

## FORMULASI STRATEGI MANAJEMEN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENGUNAKAN LEAN MODEL CANVAS PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM KASIH SENTOSA DI SOLO

Nicholas Adrian Saputra <sup>1</sup>, Farah Alfannur <sup>2</sup>.

<sup>1, 2</sup> Prodi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom  
nicholasadriann@student.telkomuniversity.ac.id<sup>1</sup>, Alfannur.telkomuniversity@gmail.com<sup>2</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis dan mendukung pengambilan keputusan manajerial pada Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa di Solo menggunakan pendekatan *Lean Model Canvas*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif, dengan pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara mendalam, pengamatan secara langsung di lapangan, serta penelaahan dokumen terkait. Analisis dilakukan untuk memetakan elemen-elemen kunci dalam model bisnis koperasi, seperti segmen pelanggan, masalah utama, solusi, proposisi nilai, saluran komunikasi, arus pendapatan, struktur biaya, indikator kinerja, dan keunggulan kompetitif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi memiliki fondasi model bisnis yang kuat dalam melayani segmen yang belum terjangkau oleh lembaga keuangan formal, seperti pelaku UMKM, ibu rumah tangga, mahasiswa, dan pekerja informal. Permasalahan utama yang dihadapi meliputi keterlambatan pencairan dana, rendahnya literasi administrasi anggota, dan terbatasnya sistem digital. Untuk menjawab tantangan tersebut, koperasi menawarkan solusi seperti program pinjaman cepat, layanan edukatif, reminder digital, dan pengembangan sistem digital. Nilai unik koperasi terletak pada pendekatan kekeluargaan dan loyalitas anggota yang tinggi. Strategi yang disarankan mencakup digitalisasi layanan, peningkatan literasi keuangan, diversifikasi pendapatan, optimalisasi pelaporan keuangan, serta mempertahankan nilai-nilai kekeluargaan dalam pelayanan. Dengan demikian, *Lean Model Canvas* terbukti efektif dalam merumuskan strategi bisnis koperasi yang adaptif terhadap tantangan internal dan eksternal, serta mendorong koperasi menuju transformasi sebagai lembaga keuangan yang modern dan berkelanjutan.

Kata kunci: Lean Model Canvas, strategi bisnis, pengambilan keputusan, koperasi, Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa.

### Abstract

*This study aims to formulate strategies and support decision-making for the Kasih Sentosa Savings and Loan Cooperative in Solo using Lean Model Canvas as analytical approaches. The Corporate Life Cycle is used to map the development stage of the cooperative within its organizational life cycle, while the Lean Model Canvas helps identify key issues, member segmentation, and opportunities for developing applicable solutions. From the conducted analysis, this research formulates business strategies and management decision recommendations that align with the cooperative's specific challenges at various stages of its growth. The research applies a qualitative approach by gathering data through comprehensive Interviews, field observations, and review of relevant documents. The findings identify the cooperative's current life cycle stage and propose strategic actions to support its development and long-term sustainability.*

*Keywords: Lean Model Canvas, business strategy, decision-making, cooperative, Kasih Sentosa Savings and Loan Cooperative*

### I. PENDAHULUAN

Koperasi merupakan organisasi ekonomi berbasis kekeluargaan dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan anggota. Salah satu bentuknya, koperasi simpan pinjam, berfungsi menghimpun dan menyalurkan dana, mirip dengan bank namun berbeda dalam kepemilikan dan orientasi: koperasi berlandaskan kepentingan bersama, sementara bank berorientasi profit (Swasty et al., 2021).

Koperasi berperan penting dalam memperluas akses keuangan masyarakat kecil. Namun, perkembangan koperasi, termasuk KSP Kasih Sentosa di Solo, masih menghadapi tantangan, terutama dalam adaptasi terhadap teknologi keuangan digital. Layanan pinjaman online yang pada 2023 mencapai Rp20,53 triliun (Databoks, 2023) menunjukkan

pergeseran preferensi masyarakat ke layanan yang cepat dan mudah. Hal ini menegaskan perlunya strategi adaptif agar koperasi tetap relevan.

