

## Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan *Business Model Canvas* Pada Umkm Studi Kasus Perusahaan Duta Mesin Jahit

Fajar Awal Muharram<sup>1</sup>, Farah Alfianur<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, fajarawal@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, farahalfianur@telkomuniversity.ac.id

### **Abstract**

*The creative industry is one of the factors which driving the national economy. One of the Micro, Small, Medium Enterprise (MSME) fields within the scope of the creative industry is in the field of Fashion or Clothing. The textile and apparel industry was the manufacturing sector which recorded the highest growth in the third quarter of 2019 of 15.08 percent. Also based on data from CNBC Indonesia (2019), the development of the clothing industry can contribute around 18.01% or IDR 116 trillion. However, even though it has great potential, it turns out that one MSME retail shop selling sewing machines as an important production factor, facing a decline in sales, it namely Toko Duta Mesin Jahit. Discussion of the phenomenon in this study will be answered through an internal interview process with company employees and customers as well as literature, observation, and documentation as support. Using descriptive qualitative research methods. Meanwhile, the evaluation of the business model will be carried out using the Business Model Canvas method to map the nine building blocks in order to see performance and find out the innovations owned by the Sewing Machine Duta Shop now. Then do a SWOT analysis and evaluate it with the TOWS approach. The new strategy was created after seeing analysis on BMC and TOWS. Based on the results of an analysis of the Sewing Machine Duta Shop, it was found that each company had an innovative business model with a fairly good Business Model Canvas approach. This can be seen from the business model that has fulfilled the nine building blocks on the Business Model Canvas. However, after looking at the SWOT analysis, it was found that the BMC owned by Toko Duta Mesin Jahit had deficiencies such as the size of the shop was too small. Not close to the location of tailors and convection in rural-urban (rural-urban) boundaries. Marketing activities are not well organized (not having a new marketing strategy, online media is not well organized). The store's reputation is not very good (compared to other stores in the same location, as Duta Mesin Sewing is a newcomer). Customers cannot buy products in installments (does not provide a credit/credit card system) and the Sewing Machine Duta Shop has threats such as the inflation rate increases every year. It is difficult to find an experienced sewing machine technician (mechanic), because there are no formal educational institutions or official institutions for sewing machine technicians. Logistics costs are expensive. Scarcity of sewing machine spare parts for some special machines that don't exist in Indonesia. Increase in the monthly minimum wage in West Java. New competitors are in the form of smaller but numerous offline and online shops. Seeing the existing deficiencies or weaknesses and threats, based on the TOWS approach, a new development strategy was determined, namely improvements to Key Activities and Revenue Streams, improvements to Value Propositions, Channels and Consumer Segments and improvements to Key Partners.*

*Keywords-business development, BMC, SWOT*

---

### **Abstrak**

Industri kreatif merupakan salah satu faktor yang menjadi penggerak perekonomian nasional. Salah satu bidang UMKM dilingkup Industri kreatif adalah di bidang Mode atau Pakaian. Industri tekstil dan pakaian jadi merupakan sektor manufaktur yang mencatatkan pertumbuhan paling tinggi pada triwulan III tahun 2019 sebesar 15,08 persen. Berdasarkan data dari CNBC Indonesia (2019) juga, perkembangan industri pakaian mampu berkontribusi sekitar 18,01% atau Rp 116 triliun. Namun, walaupun memiliki potensi yang besar, ternyata ada salah satu UMKM toko retail penjualan Mesin Jahit sebagai salah satu faktor produksi penting, mengalami penurunan penjualan, yaitu Toko Duta Mesin Jahit. Pembahasan fenomena pada penelitian ini akan dijawab melalui proses wawancara internal terhadap

pegawai perusahaan dan pelanggan serta studi pustaka, observasi, dan dokumentasi sebagai pendukung. Memakai metode penelitian kualitatif deskriptif. Sedangkan untuk evaluasi model bisnis akan dilakukan dengan menggunakan metode Business Model Canvas untuk memetakan kesembilan building block guna melihat kinerja serta mencari tahu inovasi yang dimiliki oleh Toko Duta Mesin Jahit sekarang. Kemudian melakukan analisis SWOT dan dievaluasi dengan pendekatan TOWS. Strategi baru dibuat setelah melihat analisis pada BMC dan TOWS. Berdasarkan hasil dari analisis terhadap Toko Duta Mesin Jahit ditemukan bahwa masing-masing perusahaan telah memiliki inovasi model bisnis dengan pendekatan Business Model Canvas yang cukup baik. Hal tersebut bisa dilihat dari model bisnis yang telah memenuhi sembilan blok bangunan pada Business Model Canvas. Namun, setelah melihat analisis SWOT ditemukan kekurangan pada BMC yang dimiliki Duta Mesin Jahit seperti Ukuran toko terlalu kecil. Tidak dekat dengan lokasi penjahit dan konveksi di batas pedesaan-perkotaan (rural-urban). Kegiatan pemasaran tidak terorganisir dengan baik (tidak memiliki strategi pemasaran baru, media online tidak terorganisir dengan baik). Reputasi toko tidak begitu baik (jika dibandingkan dengan toko lain di lokasi yang sama, karena Duta Mesin Jahit adalah pendatang baru). Pelanggan tidak dapat membeli produk secara cicilan (tidak menyediakan sistem kredit/kartu kredit) dan Toko Duta Mesin Jahit memiliki ancaman seperti Nilai inflasi meningkat setiap tahun. Sulitnya mencari teknisi mesin jahit (montir) berpengalaman, karena tidak ada lembaga pendidikan formal atau lembaga resmi untuk teknisi mesin jahit. Biaya logistik mahal. Kelangkaan suku cadang mesin jahit untuk beberapa mesin khusus yang tidak ada di Indonesia. Peningkatan upah minimum bulanan di Jawa Barat. Kompetitor baru berupa toko-toko offline dan online yang lebih kecil namun banyak. Melihat kekurangan atau kelemahan dan ancaman yang ada, berdasarkan pendekatan TOWS maka ditentukan strategi pengembangan baru, yaitu perbaikan pada *Key Activities* dan *Revenue Stream*, perbaikan pada *Value Propositions*, *Channels* dan *Consumer Segment* serta perbaikan pada *Key Partners*.

