

Peningkatan Business Model Canvas (BMC) Dengan Pendekatan Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman Pada 9-Blok BMC Unit Usaha Salimah

Derisna Salsabillah¹, Rina Djunita Pasaribu², Farah Alfanur³

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, derisnasalsabillah@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rinadjunita@telkomuniversity.ac.id

³ Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, farahalfanur@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

The growth in the number of MSMEs in Indonesia is increasing and of course making competition between MSME actors also increasingly difficult. This has an impact on one of the MSMEs in Bekasi City, namely Salimah, who is an MSME in the fashion sector. Currently Salimah can be said to be lagging behind in terms of technology so that this also has an impact on Salimah's sales level. The purpose of this research is to formulate an improvement program for the new Salimah Business Model Canvas with the Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats approach. This research method uses descriptive qualitative methods with data collection techniques through interviews. Interviews were conducted with 7 people consisting of internal and external parties. Based on the results of the interviews, for now Salimah has been able to fulfill the 9 block elements of the Business Model Canvas. Based on the results of the approach, it is known that Salimah has 17 strengths and 7 weaknesses for internal conditions, then for external conditions Salimah has 7 opportunities and 8 threats. After conducting the analysis, matching was then carried out and 22 improvement programs were produced. From a total of 22 improvement programs, grouping was then carried out and 12 improvement programs were produced for the new Business Model Canvas. Of the 12 programs, 5 of them are priority programs, namely adding customer segments, product innovation, adding digital channels, conducting partner collaboration, and managing financial accounting.

Keywords-Business Model Canvas, Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Approach, Program, MSME Fashion

Abstrak

Pertumbuhan jumlah UMKM di Indonesia yang semakin banyak dan tentu saja membuat persaingan antar pelaku UMKM juga semakin sulit. Hal tersebut berdampak pada salah satu UMKM di Kota Bekasi yaitu Salimah yang merupakan UMKM di bidang *fashion*. Saat ini Salimah dapat dikatakan sudah tertinggal dalam segi teknologi sehingga hal tersebut juga berdampak pada tingkat penjualan dari Salimah sendiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merumuskan program peningkatan untuk *Business Model Canvas* Salimah yang baru dengan pendekatan Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Wawancara dilakukan kepada 7 orang yang terdiri dari pihak internal dan eksternal. Berdasarkan hasil wawancara, untuk saat ini Salimah sudah dapat memenuhi 9 elemen blok dari *Business Model Canvas*. Berdasarkan hasil pendekatan diketahui Salimah memiliki 17 kekuatan dan 7 kelemahan untuk kondisi internal, lalu untuk kondisi eksternal Salimah memiliki 7 peluang dan 8 ancaman. Setelah melakukan analisis tersebut kemudian dilakukan pencocokan dan dihasilkan 22 program peningkatan. Dari keseluruhan 22 program peningkatan tersebut kemudian dilakukan grouping dan dihasilkan 12 program peningkatan untuk *Business Model Canvas* baru. Dari 12 program tersebut 5 diantaranya adalah program prioritas yang yaitu menambah segmen pelanggan, inovasi produk, menambah *digital channels*, melakukan *partner collaboration*, dan mengelola *financial accounting*

Kata kunci-Business Model Canvas, Pendekatan Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman, Program, UMKM Fashion

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia merupakan salah satu sektor yang memiliki kontribusi besar dalam perekonomian seperti penyediaan lapangan kerja, pembangunan ekonomi daerah, pertumbuhan ekonomi dan beberapa hal lainnya. Selain beberapa hal di atas, UMKM juga memiliki peran penting dalam pemulihan

nasional dengan menjadi menyumbang pada Produk Domestik Bruto (PDB). Pasalnya pelaku UMKM di Indonesia saat ini semakin berpotensi dan jumlahnya semakin banyak, sehingga dapat membantu perekonomian negara. Berdasarkan data yang bersumber dari data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Pada tahun 2019 tercatat total unit UMKM sebanyak 65,465,497 yang mengalami kenaikan yang jika dibandingkan dengan total unit UMKM tahun sebelumnya yaitu sebanyak 64,194,057. Dengan jumlah unit UMKM tersebut menunjukkan bahwa jumlah UMKM tersebut banyak dari total keseluruhan usaha yang ada di Indonesia. Dengan persentase yang cukup besar tersebut menunjukkan bahwa UMKM memiliki peran yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia.

Kota Bekasi merupakan salah satu kota yang berada di provinsi Jawa Barat yang masyarakatnya sudah mulai berwirausaha. Pemkot Kota Bekasi mengatakan bahwa pertumbuhan ekonomi dapat terus bergerak dikarenakan para pelaku wirausaha menjadi sebuah penggerak strategis terhadap pertumbuhan. Dari data yang dikeluarkan oleh Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil, jumlah UMKM yang ada di Kota Bekasi setiap tahunnya terus bertambah. Dapat dilihat pada gambar 1.3 Jumlah UMKM di Kota Bekasi binaan Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil. Pada tahun 2021 tercatat jumlah UMKM di Kota Bekasi sebanyak 274.143 unit. Dengan jumlah yang banyak tersebut tentu saja meningkatkan persaingan yang cukup sulit. Para pelaku UMKM harus terus berinovasi dan mengembangkan produknya agar dapat terus bersaing dengan para pelaku UMKM lainnya.

