

Analisis Penguatan Model Bisnis Toko Koperasi Karyawan Giat Universitas Telkom Dengan Menggunakan Business Model Canvas Pivot

Muhammad Haykal Darmawan¹, Dodie Tricahyono²

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

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

Abstract

The Giat Telkom University Consumer Cooperative (TKG) encountered many difficulties in managing its operations and adjusting to new technologies throughout the Fourth Industrial Revolution. As a result of digitization and shifting consumer habits, TKG must create a more flexible and inventive business plan. The purpose of this study is to apply the Business Model Canvas (BMC) Pivot technique to analyze and enhance TKG's business model. To improve TKG's sustainability and competitiveness in the digital age, this study aims to assess the company's current business model, pinpoint the variables driving change, and create updated business plans. The major objective is to offer doable, fact-based suggestions for enhancing TKG's operational efficiency. This study employs descriptive approaches in a qualitative manner. Direct observation of cooperative operations and in-depth interviews with TKG members and management were used to gather data. The Pivot approach was used to identify the present business model, and BMC was used to illustrate it. The findings show that the current TKG business model has several flaws, especially about digital marketing and funding availability. TKG's efficiency can be increased by using digital and operational restructuring, according to BMC Pivot study.

Keywords-consumer cooperative, Business Model Canvas (BMC), Telkom University

Abstrak

Koperasi Konsumen Giat Telkom University (TKG) mengalami banyak kesulitan dalam mengelola operasinya dan menyesuaikan diri dengan teknologi baru selama Revolusi Industri Keempat. Akibat digitalisasi dan pergeseran kebiasaan konsumen, TKG harus membuat rencana bisnis yang lebih fleksibel dan inventif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menerapkan teknik Business Model Canvas (BMC) Pivot untuk menganalisis dan meningkatkan model bisnis TKG. Untuk meningkatkan keberlanjutan dan daya saing TKG di era digital, penelitian ini bertujuan untuk menilai model bisnis perusahaan saat ini, menentukan variabel yang mendorong perubahan, dan membuat rencana bisnis yang diperbarui. Tujuan utamanya adalah untuk memberikan saran yang dapat dilaksanakan dan berdasarkan fakta untuk meningkatkan efisiensi operasional TKG. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan cara kualitatif. Pengamatan langsung terhadap operasional koperasi dan wawancara mendalam dengan anggota dan manajemen TKG digunakan untuk mengumpulkan data. Pendekatan Pivot digunakan untuk mengidentifikasi model bisnis saat ini, dan BMC digunakan untuk menggambarannya. Temuan menunjukkan bahwa model bisnis TKG saat ini memiliki beberapa kekurangan, terutama tentang pemasaran digital dan ketersediaan dana. Efisiensi TKG dapat ditingkatkan dengan menggunakan digital dan restrukturisasi operasional, menurut studi BMC Pivot.

Kata kunci-koperasi konsumen, Business Model Canvas (BMC), Telkom University

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi di era Revolusi Industri 4.0, yang ditandai dengan kemajuan pesat di bidang digital, menunjukkan bahwa masa depan akan mengalami perubahan besar. Berbagai aspek kehidupan akan dipengaruhi oleh perubahan ini, seperti pemerintahan, industri, pendidikan, dan bisnis, termasuk koperasi. Sebagian besar disebabkan oleh perubahan gaya hidup generasi milenial, koperasi di Indonesia kini menghadapi tantangan

yang semakin beragam dan kompleks (Rombe, 2020). Kecepatan, kemudahan, biaya yang rendah, kenyamanan, dan keamanan adalah faktor utama dalam gaya hidup modern. Menurut Kusuma (2018), teknologi digital telah menjadi bagian penting dari kehidupan kaum milenial, yang sangat bergantung pada internet dan teknologi untuk berbagai aktivitas mereka. Generasi ini juga sangat mahir dalam menggunakan internet untuk memperoleh penghasilan dan untuk berkontribusi kepada masyarakat dan lingkungan. Cara hidup kita telah diubah secara dramatis oleh teknologi digital (Berliandaldo et al., 2021).

Koperasi, yang merupakan pilar utama ekonomi Indonesia dengan dasar kekeluargaan, kini mulai beradaptasi dengan era digital seiring dengan munculnya Revolusi Industri 4.0, yang bertujuan untuk meningkatkan ekonomi. Dengan munculnya ekonomi berbasis teknologi, atau ekonomi digital, revolusi ini mempermudah aktivitas ekonomi masyarakat. Menurut Undang-Undang Koperasi No. 25 Tahun 1992, koperasi adalah badan usaha yang terdiri dari individu atau badan hukum yang bekerja berdasarkan prinsip kekeluargaan (Suryokumoro & Ula, 2020).