Pendekatan strategis seperti Business Model Canvas (BMC) dan Lean Model Canvas (LMC) dapat membantu koperasi menyusun strategi yang lebih efektif. BMC memetakan sembilan elemen bisnis utama, sementara LMC lebih fokus pada efisiensi dan fleksibilitas (Mustaniroh, 2020; Novia et al., 2022; Harianto, 2018). Kombinasi keduanya memungkinkan koperasi merancang model bisnis sesuai kondisi aktual, kebutuhan anggota, dan arah pengembangan jangka panjang.

Hasil wawancara dengan pengurus KSP Kasih Sentosa menunjukkan adanya kendala berupa kurangnya inovasi, pemahaman terbatas terhadap analisis model bisnis, serta absennya strategi digitalisasi yang jelas. Kondisi ini menegaskan perlunya perbaikan manajemen dan penyusunan strategi berbasis data.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan merumuskan strategi pengembangan KSP Kasih Sentosa dengan pendekatan LMC untuk meningkatkan daya saing, adaptasi terhadap perubahan, dan kontribusi pada keuangan inklusif secara berkelanjutan.

## II. TINJAUAN LITERATUR

Manajemen strategik adalah proses perumusan, penerapan, dan evaluasi strategi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan (Taufiqurokhman, 2016; David & David, 2017). Porter menekankan strategi berbasis keunggulan kompetitif dan pemahaman pelanggan, sementara Hamel menyoroti pentingnya inovasi dan orientasi jangka panjang (Suwatno et al., 2023).

Koperasi merupakan badan hukum yang dibentuk secara sukarela dengan prinsip demokrasi ekonomi, kesetaraan, dan keadilan sosial (UU No. 25 Tahun 1992). Prinsip utamanya meliputi keanggotaan terbuka, pengelolaan demokratis, partisipasi ekonomi anggota, kemandirian, kolaborasi antar koperasi, pendidikan, serta kepedulian sosial (Rohman, 2025). Koperasi berfungsi sebagai pemberdaya ekonomi anggota dan penguat ekonomi kerakyatan, dengan jenis usaha antara lain konsumsi, produksi, simpan pinjam, jasa, dan serba usaha (Mekari Jurnal, 2025).

Dalam menghadapi persaingan industri, model bisnis diperlukan untuk menjelaskan bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, dan mempertahankan nilai (Alam & Triono, 2023; Visnjic et al., 2016). Pemerintah juga mendukung melalui kebijakan inkubator bisnis untuk memperkuat daya saing (Perpres No. 27 Tahun 2013 dalam Yuliana et al., 2024). Pemilihan model bisnis yang tepat menjadi kunci keberlanjutan, baik dalam pasar domestik maupun internasional (Raxephi et al., 2017).

Lean Model Canvas (LMC), yang dikembangkan Osterwalder & Pigneur (2010), menyederhanakan model bisnis ke dalam sembilan blok utama: customer segments, value proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure. Konsep ini diperkuat oleh Lean Startup (Ries, 2011) dan Design Thinking (Brown, 2009), dengan fokus pada validasi pelanggan, inovasi berkelanjutan, serta pemahaman kebutuhan pengguna. Elemen penting dalam LMC adalah problem (identifikasi kebutuhan pelanggan) dan customer segments (deskripsi target pasar).

## III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk merumuskan strategi manajemen dan pengambilan keputusan koperasi berbasis Lean Model Canvas (LMC). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi dengan informan kunci berupa pengurus inti, anggota aktif, serta pihak terkait dalam perencanaan dan evaluasi strategi koperasi.

Analisis data mengikuti model interaktif Sugiyono (2021) yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi dilakukan dengan pengkodean sembilan elemen LMC (customer segments, problem, solution, value proposition, channels, revenue streams, cost structure, key metrics, unfair advantage) untuk mengorganisir data secara sistematis.

Data kemudian disajikan dalam bentuk tabel ringkasan LMC, diagram alur/grafik, dan narasi deskriptif berdasarkan tema strategis seperti efisiensi operasional, strategi pertumbuhan, dan tantangan manajerial. Jika diperlukan, digunakan juga peta proses untuk menjelaskan alur strategi dari perencanaan hingga evaluasi.