Dengan terus bertambahnya jumlah UMKM di Kota Bekasi mengharuskan Salimah sebagai salah satu UMKM harus dapat terus mengembangkan. Salimah perlu membuat strategi pengembangan bisnis baru untuk dapat terus bersaing dengan para kompetitor. Dari segi penjualannya Salimah sendiri masih naik turun. Berikut adalah data penjualan dari Salimah pada bulan Januari 2022 – Desember 2022. Dari hasil laporan laba rugi tahun 2018-2022 menunjukkan bahwa pada 5 tahun terakhir Salimah mendapatkan profit yang terus menurun dari tahun ke tahunnya. Pada tahun 2018 Salimah mendapatkan profit sebesar Rp 651.800.000, lalu pada tahun 2019 mengalami penurunan menjadi sebesar Rp 586.075.000 dengan persentase penurunan sebesar 11,21%. Kemudian pada tahun 2020 terjadi penurunan profit yang cukup ekstrem, dengan persentase penurunan sebesar 44,39% atau senilai Rp 405.900.000. Lalu di tahun 2021 kembali mengalami penurunan sebesar 1,35% atau senilai Rp 400.500.000, dan di tahun 2022 mengalami penurunan kembali sebesar 4,03% atau senilai Rp 385.000.000. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa Salimah menghasilkan revenue yang terus turun yang diikuti dengan *cost* yang tetap, sehingga nantinya dapat menyebabkan profit menjadi minus.

Setelah menggali lebih dalam mengenai permasalahan yang ada pada Salimah melalui wawancara dengan pemilik diketahui bahwa Salimah dalam proses bisnisnya masih manual atau belum memanfaatkan teknologi seperti aplikasi pencatatan. Selain itu bapak Benny juga mengatakan bahwa untuk sistem penjualannya saat ini Salimah hanya melayani secara *offline* (melalui toko). Salimah masih banyak menjual produk-produk fashion model lama. Kemudian bapak Benny juga mengatakan bahwa banyaknya pesaing baru yang lebih unggul juga berpengaruh terhadap penurunan Salimah. Hal tersebut karena pesaing menjual produk dengan harga yang jauh lebih murah akibatnya para pelanggan menjadi berpindah kepada pesaing. Pada hasil wawancara diatas untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh Salimah maka dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara mengenai *Business Model Canvas* Salimah saat ini. kemudian dilakukan pendekatan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari kesembilan blok *Business Model Canvas* untuk dapat merumuskan program perbaikan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), mengatakan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) ini dapat menggambarkan konsep bisnis yang semula rumit menjadi lebih simpel dan mudah dilakukan serta dipahami.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Menurut Abdurrohman (2021), UMKM adalah sebuah unit usaha produktif yang dilakukan oleh sebuah badan usaha yang ada pada sektor ekonomi ataupun usaha sendiri yang di dirikan dan dijalankan oleh perorangan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) adalah sebuah jenis usaha yang dikelola dan dimiliki oleh sekelompok kecil orang ataupun oleh satu orang dengan jumlah pendapatan dan kekayaan tertentu.

B. Manajemen Strategik

Menurut David and David (2017), manajemen strategik adalah sebuah sains ataupun seni yang digunakan dalam memformulasi, mengimplementasi, dan juga mengevaluasi bagaimana keputusan dari para lintas fungsional yang dalam keputusan tersebut membuat sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya. Dalam manajemen strategi sendiri lebih berfokus pada bagaimana pengintegrasian dari fungsi manajemen, pemasaran, akuntansi dan keuangan, operasi dan produksi, penelitian dan pengembangan, serta fungsi sistem informasi dalam memperoleh tujuan dan kesuksesan dari sebuah organisasi.