Di Universitas Telkom, Koperasi Konsumen Giat telah mengadopsi beberapa komponen dari Business Model Canvas. Tujuan mereka adalah untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan mereka, yang terdiri dari berbagai kelompok usia. Pemilik bisnis melakukan penjualan secara langsung. Sumber daya utama koperasi ini adalah tempat usaha sederhana yang tidak terlalu besar. Bisnis utama mereka adalah pemasaran melalui penjualan langsung, dan mereka terus berusaha untuk memperkuat mitra yang ada. Dalam hal struktur biaya, koperasi berkonsentrasi pada menjaga efisiensi. Model bisnis ini menunjukkan kekuatan usaha mereka, sumber daya mereka, dan apa yang mereka lakukan untuk memberi pelanggan nilai tambah dan menghasilkan keuntungan. Model bisnis yang digunakan sangat erat berhubungan dengan strategi bisnis yang diterapkan.

Partisipasi anggota memegang peran penting dalam memajukan koperasi dan mendorong perkembangannya. Koperasi perlu rutin melakukan evaluasi kinerja dan berusaha memperbaiki setiap kekurangan agar dapat terus tumbuh dan bersaing. Perbaikan yang berkelanjutan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja koperasi sehingga mampu tetap kompetitif atau setidaknya bertahan. Saat ini, indikator kinerja non-finansial semakin digunakan untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan, karena kinerja non-finansial memiliki dampak jangka panjang pada kinerja finansial. Indikator kinerja non-finansial ini disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan koperasi. Menurut Dwipradnyan et al. (2020), tata kelola yang baik, yang mencakup integritas, transparansi, tanggung jawab, manajemen risiko yang jelas, serta mekanisme pengendalian yang efektif, adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan bagi entitas publik.

Koperasi Konsumen Giat Telkom University, yang semula dikenal dengan nama Koperasi Karyawan Sekolah Tinggi Manajemen Bandung (Kopkar STMB), telah mengukir jejaknya di Bandung sejak pendirian. Dengan pijakan awal sebagai lembaga ekonomi kolektif karyawan, koperasi ini tumbuh dan berkembang, mengadopsi visi untuk menjadi koperasi yang mandiri dan tangguh. Menerapkan prinsip keadilan dan kebersamaan, Kopkar Giat berkomitmen untuk memperkuat ekonomi anggotanya tanpa diskriminasi. Menyongsong era digital, koperasi ini telah menjalani transformasi strategis, termasuk perubahan nama pada tahun 2021 yang menandai evolusi identitasnya untuk memperluas cakupan dan integrasi digital dalam operasinya. Langkah ini memperjelas arahnya dalam mendorong inklusivitas dan inovasi sebagai respons terhadap dinamika ekonomi digital saat ini, sekaligus memperkuat dasar untuk peningkatan keTelkom University anggota dalam lingkup yang lebih luas.

Dalam lanskap ekonomi saat ini yang cepat berubah, digitalisasi telah menjadi keharusan bagi lembaga-lembaga seperti koperasi untuk tetap relevan dan kompetitif. Namun, transformasi digital membawa tantangan tersendiri, terutama bagi Koperasi Konsumen Giat Telkom University yang bertransformasi dari Kopkar STMB. Kendala seperti keterbatasan akses terhadap teknologi terkini, minimnya kapasitas SDM dalam mengelola sistem digital, dan resistensi perubahan dari anggota menjadi hambatan yang signifikan. Penyesuaian terhadap tren e-commerce, pengelolaan data yang efektif, serta integrasi layanan digital dalam operasional koperasi merupakan aspek krusial yang harus diatasi (Suryokumoro dan Ula 2020). Menanggapi ini, perlu ada strategi pengembangan bisnis digital yang dapat memetakan dan mengimplementasikan solusi teknologi untuk meningkatkan kinerja dan memberikan nilai tambah bagi anggota, sekaligus memastikan keberlanjutan koperasi dalam menghadapi persaingan dan ekspektasi pasar yang terus berkembang. Oleh karena itu, supaya dapat berintegrasi dengan teknologi digital agar koperasi tetap terus semakin meningkat maka harus dikembangkan, maka dalam mengembangkan usaha, yaitu dengancara menetapkan strategi dalam upaya pengembangan usaha.

Analisis SWOT merupakan strategi yang bisa digunakan. Analisis ini melibatkan beberapa faktor, dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman termasuk di dalamnya. Untuk mengambil peluang dan meminimalkan ancaman, strategi yang tepat dapat dibuat dengan memanfaatkan kekuatan yang ada (Payong, 2021).