Kesimpulan ditarik dengan menyintesis temuan dari tiap elemen LMC, khususnya pada fase infancy dan prime koperasi, lalu dibandingkan dengan literatur serta penelitian terdahulu untuk menguji validitas. Hasil akhirnya berupa rekomendasi strategis aplikatif guna meningkatkan daya saing dan keberlanjutan operasional KSP Kasih Sentosa.

#### IV.HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Penyesuaian Ideasi dalam Blok Model Lean Canvas

Pada tahapan wawancara yang telah dilakukan, peneliti menggunakan teknik purposive sampling untuk menentukan narasumber yang relevan dengan topik penelitian. Dari proses tersebut, diperoleh dua responden utama yang merupakan nasabah aktif dari Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa, dan keduanya dianggap memenuhi kriteria penelitian karena memiliki pengalaman panjang serta pemahaman mendalam terhadap layanan koperasi.

1. Responden pertama adalah Feryan Adi Nugroho, yang telah menjadi nasabah koperasi ini selama 7 tahun. Pengalaman tersebut menjadikannya sebagai sumber informasi yang relevan untuk memahami dinamika pelayanan koperasi, efektivitas program simpan pinjam, serta tantangan yang dihadapi dari sisi nasabah.
2. Responden kedua adalah Sheila Agatha, yang telah menjadi nasabah selama 8 tahun di Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa. Durasi keanggotaan yang cukup lama ini memungkinkan responden untuk memberikan gambaran mengenai perkembangan layanan koperasi dari waktu ke waktu, persepsi terhadap inovasi digital yang dilakukan, serta harapan ke depan terhadap peningkatan mutu layanan koperasi.

Wawancara dengan kedua responden ini bertujuan untuk memvalidasi ideasi dan asumsi awal yang dihasilkan dari tahap brainstorming, agar solusi yang disusun dalam penelitian benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan pengalaman nyata anggota koperasi. Hasil wawancara ini kemudian dipetakan ke dalam sembilan elemen *Lean Model Canvas*, yang dirangkum secara sistematis dalam Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1 Rangkuman Hasil Wawancara Tim Koperasi Kasih Sentosa**

| Sub Variabel                    | Pertanyaan                                                                       | Tujuan                                                                               | Hasil                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Customer Segments</b>        | Siapa saja yang menjadi target utama anggota koperasi? Apakah ada segmen khusus? | Mengidentifikasi karakteristik dan klasifikasi segmen anggota koperasi               | Mayoritas anggota berasal dari masyarakat menengah ke bawah seperti pelaku UMKM, ibu rumah tangga, dan pekerja informal. Layanan disesuaikan dengan kebutuhan segmen. |
| <b>Problem</b>                  | Apa masalah utama anggota dan bagaimana koperasi mengetahuinya?                  | Mengetahui kendala anggota serta mekanisme identifikasi masalah di koperasi          | Masalah utama adalah keterlambatan pencairan dan kurangnya pemahaman administrasi. Diketahui melalui pengaduan langsung, RAT, dan laporan staf lapangan.              |
| <b>Unique Value Proposition</b> | Apa nilai unik dan pembeda koperasi dibanding lembaga lain?                      | Menjelaskan keunggulan dan alasan anggota setia pada koperasi                        | Hubungan kekeluargaan, pelayanan fleksibel, dan kepercayaan jangka panjang menjadi nilai utama. Proses cepat dan tidak birokratis juga sangat diapresiasi.            |
| <b>Solution</b>                 | Apa solusi yang ditawarkan koperasi dan bagaimana tanggapan anggota?             | Menggambarkan upaya koperasi dalam menyelesaikan masalah dan respons anggota         | Program pinjaman cepat, layanan simpanan pendidikan, reminder digital, dan edukasi keuangan menjadi solusi yang dihargai positif oleh anggota.                        |
| <b>Channels</b>                 | Saluran komunikasi dan mana yang paling efektif?                                 | Mengetahui media yang digunakan untuk komunikasi dan distribusi informasi koperasi   | WhatsApp dan komunikasi langsung (tatap muka) menjadi saluran paling efektif. Media sosial seperti Instagram mulai digunakan untuk menjangkau anggota muda.           |
| <b>Revenue Stream</b>           | Apa saja sumber pendapatan dan apakah ada rencana diversifikasi?                 | Menggali kontribusi layanan terhadap pendapatan dan arah pengembangan usaha koperasi | Pendapatan berasal dari bunga pinjaman dan simpanan. Rencana ke depan termasuk layanan PPOB dan usaha sembako koperasi.                                               |
| <b>Cost Structure</b>           | Komponen biaya utama dan bagaimana menjaga efisiensi?                            | Mengidentifikasi struktur biaya koperasi dan strategi efisiensi                      | Biaya utama: gaji pegawai, operasional harian, dan transportasi penagihan. Efisiensi dicapai melalui digitalisasi pencatatan dan evaluasi pengeluaran rutin.          |