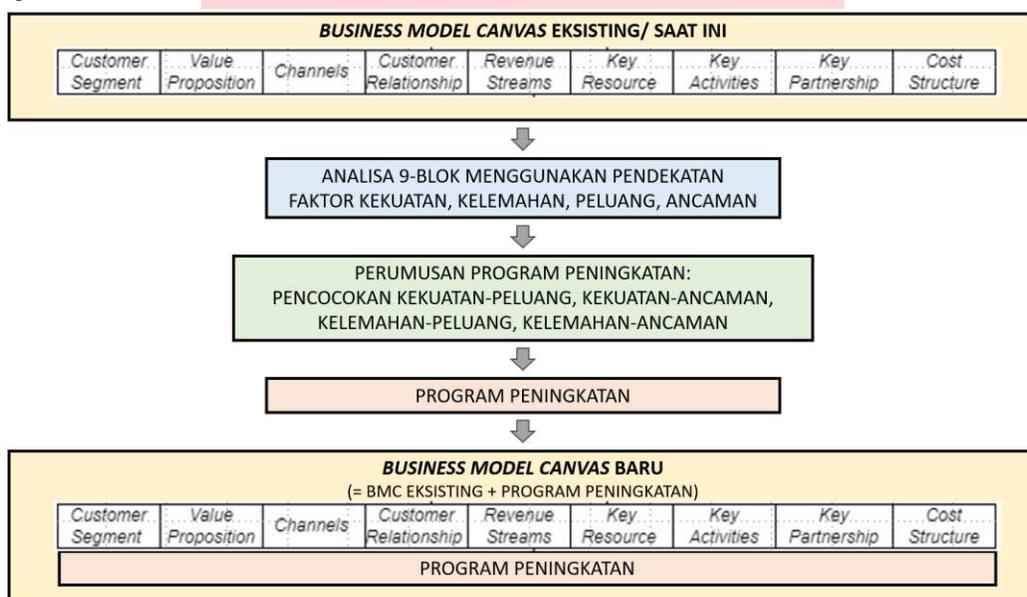
C. Business Model Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) dalam (Abdurohimi, 2021), mendefinisikan *Business Model Canvas* merupakan salah satu strategi yang dapat digunakan oleh sebuah organisasi untuk mendeskripsikan bagaimana model bisnisnya dan bagaimana dasar pemikiran yang digunakan oleh organisasi tersebut dalam upaya menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) dalam (Abdurohimi, 2021), *Business Model Canvas* dibagi ke dalam sembilan blok elemen yaitu: Segmen Pelanggan (*Customer Segment*), Porsi Nilai (*Value Proposition*), Jaringan (*Channel*), Hubungan dengan Pelanggan (*Customer Relationship*), Aliran Dana (*Revenue Stream*), Sumber Daya Kunci (*Key Resources*), Kegiatan Inti (*Key Activities*), Kemitraan Kunci (*Key Partners*).

D. Pendekatan Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman

Menurut Rangkuti (2005) dalam (Wijayati, 2019), SWOT adalah sebuah identitas yang terdiri dari berbagai faktor yang tersusun secara sistematis di mana identitas tersebut dapat digunakan untuk merumuskan strategi pelayanan pada sebuah bisnis.

E. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
 Sumber: Olahan Peneliti (2023)

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Karakteristik Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang dilakukan dengan cara menyeluruh terhadap sebuah objek (Jaya, 2020). Pada penelitian ini tidak akan dilakukan tes mengenai pengaruh hubungan antar variabelnya karena pada penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, yaitu pada penelitian ini tidak akan membuat hubungan maupun perbandingan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Jaya, 2020).

B. Uji Validitas

Pada penelitian ini, peneliti melakukan uji kredibilitas dengan menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan mewawancarai narasumber yang berasal dari bagian yang berbeda yaitu narasumber internal dan eksternal. Pada penelitian ini, peneliti juga melakukan uji kredibilitas dengan melakukan triangulasi melalui tiga metode berbeda yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lalu pada uji kredibilitas yang terakhir yaitu peneliti melakukan memberchecking.

C. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019), analisis data dapat dilakukan dengan cara mengorganisasikan data-data tersebut ke dalam beberapa unit, menjabarkan unit-unit tersebut, dilakukan sintesa, kemudian data tersebut disusun menjadi sebuah pola dan memiliki mana saja data yang penting yang kemudian akan ditarik kesimpulan dari keseluruhan data tersebut.

Menurut Sugiyono (2019), dalam penelitian kualitatif untuk tahapan analisis data terdapat empat tahap, yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data dilajukan dengan wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data dengan observasi melalui data-data yang diberikan oleh pihak Salimah dan melakukan wawancara dengan pihak internal dan eksternal dari Salimah.

2. Reduksi data

Untuk dapat mempermudah peneliti ditahap selanjutnya, maka peneliti perlu mengetahui bagaimana gambaran yang lebih jelas mengenai data tersebut. Dalam penelitian ini penulis melakukan reduksi data dengan mengubah hasil observasi dan wawancara ke dalam bentuk tulisan.

3. Penyajian data

Pada penelitian kualitatif dalam tahap penyajian data dilakukan dalam bentuk bagan, uraian singkat, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Pada penelitian ini, penulis menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, yaitu dengan data berupa informasi mengenai Salimah yang kemudian akan disajikan pada *Business Model Canvas*. Kemudian akan dilakukan pendekatan kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman.

4. Menarik kesimpulan atau verifikasi

Dalam penelitian ini pada tahap kesimpulan dilakukan evaluasi mengenai sembilan blok dari *Business Model Canvas* pada Salimah serta pendekatan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk dapat merumuskan program perbaikan untuk *Business Model Canvas* baru.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis *Business Model Canvas* Salimah

1. *Customer Segment*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *customer segment* ini mendefinisikan mengenai berbagai kelompok orang ataupun organisasi yang ingin dijangkau oleh perusahaan. Segmen pelanggan dari unit usaha Salimah hanya masyarakat kelas menengah ke bawah. Hubungan antara Salimah dengan pelanggannya adalah hubungan antara penjual dan pembeli.

2. *Value Proposition*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *value proposition* menjelaskan penciptaan nilai dari produk dan layanan yang ditawarkan perusahaan untuk segmen pelanggan tertentu. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak internal, Salimah menawarkan produk-produk dengan kualitas yang bagus namun harganya terjangkau. Sehingga produk-produk yang ditawarkan oleh Salimah tersebut dapat masuk ke semua kalangan khususnya untuk segmen pelanggan Salimah sendiri yaitu menengah ke bawah.

