narasumber 5

Narasumber 5 adalah Cemilan 35 yang merupakan pihak eksternal sebagai Konsumen dari CV- Sinar Dua Putra. Wawancara dilaksanakan pada 24 Januari bertempat di Toko.

F. Narasumber 6

Narasumber 6 adalah Kiki yang merupakan pihak eksternal sebagai konsumen dari CV- Sinar Dua Putra. Wawancara dilaksanakan ada ada 3 Februari bertempat di Toko.

G. Narasumber 7 Narasumber 7 adalah Yana yang merupakan pihak

eksternal sebagai Pemasok dari CV. Sinar Dua Putra. Wawancara dilaksanakan pada 10 Februari bertempat di Pabrik Produksi.

Hasil Penelitian

Analisis SWOT terhadap *Business Model Canvas*

Menurut (Disa et al-, 2017) sebagian besar pemsahaan melakukan analisis SWOT pada tahap perencanaan strategis, mencoba mengidentifikasi dan memeriksa sumber daya yang ada. Baik secara intemal

Table 2. Karakteristik Responden

Narasumber	Teknik Pengambilan Data	Nama Narasumber	Jabatan
N1	Wawancara	Usep dan Elis	Pemilik
N2	Wawancara	Imet	Produksi
N3	Wawancara	Angga	Pemasaran
K1	Wawancara	Sandi Snack	Konsumen
K2	Wawancara	Cemilan 35	Konsumen
K3	Wawancara	Kiki	Konsumen
P1	Wawancara	Yana	Pemasok



Gambar 2. Business Model Canvas.

maupun eksternal, menyelidiki tren dan pola mereka yang mungkin berdampak positif atau berdampak negatif bagi bisnis. Di era digital, banyak perubahan yang pada strategi bisnis diantaranya kebijakan. Keterbatasan mungkin merupakan masalah kompleks yang terkait dengan struktur perusahaan atau bisnis, dimana analisis SWOT mungkin gagal. Ini mungkin tidak memprioritaskan masalah atau memberikan solusi alternatif. Hasil Identifikasi SWOT pada *business model canvas* dapat dilihat pada table berikut: 3

a. *Customer Segment*

CV Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu memiliki produk yang banyak di toko *snack* dan oleh-oleh dan kelemahannya segmen pelanggan yang belum luas serta adapun peluang yang dapat dimanfaatkan yaitu daya beli *online* cukup tinggi dan ancaman bagi perusahaan kompetitor yang banyak. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 1-3) dan narasumber eksternal (pertanyaan 27-31 dan 50-54).

b. *Customer Relationship*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu mempunyai hubungan yang luas dengan mitra toko *offline* dan kelemahannya belum mempunyai mitra dengan jangkauan yang lebih luas serta adapun peluang konsumen yang membutuhkan pelayanan *online* dan ancaman bagi perusahaan kompetitor berkomunikasi lebih luas melalui *online* ataupun *offline*. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 11-13) dan narasumber eksternal (pertanyaan 34-39 dan 61-63).

c. *Channels*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu pengiriman yang tepat waktu dan fleksibel dan kelemahannya tidak ada saluran *online* melalui *e-commerce* serta adapun peluang perkembangan

teknologi yang pesat membuat masyarakat cenderung membeli via *online* dan ancaman bagi perusahaan kompetitor yang menggunakan saluran *online* sebagai penjualan- Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 7-10) dan narasumber eksternal (pertanyaan 32-33 dan 59-60).

d. *Value Proposition*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu memiliki kualitas yang bagus dan harga yang murah dan kelemahannya tidak ada promo atau bonus untuk konsumen serta adapun peluang toko *snack* dan oleh-oleh yang semakin banyak dan ancaman kompetitor yang memiliki produk lebih bervariasi. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 4-6) dan narasumber eksternal (pertanyaan 30-31 dan 55-58).

e. *Key Activities*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu penjualan sesuai target harian kelemahannya aktivitas yang mudah ditiru serta adapun peluang menjaga kualitas hasil produksi dan tidak ada ancaman. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 20-22) dan narasumber eksternal (pertanyaan 44-46 dan 64).

f. *Key Partner*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu toko yang sudah bekerja sama lama dengan mitra kelemahannya penjualan yang tidak konsisten serta adapun peluang melakukan kerjasama dengan mitra lain dan ancaman mitra bekerja sama dengan pabrik. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 23-24) dan narasumber eksternal (pertanyaan 47-49 dan 67-69).

g. *Key Resource*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu memiliki pegawai yang cukup dan harga yang murah dan kelemahannya SDM yang kurang terampil terkait pengembangan teknologi serta perusahaan tidak memberikan informasi mengenai ancaman dan peluang. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 20-22).