| Sub Variabel            | Pertanyaan                                                      | Tujuan                                                          | Hasil                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Key Metrics</b>      | Indikator keberhasilan dan cara monitoring performa koperasi    | Mengungkap cara koperasi mengukur dan memantau kinerjanya       | Indikator utama meliputi kecepatan layanan, keterlambatan pembayaran, pertumbuhan anggota, dan laporan transaksi harian/mingguan.                                             |
| <b>Unfair Advantage</b> | Apa keunggulan koperasi yang sulit ditiru dan bagaimana dijaga? | Menemukan kekuatan inti koperasi dan strategi mempertahankannya | Keunggulan seperti relasi emosional, kepercayaan jangka panjang, dan suasana kekeluargaan dianggap tak tergantikan. Dipertahankan lewat transparansi dan pendekatan personal. |

Sumber : Data diolah, 2025.

Tabel 1 menyajikan hasil wawancara terhadap lima orang dari tim manajemen Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa, yaitu Yeni Irawati (Ketua), Echa Verliana Putri (Sekretaris), Nenny Sulastri (Pemilik), Dinar (Manajer Operasional), dan Bambang Trimulyo (Back Office). Wawancara dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Lean Model Canvas* yang mencakup sembilan sub variabel utama. Setiap sub variabel dianalisis berdasarkan pertanyaan panduan yang dirancang untuk menggali informasi mendalam mengenai strategi dan operasional koperasi. Hasil wawancara ini memberikan gambaran nyata terkait bagaimana koperasi mengenali karakteristik nasabah, menyelesaikan masalah layanan, menawarkan nilai unik, hingga menjaga keunggulan kompetitif melalui pendekatan kekeluargaan dan sistem pengelolaan yang adaptif, berikut uraian dari hasil tabel wawancara dengan tim manajemen Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa.

1. Customer Segments:  
Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa secara spesifik menyasar anggota dari kalangan masyarakat menengah ke bawah, seperti pelaku UMKM, ibu rumah tangga, dan pekerja informal. Segmentasi ini menunjukkan bahwa koperasi telah memetakan karakteristik anggotanya dengan baik dan menyesuaikan layanan sesuai kebutuhan ekonomi dan sosial segmen tersebut. Kegiatan simpan-pinjam serta layanan dengan syarat ringan menjadi daya tarik utama bagi kelompok ini.
2. Problem:  
Masalah utama yang dihadapi anggota koperasi meliputi keterlambatan pencairan dana dan kurangnya pemahaman terhadap prosedur administrasi. Masalah tersebut teridentifikasi melalui mekanisme formal seperti laporan staf lapangan, pengaduan langsung, dan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Ini menandakan bahwa koperasi memiliki jalur komunikasi terbuka untuk menerima dan menindaklanjuti keluhan anggota.
3. Unique Value Proposition:  
Koperasi memiliki nilai keunikan dalam bentuk pendekatan kekeluargaan, pelayanan yang cepat, tidak birokratis, serta rasa percaya antara pengurus dan anggota yang sudah terbangun lama. Hal ini menjadi keunggulan yang tidak ditawarkan oleh lembaga keuangan formal lainnya dan menjadi alasan mengapa anggota tetap loyal terhadap koperasi.
4. Solution:  
Beberapa solusi yang dihadirkan koperasi untuk menjawab permasalahan dan kebutuhan anggota meliputi program pinjaman cepat, layanan simpanan pendidikan, reminder digital untuk pembayaran, serta edukasi keuangan. Respon anggota terhadap solusi ini cukup positif karena dinilai membantu secara langsung dalam pengelolaan keuangan pribadi maupun usaha.
5. Channels:  
Dalam hal komunikasi dan distribusi layanan, koperasi memanfaatkan WhatsApp dan komunikasi langsung (tatap muka) sebagai saluran utama, yang dinilai paling efektif oleh anggota. Selain itu, media sosial seperti Instagram juga mulai digunakan untuk menjangkau anggota muda, menandakan upaya koperasi dalam melakukan adaptasi teknologi.
6. Revenue Stream:  
Pendapatan utama koperasi berasal dari bunga pinjaman serta simpanan wajib dan sukarela dari anggota. Ke depan, koperasi berencana melakukan diversifikasi pendapatan dengan membuka layanan PPOB (Payment Point Online Bank) dan usaha sembako koperasi, sebagai langkah strategis memperkuat sumber pendapatan jangka panjang.
7. Cost Structure:  
Biaya operasional utama koperasi mencakup gaji pegawai, operasional harian, dan biaya transportasi untuk