3. *Channels*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *channels* menjelaskan tentang bagaimana sebuah perusahaan dapat berkomunikasi dengan para pelanggannya dan menjangkau segmen pelanggan yang sudah ditentukan dengan tujuan untuk dapat menyampaikan proporsi. Saat ini saluran yang disediakan oleh Salimah untuk para pelanggannya hanya melalui pembelian langsung secara *offline* di toko. Salimah masih tidak menjual produknya secara online sehingga jika pelanggan ingin membeli produk Salimah maka harus langsung datang ke toko.

4. *Customer Relationship*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *customer relationship* menjelaskan bagaimana hubungan yang dibangun oleh perusahaan dengan para pelanggannya. Dalam mempertahankan hubungannya dengan para pelanggan, Salimah sesekali memberikan diskon serta bonus kepada para pelanggannya. Selain itu Salimah juga memberikan pelayanan yang baik agar para pelanggan dapat merasa lebih nyaman saat berbelanja di Salimah.

5. *Revenue Streams*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *revenue stream* menjelaskan mengenai sumber pendapatan yang dihasilkan dari sebuah perusahaan dari setiap segmen pelanggan yang dimiliki. Sumber pendapatan yang dimiliki oleh Salimah saat ini hanya dari hasil penjualan produk utamanya yaitu hijab, mukena, dan baju muslim yang dijualnya melalui penjualan *offline*.

6. *Key Resource*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok ini menjelaskan mengenai sumber daya yang menjadi aset penting yang di perlukan perusahaan untuk dapat membuat model bisnis berfungsi. Sumber daya yang dimiliki oleh Salimah yaitu tenaga kerja dan aset fisik berupa tempat usaha. Salimah saat ini sudah memiliki sumber daya yang memadai untuk menjalankan proses bisnisnya, namun untuk sumber daya yang belum dimiliki Salimah adalah sumber daya pada penjualan online untuk dapat lebih mengembangkan bisnisnya.

7. *Key Activities*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *key activities* ini menjelaskan hal-hal penting yang harus dilakukan oleh perusahaan agar model bisnisnya tetap berfungsi. Kegiatan utama yang dilakukan oleh Salimah saat ini adalah melakukan penjualan produk. Saat ini Salimah lebih fokus untuk menjual produk yang dibelinya di mitra. Sebelumnya Salimah juga memproduksi sendiri beberapa produk yang dijualnya, namun dikarenakan biaya yang dikeluarkan lebih besar dan peminatnya sudah semakin sedikit akhirnya Salimah lebih fokus untuk menjual produk yang dibelinya dari mitra yang dimiliki oleh Salimah.

8. *Key Partnership*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *key partnership* menjelaskan mengenai pemasok atau mitra yang bekerja sama dengan perusahaan hingga model bisnis perusahaan berfungsi. Saat ini untuk memenuhi kebutuhan bisnisnya Salimah bekerja sama dengan para supplier pakaian muslim yang ada dipasar-pasar besar.

9. *Cost Structure*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), pada blok *cost structure* menjelaskan semua biaya yang perusahaan keluarkan untuk dapat menjalankan model bisnisnya. Pada blok ini dijelaskan biaya terpenting yang dikeluarkan selama beroperasi. Biaya yang dikeluarkan oleh Salimah selama proses bisnisnya berupa biaya belanja produk, biaya listrik dan biaya gaji pegawai.

Tabel 4.1 *Business Model Canvas* saat ini

Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
Produsen kain Supplier pakaian muslim	Penjualan produk Produksi produk	Produk dengan harga murah dan kualitas bagus	Memberikan diskon dan bonus-bonus Memberikan pelayanan yang baik.	Masyarakat kalangan menengah ke bawah
	Key Resource		Channels	
	Tempat usaha Pegawai		Penjualan langsung	

Cost Structure

Biaya belanja produk
Biaya listrik
Biaya gaji pegawai

Revenue Streams

Penjualan produk secara *offline*

B. Analisis 9 Blok BMC Dilihat Dari Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman

Berdasarkan identifikasi hasil wawancara maka dapat diidentifikasi apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi unit usaha Salimah. Berikut hasil dari identifikasi:

Tabel 4.2 Kekuatan Salimah

Kekuatan

Memiliki pelanggan tetap
Pelanggan tetap dapat mendatangkan pelanggan baru
Harga terjangkau dengan kualitas bagus
Dapat memenuhi kebutuhan pelanggan
Dapat memuaskan pelanggan
Memiliki hubungan yang baik
Dapat mempertahankan pelanggan
Dapat menyesuaikan harga beli dan kualitas produk dengan harga jual
Sumber daya cukup dan dapat menunjang bisnis
Pemanfaatan sumber daya sudah maksimal
Aktivitas utama sudah maksimal
Kerjasama antara Salimah dan mitra menguntungkan kedua pihak
Mitra dapat menjangkau pelanggan
Tidak terlalu bergantung dengan mitra saat ini
Biaya yang dikeluarkan sudah efisien
Dapat memprediksikan biaya
Salimah dapat menggolongkan struktur biaya