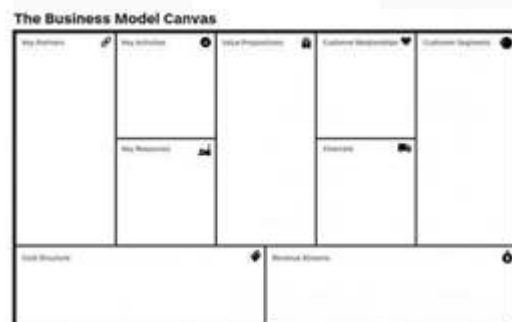
Business Model Canvas (BMC) adalah alat lain yang dapat digunakan untuk membangun strategi selain menggunakan analisis SWOT. Banyak orang memahami model bisnis ini dengan mudah. BMC terdiri dari sembilan komponen utama (Maddinsyah, 2022). Komponen tersebut adalah pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas penting, kolaborasi utama, dan struktur biaya.

Dalam menghadapi dinamika pasar dan perkembangan teknologi, Kopkar GIAT memiliki beberapa rencana strategis untuk tiga hingga lima tahun ke depan. Pertama, Kopkar GIAT akan mengembangkan platform e-commerce untuk memudahkan anggota dalam berbelanja secara online dan mengakses layanan koperasi, termasuk pengembangan aplikasi mobile yang user-friendly. Kedua, diversifikasi produk akan dilakukan dengan menambah variasi produk yang dijual di toko, termasuk produk-produk digital dan kebutuhan khusus mahasiswa. Ketiga, Kopkar GIAT akan meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan mitra bisnis lainnya untuk mendapatkan harga yang lebih kompetitif dan produk berkualitas tinggi. Keempat, pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi karyawan koperasi akan diadakan untuk mengelola sistem digital dan memberikan layanan yang lebih baik kepada anggota. Terakhir, promosi dan branding akan ditingkatkan melalui media sosial dan kanal digital lainnya untuk menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan loyalitas anggota.

Namun, Toko Kopkar GIAT juga menghadapi beberapa tantangan yang memerlukan penguatan model bisnis. Salah satunya adalah penjualan yang belum mencapai target yang diharapkan karena persaingan ketat dengan toko-toko dan minimarket di sekitar kampus. Selain itu, kehadiran minimarket modern dan e-commerce yang menawarkan harga lebih kompetitif dan kemudahan berbelanja online menjadi ancaman signifikan. Keterbatasan teknologi juga menjadi masalah, karena toko belum sepenuhnya mengadopsi teknologi digital dalam operasionalnya, sehingga kurang efisien dan tidak dapat memenuhi ekspektasi pelanggan yang semakin tinggi. Adanya perubahan kebijakan atau struktur organisasi di Universitas Telkom juga dapat mempengaruhi operasional dan strategi bisnis koperasi. Selain itu, beberapa anggota dan karyawan mungkin merasa sulit beradaptasi dengan perubahan dan inovasi baru yang diterapkan dalam koperasi. Dengan mempertimbangkan berbagai tantangan dan peluang yang ada, penguatan model bisnis melalui Business Model Canvas menjadi langkah penting bagi Toko Kopkar GIAT untuk tetap relevan, berdayasaing, dan mampu memberikan nilai tambah bagi anggotanya di era digital ini.

II. LITELATURE REVIEW

Menurut Massepe (2017), Business Model Canvas adalah alat yang berguna untuk membantu kita mendapatkan gambaran yang lebih jelas dan akurat terkait bagaimana bisnis dijalankan atau direncanakan. Dengan menggunakan Business Model Canvas, kita dapat mengevaluasi setiap elemen kunci secara terperinci serta memudahkan analisis terhadap aspek yang kurang tepat, sehingga langkah-langkah perbaikan dapat diambil untuk mencapai tujuan bisnis.



Gambar 2. 1 Business Model Canvas

BMC terdiri dari sembilan elemen utama. Elemen-elemen ini mencakup bagian-bagian penting yang menjelaskan bagaimana sebuah organisasi dapat menciptakan nilai bagi pelanggan dan menghasilkan keuntungan dari interaksi mereka (Osterwaleder & Pigneur, 2014). Dengan menggunakan BMC, perusahaan bisa menjabarkan, menganalisis, dan merancang strategi bisnis secara inovatif dan kreatif. Hal memberikan kesempatan untuk perusahaan dalam membuat, memberikan, dan menangkap nilai pasar melalui inovasi nilai, serta meningkatkan permintaan. Untuk membuatnya lebih mudah dipahami, BMC disajikan dalam bentuk canvas atau ilustrasi. Stakeholder perusahaan dapat mengubah model ini untuk memenuhi kebutuhan perusahaan mereka.

A. Pivot Strategy

Menurut Ries (2011), strategi pivot adalah perubahan terstruktur pada model bisnis yang bertujuan untuk menguji ulang hipotesis, deskripsi produk, model bisnis, serta alat pertumbuhan suatu perusahaan. Pivot digunakan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan, dan hasil akhirnya diharapkan menghasilkan model bisnis baru. Sven C. Voelpel (2004) mengidentifikasi empat alternatif strategi pivot.