penagihan. Untuk menjaga efisiensi, koperasi telah menerapkan digitalisasi pencatatan transaksi serta melakukan evaluasi pengeluaran secara berkala.

8. Key Metrics:

Indikator keberhasilan koperasi diukur melalui kecepatan layanan, keterlambatan pembayaran anggota, pertumbuhan jumlah anggota, dan ketepatan pelaporan keuangan harian/mingguan. Indikator ini digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kualitas layanan secara berkelanjutan.

9. Unfair Advantage:

Keunggulan yang sulit ditiru oleh lembaga keuangan lain adalah adanya relasi emosional yang kuat, tingkat kepercayaan yang tinggi, serta suasana kekeluargaan yang terasa dalam setiap interaksi koperasi. Hal ini dijaga melalui transparansi dalam pengelolaan dan pendekatan personal oleh para pengurus kepada anggota.

**Tabel 2 Rangkuman hasil wawancara Nasabah**

| Sub Variabel                    | Pertanyaan                                                                 | Tujuan                                                                      | Hasil                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Customer Segments</b>        | Siapa saja yang menjadi target utama anggota atau pelanggan koperasi Anda? | Mengidentifikasi karakteristik dan profil pelanggan koperasi                | Nasabah berasal dari kalangan masyarakat menengah ke bawah dan UMKM. Feryan menggunakan untuk kebutuhan darurat/usaha kecil, Sheila sejak kuliah hingga kini untuk usaha.                            |
| <b>Problem</b>                  | Apa masalah utama yang dihadapi anggota koperasi saat ini terkait layanan? | Menggali kendala atau tantangan utama yang dirasakan anggota                | Feryan mengeluhkan lambatnya pencairan dana; Sheila menyoroti kurangnya layanan digital dan keterbatasan akses online.                                                                               |
| <b>Unique Value Proposition</b> | Apa nilai unik yang koperasi tawarkan kepada anggotanya?                   | Mengetahui keunggulan koperasi dibanding lembaga keuangan lainnya           | Koperasi memberikan kemudahan syarat, pelayanan personal, tidak birokratis, dan bersahabat. Nasabah merasa nyaman dan seperti keluarga sendiri.                                                      |
| <b>Solution</b>                 | Apa solusi yang koperasi tawarkan untuk mengatasi masalah anggota?         | Mengetahui solusi layanan yang ditawarkan koperasi                          | Program pinjaman cepat, simpanan mingguan, dan produk simpanan berjangka dinilai fleksibel dan relevan bagi kebutuhan nasabah.                                                                       |
| <b>Channels</b>                 | Saluran apa saja yang koperasi gunakan untuk menjangkau anggota?           | Mengetahui media atau kanal komunikasi dan distribusi koperasi              | WhatsApp, brosur langsung, dan Instagram digunakan. Namun, nasabah tetap lebih nyaman jika datang langsung ke kantor koperasi untuk layanan utama.                                                   |
| <b>Revenue Stream</b>           | Apa saja sumber pendapatan utama koperasi?                                 | Mengetahui layanan yang sering digunakan dan kontribusi terhadap pendapatan | Sumber utama dari simpanan sukarela, simpanan wajib, dan pinjaman. Nasabah menggunakan pinjaman untuk modal dan simpanan sebagai tabungan jangka pendek maupun produktif.                            |
| <b>Cost Structure</b>           | Apa komponen biaya utama dalam operasional koperasi ini?                   | Mengetahui persepsi anggota tentang biaya dan efisiensi operasional         | Biaya administrasi dianggap wajar. Feryan menyebut bunga cukup tinggi untuk pinjaman besar; Sheila merasa transparansi biaya cukup baik dan tidak ada potongan yang merugikan.                       |
| <b>Key Metrics</b>              | Apa indikator utama yang koperasi gunakan untuk mengukur keberhasilan?     | Mengetahui cara koperasi mengevaluasi dan memantau performa                 | Pelayanan cepat dan responsif menjadi indikator utama menurut nasabah. Antrean dan waktu pencairan juga dinilai sebagai ukuran kualitas layanan.                                                     |
| <b>Unfair Advantage</b>         | Apa keunggulan yang dimiliki koperasi ini yang sulit ditiru oleh pesaing?  | Mengetahui faktor pembeda yang membentuk loyalitas atau kekuatan unik       | Relasi personal yang kuat, kepercayaan jangka panjang, dan kedekatan geografis membuat nasabah merasa aman dan nyaman. Loyalitas terbentuk dari pengalaman jujur dan akrab dengan pengurus koperasi. |