Kata Kunci-pengembangan bisnis, *BMC*, *SWOT*

---

## I. PENDAHULUAN

Industri kreatif merupakan salah satu faktor yang menjadi penggerak perekonomian nasional. Di Indonesia, perkembangan ekonomi kreatif berkembang dengan cepat. Ekonomi kreatif pada saat ini memang memiliki peran penting pada perekonomian suatu negara, bukan hanya di negara berkembang saja seperti di Indonesia namun juga di beberapa negara lainnya.

Industri kreatif sangat erat hubungannya dengan tingkat kreativitas manusia sebagai sumber daya utama penggerak roda perekonomian. Menurut Perpres No 8 Tahun 2008, Indonesia memiliki industri kreatif yang dibagi menjadi 14 subsektor diantaranya Mode, Kuliner, Musik, Radio & Televisi, Kerajinan, Teknologi Informasi, Seni Pertunjukan, Seni Rupa, Riset dan Pengembangan, Arsitektur, Desain, Penerbitan dan Percetakan, Periklanan, dan Permainan Interaktif. Seiring dengan berkembangnya bisnis dan semakin mapannya, begitulah perasaan pemiliknya kebutuhan untuk mengembangkan struktur sistem dan mendiversifikasi produk dan lini bisnis. Upayanya seperti mengundang investasi pihak ketiga guna memperluas segmen konsumen dilakukan (Yuldinawati & Oktadano, 2016).

Salah satu UMKM dilingkup Industri kreatif adalah di bidang Mode atau Fesyen. Penjualan mesin jahit tidak lepas dari tren dunia fesyen karena mesin jahit merupakan faktor produksi utama selain bahan/kain yang menciptakan produk fesyen. Seperti kata orang bijak penjualan mesin jahit akan terus meningkat selama orang memakai baju. Kita juga tahu bahwa dari tahun ke tahun jumlah penduduk di dunia ini terus bertambah dan tentunya membutuhkan pakaian sebagai kebutuhan pokoknya.

Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan, nilai ekspor industri pakaian Indonesia mencapai US\$ 7,64 miliar sepanjang Januari-November 2021. Angka tersebut tumbuh 19,59% dibanding periode yang sama tahun sebelumnya.

Rinciannya, nilai ekspor pakaian jadi (konveksi) dari tekstil tumbuh 15,42% menjadi US\$ 6,12 miliar periode Januari-November 2021 dibanding periode yang sama tahun sebelumnya. Kemudian, ekspor pakaian jadi rajutan tumbuh 44,06% menjadi US\$ 1,16 miliar, dan perlengkapan pakaian dari tekstil tumbuh 20,98% menjadi US\$ 205,24 juta (Kusnandar, 2022).

Pertumbuhan e-commerce di Indonesia cukup menjanjikan dengan meningkatnya transaksi online dan jumlah pengguna internet di Indonesia yang sangat besar. Pada tahun 2020 pengguna internet di Indonesia mencapai 196,7 juta, mewakili 73,7% dari total penduduk Indonesia (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), 2020). Dengan demikian, pasar e-commerce menjadi pasar yang sangat menarik bagi pemilik bisnis (Alfanur and Kadono, 2022).

Didasarkan pada serangkaian perangkat dan prosedur elektronik, Road Map sebagaimana dimaksud mencakup program seperti perlindungan konsumen, infrastruktur komunikasi, dan logistik. Ini menjelaskan bahwa pemerintah prihatin dengan masalah ini (Alfanur, Ibaraki, & Kadono, 2019).

Tren penjualan fesyen di Indonesia yang semakin meningkat didorong oleh berkembangnya dunia e-commerce. Menurut eMarketer, Indonesia akan mengalami pertumbuhan *e-commerce* yang lebih besar dibandingkan negara-negara lain di dunia. Apalagi, berdasarkan riset Indonesian *E-commerce Association (IDEA)* pada 2016, fesyen menempati urutan teratas barang yang paling banyak dibeli oleh masyarakat Indonesia, yakni sebesar 78%.

Dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian analisis perkembangan strategi bisnis pada salah satu pelaku usaha industri mesin jahit yaitu Duta Mesin Jahit. Industri mesin jahit ini menjadi penopang utama pemenuhan kebutuhan primer manusia, yaitu kebutuhan sandang. Menurut teori hirarki Maslow kebutuhan manusianya dibagi menjadi lima tingkatan yaitu tingkatan pertama adalah Kebutuhan Fisiologis (*psychological needs*), yaitu kebutuhan akan sandang, pangan dan papan, yang merupakan kebutuhan primer. Kebutuhan sandang adalah kebutuhan pakaian yang diperlukan manusia untuk kehidupan sehari – hari. Pakaian diperlukan untuk melindungi tubuh dari panas dan dingin. Karena Sandang adalah salah satu kebutuhan primer setiap manusia maka pertumbuhan kebutuhan sandang pun mengikuti pertumbuhan jumlah penduduk suatu daerah. Kebutuhan sandang ini tentu mengalami proses produksi hingga menjadi pakaian yang layak pakai untuk dipakai manusia. Proses produksi kebutuhan sandang ini menggunakan berbagai alat salah satunya menggunakan mesin jahit.

Duta Mesin Jahit seiring berjalannya waktu mengalami perkembangan bisnis usaha dan mengalami banyak rintangan. Salah satunya persaingan bisnis yang ketat dengan para competitor serta menghadapi rintangan perkembangan bisnis lainnya. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan model bisnis yang selama ini diimplementasikan oleh Duta Mesin Jahit dengan pendekatan *Business Model Canvas* dan memformulasikan strategi pengembangan bisnis yang tepat dan dapat diterapkan bagi Duta Mesin Jahit dalam pengembangan usaha jangka panjang dengan *Business Model Canvas*.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Model bisnis

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:14), model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

Menurut Tim PPM Manajemen (2012:6) model bisnis adalah gambaran hubungan antara keunggulan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai, yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba. Boulton, Libert, dan Samek (Nielsen dan Lund, 2013:39) menyatakan bahwa “a business model as the unique combination of tangible and intangible assets that drives the ability drives the ability of an organization to create or destroy value”. (model bisnis sebagai kombinasi yang unik dari asset berwujud dan tidak berwujud yang mendorong kemampuan organisasi untuk menciptakan atau menghancurkan nilai).