h. *Cost Structure*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan pengolahan pengeluaran yang teratur dan kelemahannya tidak disebutkan Oleh informan internal serta peluang dari CV. Sinar Dua Putra yaitu daya tawar di berbagai kota masih rendah dan untuk ancaman tidak disebutkan oleh informan. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 25-26) dan narasumber eksternal (pertanyaan 46).

i. *Revenue Stream*

CV. Sinar Dua Putra memiliki kekuatan yaitu dapat memprediksi pendapatan dan kelemahannya tidak ada saluran online melalui *e-commerce* serta adapun peluang perkembangan teknologi yang pesat membuat masyarakat cenderung membeli via

Table 3. Hasil Identifikasi SWOT

Aspek	Streinghts	Weiakneiss	Opportunitieis	Threiat
Costumeir Relationship	Mempunyai hubungan yang luas dengan mitra toko offline	Belum mempunyai mitra dengan jangkauan yang lebih luas	Konsumen yang membutuhkan pelayanan online	Kompetitor berkomunikasi lebih luas melalui <i>online</i> ataupun <i>offline</i>
Channeils	Pengiriman yang tepat waktu dan fleksibel	Tidak ada saluran <i>online</i> melalui <i>e-commerce</i>	Perkembangan teknologi yang pesat membuat masyarakat cenderung membeli via online	Kompetitor yang menggunakan saluran online sebagai penjualan
Valuei Proposition	Memiliki kualitas yang bagus dan harga yang murah	Tidak ada promo atau bonus untuk konsumen	Toko <i>snack</i> dan oleh-oleh yang semakin banyak	Kompetitor yang memiliki produk lebih bervariasi
Keiy Activitieis	Peinjualan sesuai target harian	Aktivitas yang mudah ditiru	Menjaga kualitas hasil produksi	Informan tidak memberikan informasi
Keiy Reisourceei	Memiliki pegawai yang cukup	SDM yang kurang terampil terkait pengembangan teknologi	Informan tidak memberikan informasi	Informan tidak memberikan informasi
Keiy Partneir	Toko yang sudah bekerja sama lama dengan mitra	Mitra yang dimiliki belum menjangkau pasar yang luas	Meimanfaatkan media online untuk mencari mitra baru	Mitra bekerja sama dengan pabrik
Cost Structurei	Pengolahan pengeluaran yang teratur	Informan tidak memberikan informasi	Daya tawar di berbagai kota masih rendah	Informan tidak memberikan informasi
Reiveinuei Streiam	Dapat memprediksi pendapatan	Penjualan yang tidak konsisten	Melakukan kerjasama dengan mitra lain	Kompetitor baru bermunculan

online dan ancaman bagi perusahaan kompetitor baru bermunculan. Sesuai dengan bukti pendukung dari narasumber internal (pertanyaan 14-16) dan narasumber eksternal (penanyaan 36-39 dan 62-63).

Matriks TOWS

Strategi Baru *Business Model Canvas*

Dari hasil penelitian dan pembahasan, peneliti dapat merekomendasikan dan memberikan beberapa tambahan pada BMC CV. Sinar Dua Putra saat ini. Sesuai dengan hasil strategi yang telah dicocokkan pada tahap matriks TOWS maka dapat dirumuskan strategi baru untuk CV-Sinar Dua Putra yang dapat dilihat pada gambar 3.

a. *Customer Segmens*

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Customer Segment* masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV. Sinar Dua Putra yaitu memanfaatkan teknologi untuk memperluas target pasar dan konsumen dan memaksimalkan kepuasan pelanggan ke konsumen tetap. Dari hasil wawancara dengan pihak CV. Sinar Dua Putra menyebutkan bahwa mereka ingin memperluas pasarnya dengan menggunakan teknologi agar tidak hanya di Jawa Barat saja tetapi bisa lebih menjangkau jaringan yang lebih luas.

b. *Customer Relationships*

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Customer Relationship* masih ada strategi yang perlu dikembangkan Oleh CV- Sinar Dua Putra yaitu mengadakan promo atau diskon berupa *give away* bagi pelanggan baru dan memberikan potongan harga bagi pelanggan tetap hal ini bertujuan untuk tetap mempertahankan konsumen atau mitra agar tidak diambil oleh