1. Pelanggan: Sven C. Voelpel (2004) menjelaskan bahwa strategi pivot pelanggan berhubungan dengan "kemudahan relatif dalam menerima proposisi nilai baru untuk pelanggan" atau menawarkan nilai baru yang dapat diterima oleh pelanggan dengan mudah. Dengan demikian, pivot pelanggan adalah alat untuk memberikan nilai baru kepada konsumen.
2. Teknologi: Menurut Sven C. Voelpel (2004), dalam konteks pivot, teknologi "menunjukkan kekuatan, arah, dan dampak teknologi baru terhadap nilai pelanggan dan jaringan bisnis". Teknologi dalam strategi pivot berfungsi sebagai alat untuk memperluas jaringan bisnis, seperti mengadopsi penjualan online bagi UMKM guna menarik pelanggan baru.
3. Infrastruktur Sistem Bisnis: Sven C. Voelpel (2004) menyatakan bahwa infrastruktur sistem bisnis dalam pivot strategi "mengacu pada kemampuan jaringan bisnis tradisional untuk dikonfigurasi ulang atau kemudahan membentuk jaringan bisnis baru". Ini menunjukkan bahwa strategi pivot ini mencakup pembaruan jaringan bisnis, yang sering dilakukan oleh perusahaan rintisan (startup).
4. Profitabilitas Ekonomi: Voelpel (2004) menjelaskan bahwa profitabilitas ekonomi dalam pivot strategi "mengacu pada kelayakan ekonomi dan profitabilitas model bisnis yang diusulkan". Artinya, strategi ini berfokus pada peningkatan pendapatan perusahaan dengan mengubah atau menambahkan elemen baru pada model bisnis mereka.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mengeksplorasi penerapan business model canvas pada Koperasi Konsumen Giat Telkom University. Penelitian ini melibatkan observasi dan wawancara mendalam dengan lima narasumber utama untuk menggambarkan sembilan elemen Business Model Canvas (BMC) dan empat elemen PIVOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan pada elemen pelanggan, teknologi, sistem informasi bisnis, dan profitabilitas dapat mempengaruhi berbagai aspek dalam model bisnis koperasi tersebut. Studi ini juga mengidentifikasi faktor-faktor pendorong yang mempengaruhi perubahan dalam elemen-elemen PIVOT dan bagaimana koperasi dapat menyesuaikan strategi mereka untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Penelitian dilakukan di Koperasi Konsumen Giat Telkom University yang berlokasi di Gedung Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Telkom, Bandung. Melalui analisis data yang diperoleh dari wawancara dan studi literatur, penelitian ini mengidentifikasi elemen-elemen penting dalam model bisnis koperasi, seperti segmen pelanggan, nilai tambah, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, dan struktur biaya. Proses revisi BMC dilakukan berdasarkan analisis elemen PIVOT untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing koperasi. Kesimpulan penelitian ini memberikan wawasan tentang potensi pengembangan dan perbaikan dalam operasional Koperasi Konsumen Giat Telkom University, dengan saran-saran untuk mengintegrasikan perubahan yang diperlukan dalam model bisnis mereka.

IV. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan penelitian yang sudah terlaksana, pemetaan pada setiap elemen dasar atau aspek bisnis dari Bisnis Model Canvas (BMC) pada Koperasi Konsumen Giat Telkom University.



Gambar 4. 1 Diagram BMC Koperasi

A. Analisis PIVOT

Berikut adalah ringkasan analisis PIVOT untuk Koperasi Konsumen Giat Telkom University, berdasarkan hasil wawancara dan observasi:

1. Customers (Pelanggan)

Koperasi memahami pentingnya kebutuhan pelanggan yang meliputi mahasiswa, dosen, dan staf Telkom University. Koperasi berkomitmen pada pembangunan kepercayaan dan loyalitas pelanggan melalui layanan yang efisien dan responsif terhadap umpan balik. Mahasiswa, dosen, dan staf menunjukkan loyalitas tinggi berkat layanan yang strategis dan kemudahan akses. Feedback dari mahasiswa membantu koperasi menyesuaikan layanan lebih baik.

2. Technology (Teknologi)

Koperasi berencana menerapkan aplikasi seluler dan sistem manajemen database untuk memudahkan transaksi dan pengelolaan data. Teknologi ini dirancang untuk efisiensi dan kemudahan penggunaan. Contoh inovasi termasuk perubahan logo untuk citra digital yang lebih modern. Sistem keamanan yang ketat digunakan untuk melindungi data pelanggan.