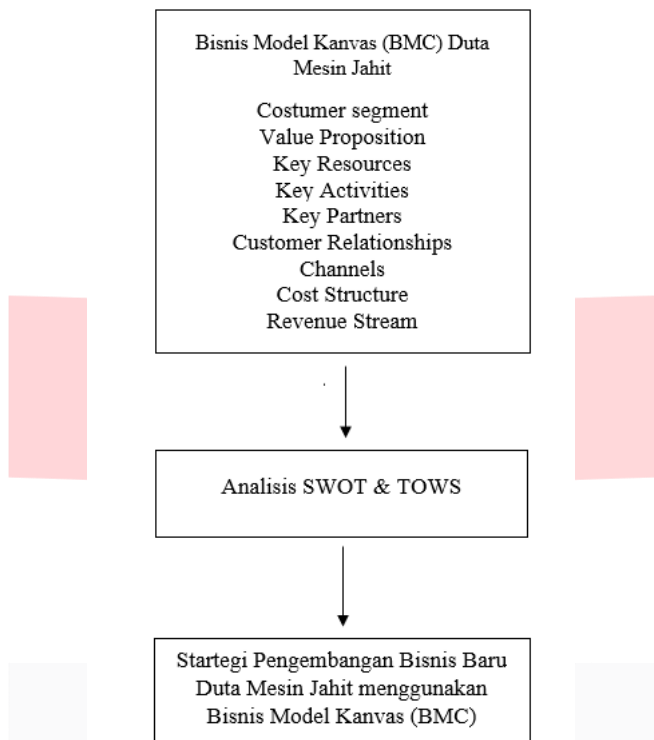
Terdapat enam kerangka model bisnis yang salah satunya dapat diterapkan menurut Nielsen dan Lund (2013:56-75) yaitu *Service-Profit Chain*, *Strategic System Auditing*, *Strategy Maps*, *Intellectual Capital Statements*, *Chesbrough's Framework for Open Business Models*, *Business Model Canvas*.

### B. *Business model canvas* (bisnis model kanvas)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:12) “*Business Model Canvas is a shared language for describing, visualizing, assessing, and changing business models.*” *Business model canvas* adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis.

Osterwalder dan Pigneur (2012:15) menyatakan bahwa “*a business model can be described through nine basic building blocks that show the logic of how company intends to make money. The nine blocks cover the four main areas of a business : customer, offer, infrastructure, and financial viability. The business model is like a blueprint for a strategy to be implemented through organizational structures, processes, and systems.*” Model bisnis dapat digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan cara berpikir sebuah perusahaan dalam menghasilkan uang. Kesembilan blok tersebut mencakup empat bidang utama dalam bisnis, yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial. Model bisnis seperti sebuah blueprint untuk strategi yang akan diimplementasikan melalui struktur organisasi, proses, dan sistem.

C. Kerangka pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran  
 Sumber: Data diolah penulis, (2023)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mendeskripsikan informasi dari studi kasus mengenai *Business Model Canvas* kemudian mendeskripsikan model bisnis yang digunakan oleh Duta Mesin Jahit. Setelah diperoleh data mengenai metode bisnis yang digunakan, maka data tersebut dianalisis menggunakan analisis SWOT dan TOWS, pemberian umpan balik kepada Duta Mesin Jahit dari penelitian ini adalah diberikan alternatif model bisnis baru yang sesuai untuk Duta Mesin Jahit. Berikut merupakan tabel karakteristik penelitian dalam penelitian ini:

Tabel 1. Jenis Penelitian

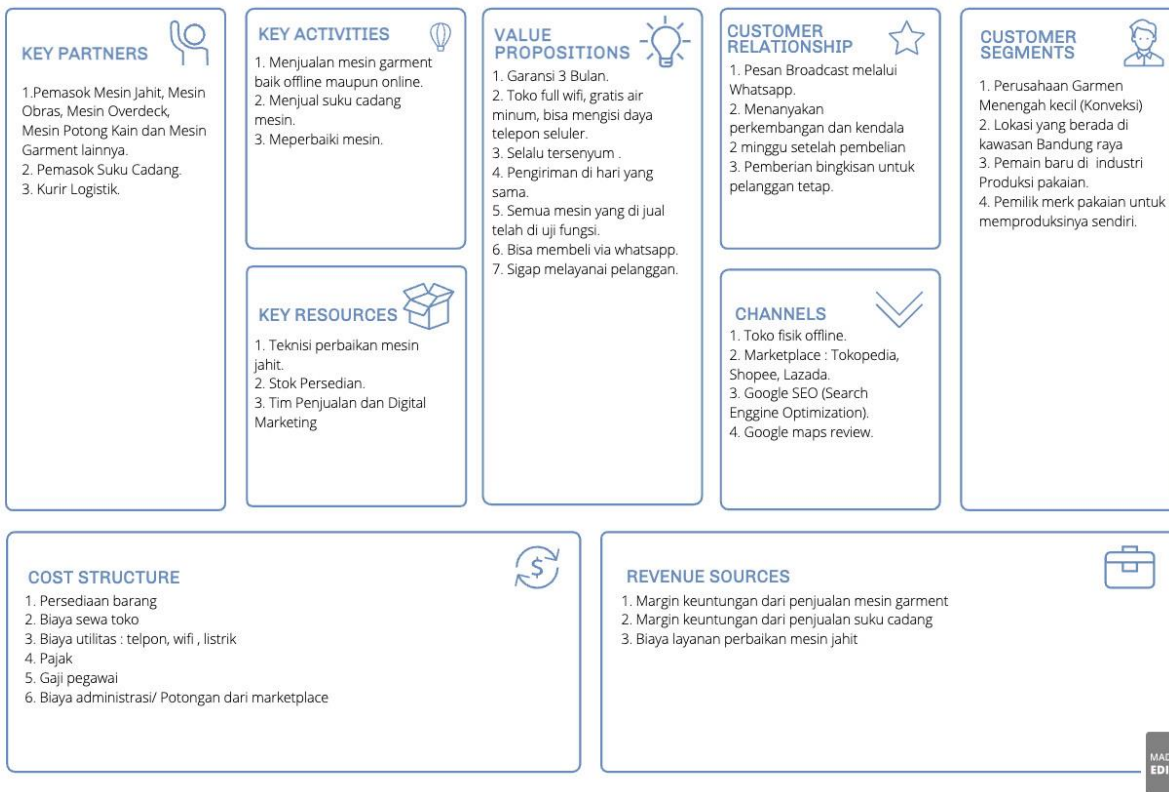
No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1.	Berdasarkan Metode	Kualitatif
2.	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
3.	Berdasarkan Keterlibatan Peneliti	Tidak Mengintervensi data
4.	Berdasarkan Unit Analisis	Individu
5.	Berdasarkan Waktu Pelaksana	Cross Section