Tabel 4.3 Kelemahan Salimah

Kelemahan

Saluran yang dimiliki belum dapat menjangkau pelanggan
Saluran yang dimiliki belum efektif
Mengalami penurunan pendapatan
Tidak dapat melakukan analisis kompetitor
Biaya pengembanganyang kurang memadai
Kualitas sumber daya manusia masih kurang
Aktivitas utama masih belum efisien

Tabel 4.4 Peluang Salimah

Peluang

Pertumbuhan pasar Menggunakan pemasaran online Mengembangkan produknya menjadi lebih kekinian Menggunakan sosial media dan <i>ecommerce</i> Meningkatkan pelayanan Memiliki peluang untuk membuat sumber pendapatan lain dengan menjual produk dengan jenis lain Mendigitalisasikan proses bisnis

Tabel 4.5 Ancaman Salimah

Ancaman
Produk yang dijual tidak mengikuti tren fashion saat ini Kompetitor yang menawarkan nilai yang sama Nilai dapat ditiru kompetitor Pesaing online Kompetitor yang dapat memuaskan pelanggan dan memberikan rasa nyaman saat berbelanja Kompetitor yang lebih memanfaatkan teknologi Mitra bisnis bekerja sama juga dengan kompetitor

C. Program Perbaikan

1. Pencocokan (*Matching*)

Pada tahap ini dilakukan pencocokan antara kekuatan – peluang, kelemahan – peluang, kekuatan – ancaman, dan kelemahan – ancaman. Dari hasil pencocokan tersebut dirumuskan 22 program perbaikan, sebagai berikut:

Kekuatan – Peluang

- a. Memperluas pasar secara demografis dengan menambah segmen pelanggan (CS, KP – CS)
 Dengan kekuatan yang dimiliki dapat memanfaatkan peluang yaitu pertumbuhan pasar. Namun untuk dapat melakukan program ini Salimah perlu mengetahui segmen pelanggan seperti apa yang dituju.
- b. Menyediakan produk dengan mengikuti tren fashion saat ini namun dengan harga yang terjangkau dan kualitas yang bagus. (VP, RS – VP, RS)
 Untuk melakukan program ini Salimah perlu mengetahui dahulu produk apa yang diminati oleh pelanggan, sehingga nantinya sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
- c. Membuat *membership* untuk pelanggan beserta dengan keuntungan pendukungnya seperti *voucher* diskon (CR – CR)
 Untuk lebih mempererat hubungan dengan pelanggan dan membangun kepercayaan maka Salimah dapat meningkatkan pelayanannya dengan membuat *membership*
- d. Melakukan pengembangan kualitas sumber daya yang dimiliki seperti melakukan pelatihan kepada para karyawan (KR – CR)
 Dari hasil wawancara diketahui bahwa kalitas SDM yang dimiliki masih kurang baik, sehingga perlu pengembangan untuk kualitas dari SDM tersebut.
- e. Memanfaatkan teknologi untuk efisiensi proses bisnis (KA – C, KA)
 Menurut Pasaribu et al. (2022) mengatakan bahwa transformasi digital tidak hanya akan membawa efektivitas dan efisiensi tetapi juga banyak hal lainnya. Salimah dapat mengefisienkan bisnisnya dengan memanfaatkan teknologi, seperti menggunakan aplikasi pencatatan untuk mengecek pemasukan dan stok barang.
- f. Mengintegrasikan sistem pemesanan dengan para mitra agar dapat lebih efisien (KP – VP)
 Salimah dapat mengefisienkan hubungannya dengan mitra dengan cara mengintegrasikan sistem pemesanannya menjadi lebih efisien.
- g. Mengelola pengeluaran dan pemasukan dengan menggolongkannya sesuai dengan yang dibutuhkan sehingga dapat memaksimalkan keuntungan (CST – VP)
 Dengan program ini Salimah dapat mengembangkan produknya dengan lebih baik.

Kelemahan – Peluang

- h. Menambah saluran penjualan di sosial media dan *ecommerce* (C, RS – CS, C)
 Salimah perlu menambah saluran penjualannya menggunakan sosial media dan *ecommerce*. Menurut Prasetyo et al. (2022), sosial media dalam bisnis dapat digunakan untuk berbagai aktivitas seperti pemasaran, periklanan, hubungan dengan pelanggan serta interaksi internal antar staf.

- i. Melakukan analisis kompetitor (RS - CS)
Untuk memanfaatkan pertumbuhan maka Salimah juga perlu menganalisis para kompetitor dengan mengetahui kondisi kompetitor seperti nilai lebih apa yang ditawarkan dan saluran penjualan apa yang disediakan.
- j. Memanfaatkan aplikasi digital pencatatan keuangan dan administrasi (KA – KA)
Salah satu cara untuk dapat mempermudah aktivitas utama Salimah yaitu dengan mendigitalisasikan proses bisnis. Menurut Pasaribu et al (2021), Perkembangan teknologi yang terjadi di era industri saat ini dapat menjadi pendukung bagi para pelaku bisnis dalam memperbaiki proses bisnisnya melalui digitalisasi sehingga bisnis tersebut dapat lebih berfokus pada pengembangan kemampuan yang dimilikinya.
- k. Meningkatkan pelayanan dengan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki (KR - CR)
Dengan pengembangan pada SDM diharapkan dapat meningkatkan sistem pelayanannya menjadi lebih nyaman dan mudah dalam berbelanja.
- l. Bekerjasama dengan mitra untuk dapat berinovasi pada produk (KR – VP, RS)
Salimah dapat tetap mengembangkan produknya dengan bekerjasama dengan mitra untuk berinovasi.