3. Business System Information (Informasi Sistem Bisnis)

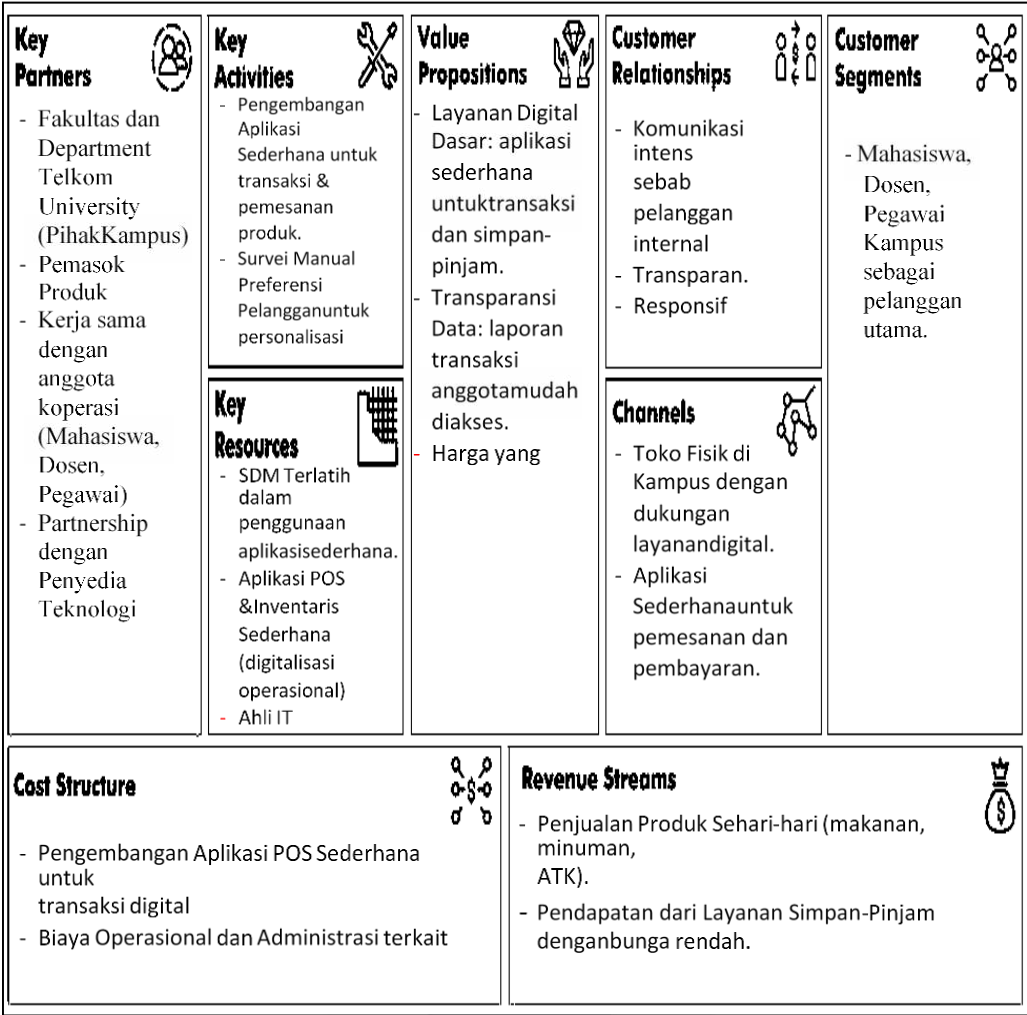
Infrastruktur sistem bisnis koperasi terstruktur dengan baik dan fleksibel dalam merespons perubahan pasar. Proses bisnis yang terintegrasi dari pengadaan hingga layanan purna jual mendukung efisiensi. Sistem informasi dan keamanan menjaga data tetap aman dan terpusat, memastikan manajemen yang efektif.

4. Profitability (Profitabilitas)

Koperasi menunjukkan kinerja keuangan yang stabil dengan pertumbuhan pendapatan dan pengelolaan biaya yang efektif. Strategi pengembangan produk baru dan penyesuaian harga memastikan daya saing dan kepuasan pelanggan. Proyeksi keuangan koperasi direncanakan dengan hati-hati untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang. Analisis ini mencerminkan kekuatan koperasi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, memanfaatkan teknologi, serta manajemen sistem dan profitabilitas yang solid.

Rekonfigurasi New Business Model Canvas (BMC) Koperasi Giat Telkom University Berdasarkan Hasil PIVOT Strategi pivot ini tentunya akan mengubah model bisnis yang saat ini digunakan oleh Koperasi Konsumen Giat

Telkom University. Perubahan ini menjadi kanvas model bisnis alternatif baru bagi Koperasi Konsumen Giat Telkom University (seperti pada gambar 4.2). Berdasarkan model bisnis ini, beberapa perubahan telah terjadi di beberapa elemen dibandingkan dengan sebelumnya BMC, dan beberapa telah beradaptasi untuk mengikuti perubahan tersebut.