Sumber: Data diolah penulis (2023)

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dirangkum kedalam sembilan blok *Business Model Canvas* yang terdiri dari *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure*. Dibawah ini merupakan *business model canvas* saat ini yang ada pada Duta Mesin Jahit:

### BUSINESS MODEL CANVAS : DUTA MESIN JAHIT (SAAT INI)



Gambar 2 Kerangka Pemikiran Business Model Canvas Duta Mesin Jahit Saat ini

Kemudian hasil Analisis SWOT Duta Mesin Jahit saat ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Faktor-Faktor Internal (Strength dan Weakness)

Faktor Internal		Nilai		
No	Kekuatan	Bobot	Rating	Score
1	Lokasi toko di area strategis (dekat bahan industri fashion dan alat pendukung lainnya) di pusat kota yang dilalui banyak transportasi umum.	3	4	12
2	Memiliki <i>sales representative</i> yang baik ( <i>high product knowledge</i> dan komunikatif)	2	4	8
3	Mudah dihubungi melalui WhatsApp atau pesan langsung di instagram	1	3	3
4	Daya Saing Harga	1	3	3
5	Toko Nyaman dan Bersih	1	3	3
6	Memiliki saluran online di Marketplace yang lengkap, digarap dengan serius dan cepat tanggap.	2	3	6
<b>Total Nilai</b>		<b>10</b>	<b>19</b>	<b>35</b>

Faktor Internal		Nilai		
No	Kelemahan	Bobot	Rating	Score

1	Ukuran toko terlalu kecil	2	3	6
2	Tidak dekat dengan lokasi penjahit dan konveksi di batas pedesaan-perkotaan ( <i>rural-urban</i> )	1	3	3
3	Kegiatan pemasaran tidak terorganisir dengan baik (tidak memiliki strategi pemasaran baru, media online tidak terorganisir dengan baik)	2	2	4
4	Reputasi toko tidak begitu baik (jika dibandingkan dengan toko lain di lokasi yang sama, karena Duta Mesin Jahit adalah pendatang baru)	1	2	2
5	Pelanggan tidak dapat membeli produk secara cicilan (tidak menyediakan sistem kredit/kartu kredit)	3	4	12
6	Tidak ada inovasi baru dalam Produk & Layanan karena toko ritail yang membeli dan menjual produk tanpa mengubah bentuknya.	1	2	2
<b>Total Nilai</b>		<b>10</b>	<b>16</b>	<b>29</b>

Sumber: Hasil Analisis Data Primer, 2023

Tabel 2 menjelaskan nilai yang diperoleh faktor internal kekuatan utama dalam Strategi Pengembangan Bisnis pada Duta Mesin Jahit yaitu:

1. Lokasi toko di area strategis (dekat bahan industri fashion dan alat pendukung lainnya) di pusat kota yang dilalui banyak transportasi umum.
2. Memiliki *sales representative* yang baik (*high product knowledge* dan komunikatif)
3. Memiliki saluran online di Marketplace yang lengkap, digarap dengan serius dan cepat tanggap

Kemudian kelemahan utama dalam Strategi Pengembangan Bisnis pada Duta Mesin Jahit yaitu:

1. Pelanggan tidak dapat membeli produk secara cicilan (tidak menyediakan sistem kredit/kartu kredit)
2. Ukuran toko terlalu kecil
3. Kegiatan pemasaran tidak terorganisir dengan baik (tidak memiliki strategi pemasaran baru, media online

Tabel 3 Faktor-Faktor Eksternal (*Opportunity* dan *Threats*)

Faktor Eksternal		Nilai		
No	Peluang	Bobot	Rating	Score
1	Meningkatnya pertumbuhan penduduk, berarti setiap orang membutuhkan pakaian dan akan berdampak pada industri fashion.	3	4	12
2	Bandung merupakan pusat industri fashion di Indonesia	1	2	2
3	Meningkatnya pertumbuhan pengusaha fashion khususnya di Bandung	2	2	4
4	Pengusaha mode baru memiliki pengetahuan yang kurang tentang mesin jahit dan sisi produksi.	1	1	1
5	Pertumbuhan prospek <i>E-commerce</i> atau <i>Marketplace</i> yang kian besar sehingga bisa dipakai untuk memperluas saluran pasar.	3	4	12
Total Nilai		10	13	31

Faktor Eksternal		Nilai		
No	Ancaman	Bobot	Rating	Score
1	Nilai inflasi meningkat setiap tahun, sehingga harga produk juga meningkat.	1	3	3
2	Sulitnya mencari teknisi mesin jahit (montir) berpengalaman, karena tidak ada lembaga pendidikan formal atau lembaga resmi untuk teknisi mesin jahit, tidak seperti sektor otomotif	3	4	12

3	Biaya logistik mahal, mesin jahit merupakan produk barang berat sehingga harga pengiriman logistik menjadi mahal.	1	3	3
4	Kelangkaan suku cadang mesin jahit untuk beberapa mesin khusus yang tidak ada di Indonesia	1	2	2
5	Peningkatan upah minimum bulanan di Jawa Barat.	1	3	3
6	Kompetitor baru (mereka toko kecil, tapi berhubungan dekat langsung dengan pembeli. Mereka berasal dari mantan teknisi mesin garment yang memutuskan untuk membuka toko sendiri berskala kecil. Mantan teknisi ini lebih dekat / kenal dengan para penjahit.	3	4	12
<b>Total Nilai</b>		<b>10</b>	<b>19</b>	<b>35</b>

Sumber: Hasil Analisis Data Primer, 2023.