Kekuatan – Ancaman

- m. Melakukan riset pasar untuk mengetahui produk seperti apa yang dibutuhkan pelanggan (VP, CS, RV – VP)
Dengan melakukan riset pasar maka Salimah dapat mengetahui tren fashion seperti apa yang sedang diminati dan dapat melihat berapa harga pasaran dari produk.
- n. Membuat nilai unik baru yang berbeda dengan kompetitor (CS – VP)
Salimah harus dapat berinovasi pada produknya yaitu dengan membuat nilai unik baru yang berbeda dengan kompetitor.
- o. Meminimalisir penurunan dengan memanfaatkan teknologi dalam proses bisnisnya (KA – C, RS)
Salimah dapat melakukan strategi alternatif ini dengan memanfaatkan teknologi untuk dapat meminimalisir penurunan. Contohnya dengan melakukan penjualan online seperti di Shopee, Tokopedia, Lazada dll.
- p. Menambah sumber daya manusia yang profesional untuk bagian manajemen usaha (KR – CR)
Untuk memanfaatkan teknologi Salimah masih terkendala dari SDM yang belum memahami mengenai teknologi. Sehingga dapat dilakukan program menambah sumber daya manusia profesional.
- q. Menambah mitra bisnis baru yang menawarkan produk lebih menarik. (KP – KP)
Salimah dapat menambah mitra bisnis baru yang menawarkan produk yang lebih menarik sehingga dapat menghadirkan produk-produk yang lebih menarik di toko.
- r. Mengelola biaya yang ada untuk inovasi produk (CST – VP)
Salimah sudah dapat memprediksikan biaya yang akan dikeluarkan sehingga dapat memperkirakan biaya yang akan dikeluarkan untuk melakukan inovasi produk.

Kelemahan – Ancaman

- s. Memanfaatkan berbagai platform seperti shopee, lazada, tokopedia untuk dapat menjangkau pelanggan lebih luas (C, RS – C, RS)
Untuk memaksimalkan saluran penjualan Salimah dapat memanfaatkan berbagai platform ecommerce sehingga pelanggan yang berada jauh dan Salimah dapat memiliki sumber pendapatan baru.
- t. Mitra bisnis lain untuk mendapatkan produk jenis lain dan melakukan riset pasar untuk dapat melihat harga jual produk di pasar sehingga dapat menyesuaikannya (RS – VP, KP)
Salimah dapat melakukan program ini dengan melakukan riset pasar untuk mengetahui bagaimana keadaan pasar dan yang dibutuhkan.
- u. Menambah aktivitas baru untuk dapat lebih memaksimalkan aktivitas utama (KA – CR)
Salimah dapat melakukan program dengan menambah aktivitas baru sehingga proses bisnis menjadi lebih maksimal dan lebih dapat memuaskan para pelanggan.
- v. Mencari investor untuk dapat melakukan pengembangan bisnis (KR – VP)
Salimah dapat melakukan suatu program yaitu dengan mencari investor yang dapat memberikan bantuan biaya untuk Salimah dapat mengembangkan bisnisnya yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya dan menghadirkan produk-produk terbaru yang lebih diminati oleh pelanggan.

2. Grouping & Prioritas

Setelah dilakukan pencocokan didapatkan hasil rumusan program peningkatan sebanyak 22 program peningkatan. Dari hasil perumusan program tersebut terdapat beberapa program yang serupa sehingga perlu dilakukan pengelompokan atau *grouping*. Kemudian dari hasil *grouping* tersebut dilakukan pemilihan program prioritas. Dari hasil *grouping* didapatkan 12 program peningkatan, sebagai berikut:

- a. **Memperluas pasar secara demografis dengan menambah segemen pelanggan**
- b. **Menyediakan produk dengan tren fashion saat ini namun dengan harga yang terjangkau dan kualitas yang bagus**

- c. Menambah saluran penjualan melalui sosial media dan ecommerce
- d. Membuat membership untuk pelanggan beserta dengan keuntungan pendukungnya seperti voucher diskon
- e. Menambah sumber daya manusia yang profesional untuk bagian manajemen usaha
- f. Melakukan pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki seperti melakukan pelatihan kepada para karyawan.
- g. Memanfaatkan aplikasi digital pencatatan keuangan dan administrasi
- h. Melakukan analisis kompetitor
- i. Melakukan riset pasar untuk dapat melihat harga jual dan dapat menyesuaikannya
- j. Mencari mitra bisnis lain yang dapat menawarkan produk yang lebih menarik
- k. Mengintegrasikan sistem pemesanan dengan para mitra agar dapat lebih efisien
- l. Mengelola pengeluaran dan pemasukan dengan menggolongkannya sesuai dengan yang dibutuhkan sehingga dapat memaksimalkan keuntungan