Gambar 4. 2 Diagram BMC Baru Koperasi Giat Telkom University

Berdasarkan diagram di atas, terdapat beberapa penambahan konten didalam Diagram BMC yang baru, adapun action plan yang harus dilakukan sesuai diagram BMC. Setelah melakukan analisis pivot terhadap empat elemen BMC, berikut adalah action plan yang direkomendasikan untuk rekonfigurasi bisnis:

1. Key Partnerships
- a. Identifikasi Penyedia Teknologi Lokal: Cari penyedia teknologi lokal yang dapat membantu pengembangan aplikasi sederhana untuk transaksi dan pengelolaan keuangan.

b. Kerjasama dengan Fakultas TI atau Unit IT Kampus: Manfaatkan sumber daya internal kampus, seperti mahasiswa dan dosen di Fakultas Teknologi Informasi, untuk pengembangan teknologi koperasi. Ini juga bisa menjadi program magang atau proyek kolaborasi.
2. Key Activities
- a. Pengembangan Sistem Pemesanan dan Pembayaran Sederhana: Mulailah dengan mengembangkan aplikasi

- yang hanya berfokus pada pemesanan produk atau pembayaran simpan-pinjam secara online. Aplikasi ini tidak perlu rumit, cukup untuk mempermudah transaksi.
- b. Analisis Preferensi Pelanggan Secara Manual: Lakukan survei rutin kepada anggota koperasi (mahasiswa, dosen, pegawai) untuk memahami kebutuhan dan preferensi mereka. Analisis manual hasil survei ini bisa menjadi langkah awal untuk personalisasi layanan.
 - c. Perluasan Penjualan Produk Berbasis Kebutuhan Anggota: Fokus pada produk yang paling sering dibeli mahasiswa dan pegawai seperti alat tulis, makanan, dan minuman. Buat katalog produk secara digital yang bisa diakses anggota.
3. Key Resources
- a. Pelatihan SDM tentang Digitalisasi Sederhana: Latih karyawan koperasi dalam menggunakan aplikasi atau software manajemen yang sederhana untuk operasional sehari-hari, seperti aplikasi POS (Point of Sale) atau sistem inventaris digital.
 - b. Perekrutan Teknisi dan Ahli Administrasi IT Internal: Jika memungkinkan, rekrut satu atau dua tenaga ahli IT dari lingkungan kampus yang dapat mengelola pengembangan teknologi internal seperti aplikasi sederhana atau sistem inventaris.
4. Value Propositions
- a. Layanan Digital Minimalis: Mulailah dengan memperkenalkan aplikasi mobile yang hanya memiliki fitur dasar seperti pembelian produk dan pencatatan simpan-pinjam, sehingga tidak memberatkan pengguna yang belum terbiasa dengan teknologi.
 - b. Fokus pada Transparansi Data Anggota: Pastikan anggota koperasi dapat melihat status transaksi mereka (pembelian dan simpan-pinjam) dengan mudah, baik melalui aplikasi atau laporan berkala.
 - c. Jaminan Harga yang Bersaing: Selain layanan digital, pastikan bahwa koperasi tetap memberikan produk-produk dengan harga yang bersaing, sesuai dengan survei pasar.
5. Customer Relationship
- a. Peningkatan Komunikasi Sederhana: Bangun komunikasi melalui grup WhatsApp atau platform sederhana lainnya untuk memberikan informasi terkait produk baru, layanan, dan program promosi.
 - b. Sistem Umpan Balik Manual dan Digital: Tempatkan kotak saran di koperasi, serta tambahkan fitur sederhana pada aplikasi atau website untuk memberikan umpan balik langsung.
6. Channels
- a. Grup Media Sosial untuk Interaksi Pelanggan: Mulailah dengan memanfaatkan platform media sosial seperti WA, IG, dan FB untuk mempromosikan produk dan layanan.
 - b. Aplikasi Sederhana untuk Pemesanan dan Pembayaran: Luncurkan aplikasi sederhana yang hanya berfokus pada pemesanan dan pembayaran untuk meringankan proses transaksi.
7. Customer Segments
- a. Targetkan Mahasiswa dan Pegawai Terdekat: Fokus pada pasar utama seperti mahasiswa, dosen, dan pegawai yang tinggal atau bekerja di lingkungan kampus.
 - b. Ekspansi ke Lingkungan Sekitar Kampus: Mulailah dengan melibatkan komunitas sekitar kampus yang sering berbelanja di koperasi untuk meningkatkan jumlah pelanggan.
8. Cost Structure
- a. Investasi Awal pada Teknologi Sederhana: Alokasikan anggaran untuk pembelian aplikasi POS sederhana atau pengembangan website yang dapat mengakomodasi pemesanan online.
 - b. Penghematan dengan Digitalisasi Bertahap: Implementasikan sistem digitalisasi bertahap untuk mengurangi biaya administrasi manual, seperti penggunaan aplikasi pembayaran sederhana.
9. Revenue Streams
- a. Layanan Digital Berbayar Secara Bertahap: Tawarkan layanan premium di masa depan seperti pengiriman

barang ke asrama atau rumah untuk meningkatkan pendapatan koperasi.