Tabel 3 menjelaskan nilai yang diperoleh faktor eksternal peluang utama dalam Strategi Pengembangan Bisnis pada Duta Mesin Jahit yaitu:

1. Meningkatnya pertumbuhan penduduk, berarti setiap orang membutuhkan pakaian dan akan berdampak pada industri fashion.
2. Pertumbuhan prospek *E-commerce* atau *Marketplace* yang kian besar sehingga bisa dipakai untuk memperluas saluran pasar.

Kemudian ancaman utama dalam Strategi Pengembangan Bisnis pada Duta Mesin Jahit yaitu:

1. Sulitnya mencari teknisi mesin jahit (montir) berpengalaman, karena tidak ada lembaga pendidikan formal atau lembaga resmi untuk teknisi mesin jahit, tidak seperti sektor otomotif
2. Kompetitor baru (mereka toko kecil, tapi berhubungan dekat langsung dengan pembeli. Mereka berasal dari mantan teknisi mesin garment yang memutuskan untuk membuka toko sendiri berskala kecil. Mantan teknisi ini lebih dekat / kenal dengan para penjahit).

Melihat dari hasil analisis SWOT, ada beberapa hal yang bisa dicari strateginya dengan memasangkan masing-masing indikator melalui pendekatan TOWS. Pendekatan TOWS adalah pendekatan yang menggambarkan bagaimana bagian-bagian internal perusahaan (Kekuatan dan Kelemahan dapat dicocokkan dengan aspek-aspek eksternal (Peluang dan Ancaman) untuk menciptakan empat rangkaian kemungkinan solusi alternatif. Inti dari pendekatan TOWS adalah perumusan strategi gabungan komponen Internal dan Eksternal untuk menghasilkan 4 jenis strategi kombinasi untuk analisis lebih lanjut (Wheihrich 1982: 60 dalam Wheelen & Hunger 2010: 230).

Pendekatan TOWS akan membantu Duta Mesin Jahit untuk memahami banyak strategi. Untuk memudahkan pemahaman tentang pendekatan TOWS dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

<p style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</p> <p style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</p>	<p style="text-align: center;"><b>PELUANG</b></p> <p>O1. Meningkatnya pertumbuhan penduduk, berarti setiap orang membutuhkan kain dan akan berdampak pada industri fashion.                  O2. Bandung merupakan pusat industri fashion di Indonesia                  O3. Meningkatnya pertumbuhan pengusaha fashion khususnya di Bandung                  O4. Pengusaha mode baru memiliki pengetahuan yang kurang tentang mesin jahit dan sisi produksi.                  O5. Pertumbuhan prospek Ecommerce untuk memperluas saluran pasar</p>	<p style="text-align: center;"><b>ANCAMAN</b></p> <p>T1. Nilai inflasi meningkat.                  T2. Sulitnya mencari teknisi mesin jahit (bengkel) berpengalaman, karena tidak ada lembaga pendidikan formal atau lembaga resmi untuk teknisi mesin jahit.                  T3. Biaya logistik mahal, mesin jahit merupakan produk barang berat sehingga harga pengiriman logistik menjadi mahal.                  T4. Kelangkaan spare part mesin yang tidak ada di Indonesia                  T5. Kenaikan UMR di Jawa Barat, sehingga tempat produksi (industri fashion pindah ke luar Jawa Barat)                  T6. Pesaing baru</p>
<p style="text-align: center;"><b>KEKUATAN</b></p> <p>S1. Lokasi toko di area strategis (dekat bahan industri fashion dan alat penunjang lainnya) di pusat kota banyak dilalui transportasi umum                  S2. Memiliki sales representative yang baik (high product knowledge dan komunikatif)                  S3. Mudah dihubungi melalui WhatsApp atau pesan langsung di Instagram.                  S4. Daya Saing Harga                  S5. Toko Nyaman dan Bersih                  S6. Memiliki Toko di berbagai Marketplace</p>	<p style="text-align: center;"><b>KEKUATAN – PELUANG (SO)</b>  <b>S2-O4</b></p> <p>S2. Memiliki sales representative yang baik (pengetahuan produk tinggi dan komunikatif) - O4. Pengusaha mode baru memiliki pengetahuan yang kurang tentang mesin jahit dan sisi produksi.  <b>S3-O5</b></p> <p>S3. Mudah dihubungi melalui WhatsApp atau pesan langsung di Instagram. - O5. Pertumbuhan prospek Ecommerce untuk memperluas saluran pasar.</p>	<p style="text-align: center;"><b>KEKUATAN – ANCAMAN (ST)</b>  <b>S5-T6</b></p> <p>S5. Toko Nyaman dan Bersih - T6. Pesaing baru (mereka kecil, tapi berhubungan langsung dengan pembeli. Sebenarnya mereka dari ex technician. Dan mereka banyak berhubungan dengan penjahit)</p>
<p style="text-align: center;"><b>KELEMAHAN</b></p> <p>W1. Ukuran toko terlalu kecil                  W2. Tidak dekat dengan lokasi penjahit dan konveksi di batas pedesaan &amp; perkotaan.                  W3. Kegiatan pemasaran tidak terorganisir dengan baik                  W4. Reputasi Toko tidak begitu baik (jika kita bandingkan dengan toko lain di lokasi yang sama, Duta Mesin Jahit adalah pendatang baru)                  W5. Tidak menyediakan sistem cicilan / kartu kredit                  W6. Tidak ada inovasi baru dalam Produk &amp; Layanan</p>	<p style="text-align: center;"><b>KELEMAHAN – PELUANG (WO)</b>  <b>W2-O4</b></p> <p>W2. Tidak dekat dengan lokasi penjahit dan konveksi di pedesaan perkotaan. - O4. Pengusaha mode baru memiliki pengetahuan yang kurang tentang mesin jahit dan sisi produksi.</p>	<p style="text-align: center;"><b>KELEMAHAN – ANCAMAN (WT)</b>  <b>W3 – T6</b></p> <p>W3. Kegiatan pemasaran tidak terorganisir dengan baik (tidak memiliki strategi pemasaran baru, media online tidak terorganisir dengan baik) -T6. Pesaing baru (mereka kecil, tapi berhubungan langsung dengan pembeli. Sebenarnya mereka dari ex technician. Dan mereka banyak berhubungan dengan penjahit)</p>