Keterangan: Strategi Prioritas

D. *Business Model Canvas* baru

Dari hasil pembahasan, peneliti dapat merekomendasikan beberapa tambahan program pada kesembilan blok *Business Model Canvas* Salimah saat ini sebagai berikut:

Tabel 4.6 *Business Model Canvas* Baru

Key	Key Activities	Value	Customer	Customer
Partnership	Penjualan produk	Proposition	Relationship	Segment
Produsen kain	Produksi produk	Produk dengan	Memberikan	Masyarakat
Supplier pakaian muslim	Menggunakan aplikasi digital	harga murah dan kualitas bagus	diskon	kalangan menengah ke bawah
<i>Partner Collaboration</i>	Melakukan analisis kompetitor	Inovasi Produk	bonus-bonus	bawah
Meningreasi sistem pemesanan	Melakukan riset pasar		Memberikan pelayanan yang baik.	Menambah segmen pelanggan
			Membuat <i>membership</i>	
	Key Resource		Channels	
	Tempat usaha		Penjualan langsung	
	Pegawai		<i>Digital Channels</i>	
	SDM profesional			
	Pengembangan SDM			

Cost Structure

Biaya belanja produk

Biaya listrik

Biaya gaji pegawai

Mengelola *Financial Accounting*

Revenue Streams

Penjualan produk secara *offline*

Penjualan produk secara *online*

Sumber: Olahan Peneliti (2023)

1. *Customer Segments*

Dari hasil identifikasi pada blok *customer segment* perlu ada tambahan program untuk dapat memaksimalkan cakupan segmen pelanggannya yaitu dengan menambah segmen pelanggan baru. Saat ini segmen pelanggan Salimah hanya dari masyarakat kalangan menengah kebawah, Salimah perlu menambah segmen pelanggan masyarakat kalangan menengah ke atas sehingga Salimah dapat menggapai masyarakat dari semua kalangan.

2. *Value Proposition*

Dari hasil identifikasi perlu ditambah program baru yaitu dengan berinovasi pada produk untuk dapat menciptakan nilai baru dan menghadirkan produk-produk yang sama dengan tren fashion saat ini. Dengan program tersebut maka Salimah tidak tertinggal dengan perkembangan fashion dan dapat menarik minat beli para pelanggan.

3. *Channels*

Dari hasil identifikasi perlu ditambahkan program yaitu menambah saluran penjualan yang semula hanya penjualan secara langsung di tambah dengan menggunakan saluran penjualan online seperti menggunakan media sosial seperti instagram, facebook, dan tiktok serta melakukan penjualan melalui ecommerce seperti shopee, lazada, dan tokopedia. Dengan menambah saluran penjualan maka Salimah dapat menggapai pelanggan dengan lebih luas dan mudah.

4. *Customer Relationship*

Dari hasil identifikasi Salimah dapat menambahkan program baru yaitu dengan membuat *membership* untuk para pelanggannya. *Membership* ini dibuat disertai dengan beberapa keuntungannya salah satunya seperti diskon pada waktu-waktu tertentu. Selain itu *membership* ini juga dapat membantu Salimah untuk mendata para pelanggannya.

5. *Revenue Streams*

Dari hasil identifikasi Salimah dapat ditambahkan program yaitu dengan melakukan penjualan secara *online*. Program ini bertujuan untuk Salimah dapat lebih mengembangkan bisnisnya dan memperluas jangkauan pasarnya dengan penjualan melalui online sehingga nantinya Salimah dapat meningkatkan penjualannya.

6. *Key Resource*

Dari hasil identifikasi Salimah perlu ditambahkan program yaitu dengan melakukan pengembangan kualitas sumber daya manusia dan menambah sumber daya manusia yang profesional. Program ini bertujuan untuk dapat menunjang digitalisasi proses bisnis. Saat ini sumber daya manusia yang dimiliki masih belum memahami mengenai digitalisasi sehingga perlu adanya pengembangan dengan pelatihan kepada para karyawannya.

7. *Key Activities*

Dari hasil identifikasi Salimah perlu ditambahkan program yaitu penggunaan aplikasi digital. Program ini bertujuan untuk dapat lebih memaksimalkan proses bisnis sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu pada *key activities* juga perlu dilakukan program analisis kompetitor dan riset pasar. Program ini bertujuan untuk dapat lebih memahami mengenai bagaimana kondisi pasar dan para kompetitor saat ini.

8. *Key Partnership*

Dari hasil identifikasi Salimah perlu ditambahkan program yaitu menambah mitra baru dan mengintegrasikan sistem pemesanan. Program ini bertujuan untuk agar Salimah dapat menghadirkan produk-produk baru yang lebih menarik maka Salimah perlu mencari mitra baru yang dapat memenuhi permintaan tersebut. Kemudian untuk lebih

mempermudah sistem pemesanan kepada mitra maka sistem pemesanan tersebut perlu diintegrasikan.