- b. Promosi Paket Produk dan Layanan: Buat paket hemat yang mencakup beberapa produk untuk meningkatkan volume penjualan produk kebutuhan sehari-hari, dan terus tawarkan layanan simpan-pinjam dengan bunga rendah.

V. KESIMPULAN

Hasil penelitian terhadap Koperasi Giat Universitas Telkom menghasilkan kesimpulan berikut.

- A. BMC Koperasi Konsumen Giat Telkom University mencakup 9 aspek utama: segmen pelanggan, hubungan pelanggan, proposal nilai, jalur, aliran pendapatan, kegiatan penting, sumber daya penting, kolaborator penting, dan struktur biaya. Model bisnis ini menunjukkan cara Koperasi Konsumen Giat Universitas Telkom menciptakan dan memberikan nilai dalam operasinya. Meskipun telah memiliki model bisnis yang terorganisir, Koperasi Konsumen Giat Universitas Telkom masih membutuhkan pengembangan tambahan untuk membantunya berkembang dan berkembang di masa depan.
- B. Koperasi Konsumen Giat Telkom University dapat menggunakan beberapa strategi berdasarkan hasil matrik PIVOT. Strategi-strategi ini dikategorikan menjadi Customers, Technology Business System Information, dan Profitability. Ini memberikan Koperasi Konsumen Giat Telkom University opsi untuk memilih dan memilih strategi mana yang paling cocok dengan tujuan bisnisnya.
- C. Setelah rekonfigurasi BMC terhadap BMC yang sudah ada dengan analisis PIVOT, strategi baru dibuat untuk mengembangkan bisnis Koperasi Giat Universitas Telkom. Strategi-strategi ini mencakup keseluruhan segmen pada komponen BMC.

Saran untuk Koperasi Konsumen Giat Universitas Telkom terbagi menjadi dua kategori: saran akademis dan saran praktis. Strategi BMC yang sudah ada harus diperbarui untuk menyesuaikan dengan kondisi bisnis Koperasi Konsumen Giat Universitas Telkom. Strategi alternatif yang telah diusulkan dalam penelitian ini dapat membantu bisnis Koperasi Konsumen Giat Telkom University berkembang lebih baik jika strategi BMC diperbarui untuk mengantisipasi perubahan dalam lingkungan bisnis, teknologi, dan kebutuhan konsumen. Untuk memastikan bahwa metode ini efektif, mereka harus diterapkan secara bertahap dan dievaluasi secara berkala.

Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menguji implementasi dari strategi-strategi yang telah diusulkan dan untuk melihat dampaknya terhadap kinerja bisnis Koperasi Konsumen Giat Telkom University. Studi longitudinal dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai keberhasilan strategi-strategi tersebut dalam jangka panjang. Pengembangan metodologi penelitian yang lebih komprehensif diperlukan untuk mengakomodasi berbagai variabel yang mungkin mempengaruhi keberhasilan penerapan strategi bisnis. Hal ini dapat mencakup penggunaan model-model analisis yang lebih kompleks dan data yang lebih luas.

REFERENSI

- Adwiyah, R. (2021). Analysis of Business Plan Using Business Model Canvas (BMC) on Modern Fish Market. *MIMBAR: Jurnal Sosial Dan Pembangunan*, 37(1), 232–245. <https://doi.org/10.29313/mimbar.v37i1.8020>
- Aryanti, T. L., Jaya, A. P., & Apriani, R. (2022). Tantangan Koperasi dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *JUSTITIA: Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, 9(6), 3120-3131.
- Berliandaldo, M., Wijaya Holman Fasa, A., Kholiyah, S., Chodiq, A., & Hendrix, T. (2021). Transformasi Digital Dan Strategi Pengembangan Bisnis Umkm Yang Adaptif Dan Berkelanjutan Pasca Pandemi Covid-19. *Jurnal Analis Kebijakan*, 4(2). <https://doi.org/10.37145/jak.v4i2.468>
- Damariyanti, K. L., Hartiati, A., & Yoga, I. W. G. S. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi “Kandera Coffee” Denpasar Bali menggunakan Metode Swot dan QSPM. *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Agroindustri*, 9(2), 228. <https://doi.org/10.24843/jrma.2021.v09.i02.p08>
- Dewantoro Kukuh, A., Tricahyono, Ir. D., & Romadhon, Drs. H. (2017). Evaluasi Model Bisnis Pada CV. Spirit Wira Utama Dengan Pendekatan Business Mode Canvas. 4(2), 1676–1683.
- Dwipradnyana, I. M. M., Mas, I. G. A. M. A., Pratiwi, A., & Diatmika, I. G. N. D. (2020). Strategi Pengembangan Koperasi Di Era Digital Pada Koperasi Yang Ada Di Provinsi Bali. *Majalah Ilmiah Universitas Tabanan*, 17(2), 112-116.
- Ghina, A., & Jaenudin, R. (2022). Validasi Model Bisnis Pengembangan Produk Baru Usaha. *Journal Management & Business*, 478-487.
- Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Journal of Applied Business Administration *PENDEKATAN BUSINESS MODEL*