Gambar 3 Analisis TOWS

Dari penjelasan mengenai 4 alternatif strategi menggunakan pendekatan TOWS di atas, telah ditemukan pasangan yang cocok antara SO, ST, WO dan WT sehingga ditentukan strategi selanjutnya adalah : memaksimalkan bauran pemasaran dari segi harga, produk, lokasi dan promosi, memaksimalkan web, menambah varian mesin besar yang dijual marketplace karena itu margin keuntungan utama dan mengaktifkan media sosial khususnya instagram, menambah kegiatan promosi seperti potongan harga dan *bundling*, strategi perluasan horizontal yaitu membuka cabang toko baru disekitar perbatasan desa-kota. Membuat workshop/seminar pelatihan tenisi mesin jahit. Membuat kelas pelatihan informal menjahit. Bekerjasama dengan dinas perindustrian dan perdagangan untuk mengadakan pelatihan teknisi mesin jahit dan dinas ketenagakerjaan untuk pelatihan menjahit. Membuat tim sales force atau canvasser yang bertugas menjemput bola, berkeliling ke tiap konveksi untuk menawarkan produk Duta Mesin Jahit. Tujuan dari semua strategi tersebut yaitu untuk peningkatan penjualan sesuai dengan isu bisnis sebelumnya. Duta Mesin Jahit yang menjalankan usahanya pada industri yang sedang berkembang harus terus tumbuh agar dapat bertahan, pertumbuhan yang terus menerus akan menyebabkan peningkatan penjualan dan peluang keuntungan yang lebih besar.

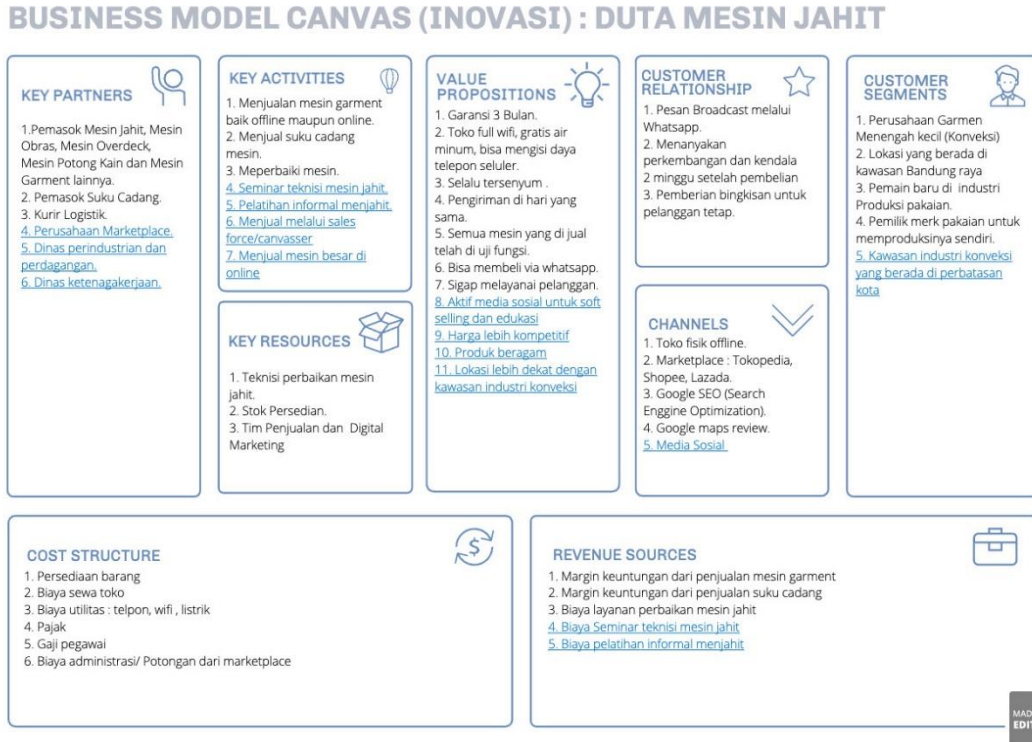
## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan secara mendalam di penelitian ini serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan secara umum beberapa hal:

- A. Dari hasil analisa 9 faktor yang membangun Bisnis Model Kanvas (BMC) dapat disimpulkan kedalam Matriks BMC dibawah ini agar lebih mudah untuk memetakan dan memahami BMC yang dijalankan oleh Duta Mesin Jahit saat ini:
  1. Pada blok *Key Partners* Pemasok Mesin Jahit, Mesin Obras, Mesin Overdeck, Mesin Potong Kain dan Mesin Garment lainnya. Pemasok Suku Cadang, Kurir Logistik, Perusahaan Marketplace.
  2. Pada blok *Key Activities* Duta Mesin Jahit melakukan penjualan mesin garment baik offline maupun online, menjual suku cadang mesin dan memperbaiki mesin yang rusak.
  3. Pada blok *Key Resources* Duta Mesin Jahit memiliki sumber daya kunci yaitu teknisi perbaikan mesin, stok persediaan, tim penjualan, dan pegawai digital marketing.
  4. Pada blok *Value Propositions* Garansi 3 Bulan. Terlama dibanding pesaing yang hanya memberikan garansi 1 bulan. Toko *full wifi*, gratis air minum, bisa mengisi daya telepon selular. Selalu tersenyum. Pengiriman dihari yang sama bila pembelian sebelum jam 4 sore. Semua mesin yang dijual telah diuji fungsi. Bisa membeli via *Whatsapp*. Sigap melayani pesanan.
  5. Pada blok *Customer Relationship* menggunakan cara Pesan Broadcast melalui *Whatsapp*. Menanyakan perkembangan dan kendala 2 minggu setelah pembelian. Pemberian bingkisan untuk pelanggan tetap.
  6. Pada blok *Channels* ada Toko Fisik Offline. Marketplace, Tokopedia, Shopee, Lazada. Google SEO (*Search Engine Optimization*) Google Maps Review.
  7. Pada blok *Cost Structure* ada Persediaan barang. Biaya sewa toko, Rp 180.000.000,- per dua tahun. Biaya utilitas : telepon, wifi, listrik. Pajak. Gaji pegawai. Biaya administrasi / potongan dari Marketplace.
  8. Pada blok *Revenue Stream* didapat dari Margin keuntungan dari penjualan mesin garment. Margin keuntungan dari penjualan suku cadang. Biaya layanan perbaikan mesin. Penjualan online di marketplace.
- B. Dapat di simpulkan dari analisis SWOT dan TOWS Duta Mesin Jahit terdapat penjelasan mengenai 4 alternatif strategi menggunakan pendekatan SWOT dan TOWS, telah ditemukan pasangan yang cocok antara SO, ST, WO dan WT sehingga ditentukan strategi selanjutnya adalah:
  1. Memaksimalkan bauran pemasaran dari segi harga, produk, lokasi dan promosi, memaksimalkan web, menambah varian mesin besar yang dijual marketplace karena itu margin keuntungan utama dan mengaktifkan media sosial khususnya instagram, menambah kegiatan promosi seperti potongan harga dan *bundling*, strategi perluasan horizontal yaitu membuka cabang toko baru disekitar perbatasan desa-kota.
  2. Membuat workshop/seminar pelatihan tenisi mesin jahit. Membuat kelas pelatihan informal menjahit. Bekerjasama dengan dinas perindustrian dan perdagangan untuk mengadakan pelatihan teknisi mesin jahit dan dinas ketenagakerjaan untuk pelatihan menjahit.
  3. Membuat tim *sales force* atau *canvasser* yang bertugas menjemput bola, berkeliling ke tiap konveksi untuk menawarkan produk Duta Mesin Jahit. Tujuan dari semua strategi tersebut yaitu untuk peningkatan