9. Cost Structure

Dari hasil identifikasi Salimah perlu ditambahkan program yaitu mengelola biaya-biaya yang dikeluarkan. Program ini bertujuan agar Salimah dapat melihat apakah biaya yang dikeluarkan sudah efisien atau masih belum efisien.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Setelah dilakukan wawancara mengenai *Business Model Canvas* dengan narasumber internal dapat disimpulkan bahwa Salimah sudah dapat memenuhi 9 blok dari *Business Model Canvas*.
2. Hasil identifikasi Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ditinjau melalui *Business Model Canvas* diketahui bahwa Salimah memiliki 17 kekuatan, 7 kelemahan, 7 peluang dan 7 ancaman.
3. Dari hasil identifikasi tersebut dilakukan pencocokan yang menghasilkan 22 program peningkatan yang kemudian dilakukan grouping hingga dihasilkan 12 program yang dirumuskan untuk peningkatan *Business Model Canvas* Salimah yang baru. Dari 12 program tersebut dilakukan pemilihan program prioritas oleh Salimah sebanyak 5 program yang diprioritaskan yaitu berfokus pada segmen pelanggan, inovasi produk, saluran penjualan, mitra dan keuangan.
4. Hasil integrasi 12 program peningkatan ke dalam BMC eksisting menghasilkan BMC baru bagi unit

B. Saran

1. Saran Teoritis

Pada penelitian ini menggunakan strategi *Business Model Canvas*, untuk peneliti selanjutnya penulis menyarankan agar dapat mengidentifikasi faktor eksternal dari level makro (PESTLE) sehingga dapat merumuskan strategi bisnis secara menyeluruh. Dari perspektif metode penelitian, selain kualitatif disarankan juga menggunakan metode kuantitatif antara lain untuk prioritas program.

2. Saran Praktis

Untuk dapat mengembangkan bisnis dan mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh Salimah terutama pada penurunan revenue dan persaingan dengan para kompetitor. Maka peneliti menyarankan Salimah untuk mengimplementasikan rekomendasi strategi yang didapat dari hasil penelitian ini.

REFERENSI

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah. 4 Juli 2008. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 4866. Jakarta
- Abdurohim, Dindin. 2021. *Pengembangan UMKM: Kebijakan, Strategi, Digital Marketing Dan Model Bisnis UMKM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Candraningrat, Dhika Yuan Yurisma, and Siti Mujanah. 2021. "Pengembangan Strategi Bisnis Melalui Bmc (Business Model Canvas) Dan Strategi Pemasaran Bagi UMKM Sari Delight Surabaya." *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1
- David, Fred R., and Forest R. David. 2017. *Strategic Management :Competitive Advantage Approach, Concept and Cases*. Sixteenth. Harlow, England: Pearson Education.
- Elvera, and Yesita Astarina. 2021. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: ANDI.
- "Ini Upaya Pemerintah Jaga Peran UMKM Sebagai Tulang Punggung Perekonomian." 2022. *Kementerian Keuangan Republik Indonesia*. <https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/berita-utama/Ini-Upaya-Pemerintah-Jaga-Peran-UMKM>.
- Jaya, I Made Laut Mertha. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif: Teori, Penerapan, Dan Riset Nyata*. Yogyakarta: Quadrant.
- "Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Berdasarkan Kabupaten/Kota Di Jawa Barat." 2022. *opendata.jabarprov.go.id*. <https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-usaha-mikro-kecil-menengah-umkm-berdasarkan-kabupatenkota-di-jawa-barat>.
- Murdiyanto, Eko. 2020. *METODE PENELITIAN KUALITATIF (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press.
- Pasaribu, R., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2022). "Penerapan Business Model Canvas, Analisis SWOT & Matriks TOWS Dalam Penyusunan Strategi Bisnis Baru CV. Cahaya Ganira (Brand Kadokado)."

- Pasaribu, R., Shalsabila, D., & Djabatiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*.
- Pasaribu, R. D., Hartaman, A., Sutjipto, M. R., Umbar, A., Purwanadit, R., & Masfiro, A. (2022). Human Centered Sustainable University Mode. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Pasaribu, R. D., Anggadwita, G., & Hendayani, R. (2021). Implementation of Business Process Reengineering (BPR): Case Study of Official Trip Procedures in Higher Education Institutions. *Journal of Industrial Engineering and Management*
- Pigneur, Alexander Osterwalder & Yves. 2010. *Business Model Generation Generation*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Prasetyo, A., Rahman, D. A., Sary, F. P., Pasaribu, R. D., & Sutjipto, M. R. (2022). The role of Instagram social media marketing activities and brand equity towards airlines customer response. *International Journal of Data and Network Science*.
- Rangkuti, Freddy. 2013. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Saleh, Muhammad Yusuf, and Miah Said. 2019. *Konsep Dan Strategi Pemasaran*. CV Sah Media.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Surjaya, Abdullah M. 2022. "Ribuan Pelaku UMKM Topang Pergerakan Ekonomi Di Kota Bekasi." *sindonews.com*. <https://metro.sindonews.com/read/856417/171/ribuan-pelaku-umkm-topang-pergerakan-ekonomi-di-kota-bekasi-1660540098>.
- Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Wheelen, Thomas L., J. David Hunger, Alan N. Hoffman, and Charles E. Bamford. 2018. *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. Fifteenth. Harlow, united kingdom: Pearson Education.
- Wijayati, Hasna. 2019. *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadrant.