Table 4. Matriks TWOS

	<p>Strenght (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki produk yang banyak di toko snack dan oleh- oleh - Mempunyai hubungan yang luas dengan mitra toko offline - Pengiriman yang tepat waktu dan fleksibel -Memiliki kualitas yang bagus dan harga yang murah - Penjualan sesuai target harian -Memiliki pegawai yang cukup - Toko yang sudah bekerja sama lama dengan mitra - Pengolahan pengeluaran yang teratur - Dapat memprediksi pendapatan 	<p>Weakness (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Segmen pelanggan yang belum luas - Belum mempunyai mitra dengan jangkauan yang lebih luas - Tidak ada saluran online melalui e-commerce - Tidak ada promo atau bonus untuk konsumen - Aktivitas yang mudah ditiru - SDM yang kurang terampil terkait pengembangan teknologi - Mitra yang dimiliki belum menjangkau pasar yang luas - Penjualan yang tidak konsisten
<p>Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Daya beli online cukup tinggi - Konsumen yang membutuhkan pelayanan online - Perkembangan teknologi yang pesat membuat masyarakat cenderung membeli via online - Toko snack dan oleh-oleh yang semakin banyak - Menjaga kualitas hasil produksi - Memanfaatkan media online untuk mencari mitra baru - Daya tawar di berbagai kota masih rendah -Melakukan kerjasama dengan mitra lain 	<p>Strategi (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Memanfaatkan teknologi untuk memperluas target pasar dan konsumen (s1,s2,o1,o2,o3,o4,o6) -Menambah varmi produk sebagai inovasi (s6,o4) -Menambah saluran promosi melalui online berupa e-commerce (s1,s2,s7,o1,o2,o8) -Merekrut pegawai dengan skill yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas SDM (s2,s5,o5,07) -Menambah kerjasama dengan mitra baru (s1,s2,s3,s4,o4,o7,o8) 	<p>Strategi (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Memperluas mitra bisnis melalui strategi online (w1,w2,w3,o1,o2,o3,o4,o6) -Memberikan potongan harga bagi pelanggan tetap (w4,o1,o5) -Memambah mitra selain toko Oleh- Oleh (w1,w2,w7,o4,o7,o8)
<p>Threats (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kompetitor yang banyak dari berbagai daerah - Kompetitor berkomunikasi lebih luas melalui online ataupun offline - Kompetitor yang menggunakan saluran online sebagai penjualan - Kompetitor yang memiliki produk lebih bervariasi - Mitra bekerja sama dengan pabrik - Kompetitor baru bermunculan 	<p>Strategi (ST)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mempertahankan kualitas dan produk dari CV. Sinar Dua -Menambah saluran promosi melalui online berupa e-commerce (s1,s2,s7,t2,t3) -Memaksimalkan kepuasan pelanggan ke konsumen tetap (s3,s4,s5,t1,t4,t5) 	<p>Strategi (WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menambahkan e-commerce bagi CV Sinar Dua Putra (w1,w2,w3,t2,t3) -Mengadakan promo atau diskon berupa give away bagi pelanggan baru (w4,w7,t2,t3) - Memperbaiki sistem produksi untuk mengatasi kerugian dan penurunan pendapatan (w6,w8,t5,t6)

kompetitor lain melihat daya tawar mengenai industri ini masih terbilang rendah.

c. Channels

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok Channel masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV.

Sinar Dua Putra yaitu menambah saluran promosi melalui *online* berupa *e-commerce* hal ini dapat dilihat dari saluran yang dilakukan oleh CV, Sinar Dua Putra masih dibidang tradisional. Dengan adanya *e-commerce* dapat meningkatkan penjualan untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

Business Model Canvas		Designed for:	Designed by:	Date:
		BMC	CV. Sinar Dua Putra	
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> - Mitra toko snack dan oleh-oleh - Supplier - Para petani - Mitra selain toko oleh-oleh (out area) - Mitra toko online 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan produksi - Melakukan distribusi ke mitra - Melakukan maintenance sistem produksi 	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas produk yang sempurna - Pelayanan yang memuaskan - Kemudahan dari owner penjualan produk - Produk yang variatif - Kualitas yang baik dari CV. Sinar Dua Putra 	<ul style="list-style-type: none"> - Pengiriman tepat waktu - Menjalin komunikasi dengan pelanggan - Promo atau diskon berupa give away bagi pelanggan baru - Potongan harga bagi pelanggan tetap 	<ul style="list-style-type: none"> - Toko Snack - Toko Oleh-oleh - Konsumen online
	Key Resources		Channels	
	<ul style="list-style-type: none"> - Pegawai - Tempat produksi - Transportasi - Pegawai profesional 		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan langsung - Penjualan via online (Whats app) - Konsisten datang ke tempat produksi - Online (e-commerce) 	
Cost Structure		Revenue Streams		
Fix Cost <ul style="list-style-type: none"> - Gaji Karyawan - Listrik, air dan wifi Variabel Cost <ul style="list-style-type: none"> - Bahan baku - Biaya keberahan 		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan produk CV. Sinar Dua Putra - Penjualan produk CV. Sinar Dua Putra ke Mitra 		