penjualan sesuai dengan isu bisnis sebelumnya. Duta Mesin Jahit yang menjalankan usahanya pada industri yang sedang berkembang harus terus tumbuh agar dapat bertahan, pertumbuhan yang terus menerus akan menyebabkan peningkatan penjualan dan peluang keuntungan yang lebih besar.

C. Melihat dari hasil analisis SWOT dan TOWS, ada beberapa strategi atau langkah baru (digaris bawah dan berwarna biru) yang dapat dicoba oleh Duta Mesin Jahit :



Gambar 4 Business Model Canvas (Inovasi)

1. Perbaikan atau penambahan pada Business Model Canvas blok *Key Activities* dan *Revenue Stream* : Membuat workshop/seminar pelatihan teknisi mesin jahit. Membuat kelas pelatihan informal menjahit. Membuat tim *sales force* atau *canvasser* yang bertugas menjemput bola, berkeliling ke tiap konveksi untuk menawarkan produk Duta Mesin Jahit. Menambah varian mesin besar yang dijual dimarketplace karena itu margin keuntungan utama dan menurut penelitian sebelumnya, konsumen di bawah 30 tahun terpengaruhi oleh kemudahan dan kualitas situs web yang dirasakan, sedangkan konsumen yang berusia 30 tahun ke atas dipengaruhi oleh kondisi yang memfasilitasi, alasan ekonomi, keamanan dan pengaruh sosial. (Alfanur and Kadono, 2022).
2. Perbaikan atau penambahan pada Business Model Canvas blok *Value Propositions*, *Channels* dan *Consumer Segment* : Mengaktifkan media sosial khususnya instagram dalam berinteraksi dan memperkenalkan produk. Memaksimalkan bauran pemasaran dari segi harga kompetitif, produk beragam, lokasi lebih dekat dengan area industri dan promosi yang lebih banyak. Memaksimalkan informasi dan penjualan di website. Strategi perluasan horizontal yaitu membuka cabang toko baru disekitar perbatasan desa-kota.
3. Perbaikan atau penambahan pada Business Model Canvas blok *Key Partners* : Bekerjasama dengan dinas perindustrian dan perdagangan untuk mengadakan pelatihan teknisi mesin jahit dan dinas ketenagakerjaan untuk pelatihan menjahit.

Dengan demikian terdapat beberapa saran bagi pelaku usaha (Duta Mesin Jahit) dan bagi peneliti selanjutnya yaitu:

1. Saran Bagi Pelaku Usaha (Duta Mesin Jahit)

Saran bagi pelaku Usaha (Duta Mesin Jahit) adalah untuk menerapkan seluruh hasil analisa 9 faktor Bisnis Model Kanvas (BMC) yang telah disesuaikan melalui analisis SWOT dan TOWS, karena dapat memberikan hasil atau dampak yang berbeda.

## 2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Saran bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mampu melakukan pendalaman analisis menggunakan analisis internal dan eksternal yang lebih mendalam seperti analisis penjualan dan marketing, analisis bauran pemasaran, analisis PEST. Serta diharapkan dapat melakukan penelitian perbandingan antara unit usaha offline dan onlinenya untuk membandingkan mana yang efektif dengan berbagai strategi yang dijalankan.