- CANVAS (BMC) DAN SWOT ANALYSIS. Polibatam, September, 131–142.
- Indrajaya, T., Primasyah, D., Yulianti, S., Rosmiati, E., & Sova, M. (2022). Peran E - Bisnis Dalam Pengembangan Umkm. *Jurnal Economina*, 1(2). <https://doi.org/10.55681/economina.v1i2.73>
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis : Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Maddinsyah, A., Hidayat, D., Juhaeri, J., Susanto, D., & Sunarsi, D. (2020). Desain Formulasi Dan Implementasi Bisnis Strategik Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Terintegrasi Kerangka Integrated Performance Management System (IPMS) Pada Koperasi Asperindo. *Inovasi*, 7 (2). *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* E-ISSN, 2598, 4950.
- Maulana Akbar, F., & Yuldinawati, L. (2022). Analisis Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dan Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Manasuka Coffee). 9(5), 2750–2759. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/18362/17977>
- Nugraha, H. (2021). Covid-19 Pandemic With Business Model Canvas Analysis: Case Study D' Colonel Bandung Covid-19 Pandemic With Business Model Canvas Analysis: Case. July, 0–5.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Aligning Profit and Purpose through Business Model Innovation. *Responsible Management Practices for the 21st Century*, 61–75.
- Payong, Y. (2021). Analisis Perencanaan Strategis Teknologi Informasi Dengan Pendekatan Swot Pada Koperasi Projakop. *HOAQ (High Education of Organization Archive Quality): Jurnal Teknologi Informasi*, 12(1), 45–51.
- Priyadi, Y., & Prasetio, A. (2018). Implementation of supply chain business application through business model canvas and waterfall framework collaborations for fish farmers SMEs in ulekan market bandung. *Journal of Physics: Conference Series*.
- Puspitasari, N., Faizah, A. N., Okuputra, M. A., & Narmaditya, B. S. (2021, June). Implementasi Koperasi Digital di Malang: Apakah Benar-Benar Digital? In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Pembangunan* (Vol. 1, No. 2, pp. 143-150).
- Putra, A. F. P. (2020). Strategi Pengembangan Model Bisnis Klaster Industri Tomat Krispi Daumato Berdasarkan Analisis SWOT dan BMC. *Journal of Industrial View*, 2(1), 33–42. <https://doi.org/10.26905/jiv.v2i1.4211>
- Rahardjo, B., Hasbullah, R., & Taqi, F. M. (2019). Coffee Shop Business Model Analysis. *Integrated Journal of Business and Economics*, 3(2), 140. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v3i2.153>
- Rombe, Y. (2020). Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Melalui Digitalisasi Jasa Perbankan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Pusat Jakarta Pusat. *Jurnal Ekonomika*, 4(2).
- Sonoto, J. F. (2021). Optimalisasi Penetrasi Internet bagi Intensitas Pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan Peningkatan Volume Usaha Koperasi. *KAMBOTI: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 2(1). <https://doi.org/10.51135/kambotivol2iss1pp81-90>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Cetakan Ke). Alfabeta, CV. Suryokumoro, H., & Ula, H. (2020). *Koperasi Indonesia dalam Era MEA dan Ekonomi Digital*. Universitas Brawijaya Press.
- Vlachopoulou, M., Ziakis, C., Vergidis, K., Madas, M., Canavari, M., Hingley, M., & Vilalta-Perdomo, E. L. (2021). Analyzing AgriFood-Tech e-Business Models. *Sustainability* (2071-1050), 13(10), 5516. <http://0-search.ebscohost.com.aupac.lib.athabasca.ca/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=150523699&site=eds-live%0A10.3390/su13105516>
- Manalu, J. P., Sukmawati, A., & Cahyadi, E. R. (2023). Strategy To Increase Participation of Palm Oil Enterprises in Registering Casual Laborers To Labor Social Security Program. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 20(1), 33-33.
- Arfan, A., Maru, R., Nyompa, S., Sukri, I., & Juanda, M. F. (2024). Analysis of Mangrove Density using NDVI and Macroenthos Diversity in Ampekale Tourism Village South Sulawesi, Indonesia. *Jurnal Sylva Lestari*, 12(2), 230-241.