Gambar 3. Business Model Canvas Baru CV. Sinar Dua Putra.

d. Value Propos Itions

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Value Proposition* masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV. Sinar Dua Putra yaitu menambah variasi produk sebagai inovasi dan mempertahankan kualitas produk dari CV. Sinar Dua Putra hal ini bertujuan agar bisnis yang telah lama dikembangkan bisa mengikuti perubahan *trend*.

e. Key Activities

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Key Activities* masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV. Sinar Dua Putra yaitu memperbaiki sistem produksi untuk mengetahui kerugian dan penurunan pendapat. Pada CV. Sinar Dua Putra terkadang terjadi beberapa kondisi dimana perusahaan melakukan kesalahan produksi. Oleh karena itu penulis menyarankan untuk memperbaiki sistem produksi agar efektif dan efisien.

f. Key Partner

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Key Partner* masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV. Sinar Dua Putra yaitu menambah mitra selain toko oleh-oleh dan memperluas mitra bisnis melalui strategi *online*. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan *trend* yang semakin cepat yang membuat setiap bisnis memperluas pasarnya secara tidak langsung (*online*). CV Sinar Dua Putra harus dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang terjadi.

g. Key Resource

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Key Resource* masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV. Sinar Dua Putra yaitu merekrut karyawan dengan ekill yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas SDM. CV. Sinar Dua Putra harus mampu melakukan perekrutan dan pelatihan bagi setiap karyawannya.

h. Revenue Stream

Dari hasil analisis menggunakan matriks TOWS pada blok *Revenue Stream* masih ada strategi yang perlu dikembangkan oleh CV. Sinar Dua Putra yaitu menambah kerjasama dengan mitra baru dengan banyaknya kerjasama akan menambahkan peningkatan penjualan bagi CV. Sinar Dua Putra.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan peneliti dapat tarik kesimpulan sebagai berikut:

- Setelah dilakukan wawancara dengan beberapa narasumber tentang *Business Model Canvas* pada kondisi saat ini diperoleh bahwa CV- Sinar Dua Putra mampu memenuhi 9 blok *Business Model Canvas*.
- Selanjutnya peneliti melakukan Analisa *Business Model Canvas* yang ditinjau menggunakan Analisis SWOT. Hasilnya: *Business Model Canvas* pada kondisi internal perusahaan terdapat 9 elemen kekuatan dan 8 kelemahan: sedangkan pada kondisi eksternal perusahaan terdapat 8 elemen peluang dan 6 elemen ancaman.
- Matriks TOWS digunakan untuk mencocokkan sehingga mendapatkan strategi perusahaan dan merancang *Business Model Canvas* baru bagi CV -Sinar Dua Putra- strategi yang didapatkan yaitu:
 - Strategi S-O - Memanfaatkan teknologi untuk memperluas target pasar dan konsumen
 - Menambah variasi produk sebagai inovasi
 - Menambah saluran promosi melalui *online* berupa *e-commerce*
 - Merekrut pegawai dengan skill yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas SDM
 - Menambah kerjasama dengan mitra baru
 - Strategi W-O
 - Memperluas mitra bisnis melalui strategi *online*
 - Memberikan potongan harga bagi pelanggan tetap
 - Memambah mitra selain toko oleh-oleh
 - Strategi S-T -Mempertahankan kualitas dan produk dari CV. Sinar Dua Putra
 - Menambah saluran promosi melalui *online* berupa *e-commerce*
 - Memaksimalkan kepuasan pelanggan ke konsumen teta
 - Strategi W-T -Memperluas mitra bisnis melalui strategi online
 - Memberikan potongan harga bagi pelanggan tetap
 - Memambah mitra selain toko oleh-oleh.

Daftar Pustaka

- Mustaniroh SA, Prabaningtias N, Citraresmi ADP. Analysis of Business Development Strategies with Business Model Canvas Approach. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2020 jun;515(1):012075. Available from: <https://doi.org/10.1088/2F1755-1315/2F515/2F1/2F012075>.
- Syarif, Birgantoro BA, Hermawan A, Gani MA, Sugiyanto S, Mad-dinsyah A. Optimalisasi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan Dengan Pemanfaatan Whatsapp. Jurnal Pengabdian Masyarakat Madani (JPMM). 2022 feb;2(1):54-66. Available from: <https://doi.org/10.51805/2Fjpm.v2i1.56>.
- Anggraini MD, Muhtarom A, Safaatillah N. IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN DAN PENDAPATAN PADA UD. YOGA PUTRA BANGKIT SAMBENG LAMONGAN. JURNAL MANAJEMEN. 2019 jun;4(2):963. Available from: <https://doi.org/10.30736/2Fjpm.v4i2.253>.