## REFERENSI

- Agustiadi, A., Syarief, R., & Nurrochmat, D. R. (2018). Strategi Pengembangan Bisnis Rental Mobil Wiralodra 27 Dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*.
- Alfanur, F., & Kadono, Y. (2022). The Effects of Gender and Age on Factors that Influence Purchase Intentions and Behaviours of E-Commerce Consumers in Indonesia. *Int. J. Innovation and Learning*, Vol. 31, No. 4, 474-505.
- Alfanur, F., Ibaraki, & Kadono, Y. (2019). Analysis on E-commerce Purchase Intention and Decision in Java and Sumatra. *International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, 635-640.
- Anggraini, M. D., Muhtarom, A., & Safaatillah, N. (2019). Mita Dwi Anggraini\_IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN DAN PENDAPATAN PADA UD. YOGA PUTRA BANGKIT SAMBENG LAMONGAN. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)* Vol. 4 No. 2, 2502-3780.
- Boedianto, L. P., & Harjanti, D. (2015). Strategi Pengembangan Bisnis pada Depot Selaris Dengan Pendekatan Business Model Canvas. *AGORA*, 294-300.
- CNBC Indonesia. (2019, March 14). CNBC Indonesia. Retrieved from BI: Ketidakstabilan Ekonomi Kini Berdampak Pada Sektor Dagang: <https://www.cnbcindonesia.com/market/20190304173623-17-58804/bi-ketidakstabilan-ekonomi-kini-berdampak-pada-sektor-dagang>
- CNBC, I. T. (2019, July 14). Gairah Industri Fashion Indonesia. Retrieved from CNBC Indonesia Website: <https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20190712155341-35-84555/gairah-industri-fashion-indonesia>
- Data Indonesia. (2022, October 26). Data Indonesia. Retrieved from Survei: Pakaian Jadi Produk Paling Laris saat Harbolnas: <https://dataindonesia.id/varia/detail/survei-pakaian-jadi-produk-paling-laris-saat-harbolnas>
- David, F. R., & David, F. R. (2015). *Strategic Management : Concepts and Cases*. England: Pearson Education Limited.
- Departemen Koperasi. (2020, March 6). Depkop.go.id. Retrieved from Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) Tahun 2017 – 2018: <http://www.depkop.go.id/data-umkm>
- Departemen Koperasi. (2020, March 28). Depkop.go.id. Retrieved from UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2008 USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/39653/uu-no-20-tahun-2008>
- Djamil, M. (2015). *Paradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ebert, R., & Griffin, R. (2007). *Business Essentials*. New Jersey: Pearson Education.
- García-Muiña, F. E., Medina-Salgado, M. S., Anna, F. M., & Cucchi, M. (2020). Sustainability Transition in Industry 4.0 and Smart Manufacturing with the Triple-Layered Business Model Canvas. *MDPI Journal Sustainability*, 2-19.
- Harfiani, R., & Pasaribu, M. (2019). Implementasi Business Model Canvas Pada CV. Media (Penerbit dan Distributor Buku Pelajaran PAUD). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 200-208.
- Hasnah, I. A. (2023, April 25). Strategi Usaha Duta Mesin Jahit. (F. A. Muharram, Interviewer)
- Ibrahim. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Indrawan, R., & Yaniawati, P. (2017). *Metodologi Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Indrawati. (2018). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: Bandung: Refika Aditama.
- Jamaludin, F. (2023, January 13). Daftar Produk yang Laris Manis di Harbolnas 2022. Retrieved from Merdeka.com: <https://www.merdeka.com/teknologi/daftar-produk-yang-laris-manis-di-harbolnas-2022.html>

- Kusnandar, V. B. (2022, January 28). Ekspor Industri Pakaian Jadi Indonesia Tumbuh 19,59% Periode Januari-November 2021. Retrieved from Databoks Katadata: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/01/28/ekspor-industri-pakaian-jadi-indonesia-tumbuh-1959-periode-januari-november-2021>
- Maulan, I. (2017). Analisis Inovasi Model Bisnis Pada Perusahaan E-Commerce Di Indonesia Menggunakan Business Model Canvas (Study Deskriptif : Model Bisnis Consumer To Consumer Pada Pt. Tokopedia Dan Business To Consumer Pada Lazada Indonesia). Repository Telkom University, 1-13.
- Moleong, L. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nielsen, C., & Lund, M. (2013). The Basic of Business Model. Bookboon.
- Ojasalo, J. (2018). Service Logic Business Model Canvas. Emerald Insight, 1471-5201.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). Business Model Generation. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2005). Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy. McGraw Hill.
- Perpres No 8 Tahun 2008. (2023, Juni 26). Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi, dan Sumber Daya Mineral. Retrieved from Industri Kreatif: <https://disperindagesdm.kalbarprov.go.id/berita/industri-kreatif.html#gsc.tab=0>
- Porter, M. (2007). Strategi bersaing (Competitive Strategy). Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Prasetyawan, & Tricahyono, D. (2017). The Exploration of Influential Factors toward Competitive Advantage on Digital Application Startup: Case Study on Indigo Incubator Program of Telkom. ISCLO, 193-209.
- Rahardjo, B., Hasbullah, R., & Taqi, F. M. (2019). Coffee Shop Business Model Analysis. IJBE (Integrated Journal of Business and Economics), 140-152.
- Rangkuti, F. (2008). Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rufaidah, P. (2014). Manajemen Strategik. Bandung: Humaniora.
- Sancoko, H. A. (2015). Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Makanan dan Minuman Pada Depot Time to Eat Surabaya. AGORA, 185-194.
- Satori, D., & Komariah, A. (2013). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). Research Methods for Business : A Skill - Building Approach 6th Edition. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Sort, J., & Nielsen, C. (2018). Using the Business Model Canvas to Improve Investment Process. Emerald Insight, 1471-5201.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Tim Komunikasi Komite Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) dan Pemulihan Ekonomi Nasional. (2021, December 21). Tahun 2021 Menjadi Pembelajaran Penting Menghadapi Pandemi COVID-19. Retrieved from Penanganan Covid 19: <https://covid19.go.id/id/artikel/2021/12/28/tahun-2021-menjadi-pembelajaran-penting-menghadapi-pandemi-covid-19>
- Tim PPM Manajemen. (2012). Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia. Jakarta: PPM.
- Umar, A., Sasongko, H. A., Aguzman, G., & Sugiharto. (2018). BUSINESS MODEL CANVAS AS A SOLUTION FOR COMPETING STRATEGY OF SMALL BUSINESS IN INDONESIA. International Journal of Entrepreneurship, 1-9.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2012). Strategic Management And Business Policy : Toward Global Sustainability, Ed. 13. US: Pearson Education.
- World Trade Organization. (2010). Statistik Perdagangan Internasional. Retrieved from Statistik Perdagangan Internasional: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/its\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its_e.htm)
- Yaacob, A., Gan, J. L., & Yusuf, S. (2021). THE ROLE OF ONLINE CONSUMER REVIEW , SOCIAL MEDIA ADVERTISEMENT AND INFLUENCER ENDORSEMENT ON PURCHASE INTENTION OF FASHION APPAREL DURING COVID-19. *Journal of Content, Community & Communication*, 14, 17-33. <https://doi.org/10.31620/JCCC.12.21/03>
- Yuldinawati, L., & Oktadanio, M. Y. (2016). Small family business development from three dimension of family business model. *International Journal of Economics and Management*, 10(SpecialIssue1), 197-210.
- Yuniko, A. M., & Alfianur, F. (2016). ANALISIS BISNIS MODEL KANVAS (Studi pada Street Gourmet Bandung). e-Proceeding of Management.