Sumber : Data diolah, 2025.

Tabel 2 menyajikan hasil wawancara terhadap dua orang nasabah aktif Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa, yaitu Feryan Adi Nugroho dan Sheila Agatha. Keduanya telah menjadi anggota koperasi selama 7 hingga 8 tahun, sehingga

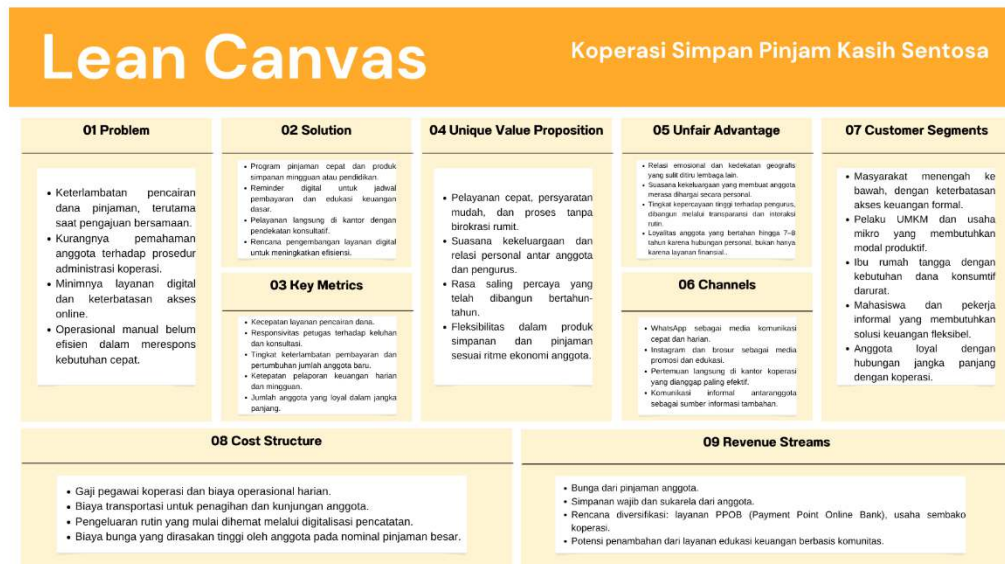


memiliki pengalaman dan pemahaman yang cukup mendalam terhadap layanan yang diberikan koperasi. Wawancara dilakukan dengan mengacu pada sembilan sub variabel *Lean Model Canvas*, yang masing-masing dieksplorasi melalui pertanyaan terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, serta harapan nasabah terhadap layanan koperasi. Berikut uraian hasil wawancara berdasarkan masing-masing sub variabel:

1. **Customer Segments:**  
Kedua nasabah berasal dari kalangan masyarakat menengah ke bawah, dengan karakteristik yang berbeda namun saling melengkapi. Feryan menggunakan layanan koperasi untuk keperluan darurat dan modal usaha kecil, sementara Sheila telah memanfaatkan koperasi sejak masih kuliah untuk mendukung usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi menjangkau segmen yang relevan dengan misi sosial ekonomi, yakni masyarakat produktif namun terbatas aksesnya pada layanan keuangan formal.
2. **Problem:**  
Masalah yang dihadapi cukup khas. Feryan mengungkapkan adanya kelambatan dalam proses pencairan pinjaman, yang menyulitkan saat kebutuhan mendesak. Sementara Sheila menyoroti kurangnya layanan digital, termasuk keterbatasan akses informasi secara online. Kedua keluhan ini menggambarkan adanya tantangan operasional dan kebutuhan peningkatan teknologi informasi yang lebih responsif terhadap kebutuhan nasabah.
3. **Unique Value Proposition:**  
Baik Feryan maupun Sheila menilai bahwa koperasi ini memberikan nilai lebih dibanding lembaga keuangan lainnya. Mereka menyoroti kemudahan syarat, pendekatan kekeluargaan, pelayanan yang cepat dan tidak kaku. Lingkungan koperasi dirasakan bersahabat, tidak menekan secara administratif, dan penuh rasa saling percaya, yang membuat nasabah merasa nyaman dan dihargai.
4. **Solution:**  
Solusi yang disediakan koperasi, seperti pinjaman cepat, simpanan mingguan, dan produk berjangka, dinilai tepat sasaran dan fleksibel. Nasabah merasa program-program tersebut sesuai dengan ritme ekonomi masyarakat kecil yang tidak selalu stabil setiap bulan. Fleksibilitas dalam skema simpan-pinjam menjadi poin penting dalam keberlanjutan hubungan anggota dengan koperasi.
5. **Channels:**  
Kanal komunikasi yang digunakan koperasi meliputi WhatsApp, brosur cetak, dan Instagram. Namun berdasarkan pengalaman kedua narasumber, mereka tetap merasa lebih nyaman melakukan interaksi secara langsung di kantor koperasi. Ini menunjukkan bahwa pendekatan personal masih sangat penting dalam ekosistem koperasi berbasis komunitas seperti ini.
6. **Revenue Stream:**  
Keduanya mengenali bahwa pendapatan koperasi bersumber dari simpanan sukarela, simpanan wajib, dan pinjaman. Mereka secara rutin menggunakan pinjaman untuk keperluan modal atau kebutuhan rumah tangga, serta memanfaatkan simpanan sebagai instrumen tabungan jangka pendek maupun cadangan usaha.
7. **Cost Structure:**  
Secara umum, biaya administrasi koperasi dianggap wajar. Namun Feryan mencatat bahwa bunga untuk pinjaman besar terasa cukup tinggi. Sebaliknya, Sheila menilai bahwa transparansi biaya cukup baik, karena semua ketentuan dijelaskan sejak awal dan tidak ada potongan tersembunyi yang merugikan.
8. **Key Metrics:**  
Menurut kedua narasumber, indikator pelayanan yang paling mencerminkan kualitas koperasi adalah kecepatan layanan, responsivitas terhadap pertanyaan, dan kelancaran proses administrasi. Selain itu, waktu pencairan dana dan panjang antrean juga digunakan sebagai acuan informal untuk menilai efektivitas pelayanan.
9. **Unfair Advantage:**  
Keunggulan utama koperasi yang tidak dimiliki oleh lembaga keuangan lain menurut Feryan dan Sheila adalah relasi personal yang kuat. Mereka merasa dihargai bukan sekadar sebagai klien, tetapi sebagai bagian dari keluarga koperasi. Rasa saling percaya, pendekatan yang humanis, serta kedekatan geografis membuat mereka tetap loyal selama bertahun-tahun.

### **Penerapan Pada Model Lean Canvas**

Lean Canvas merupakan alat perencanaan bisnis yang disederhanakan dan dirancang khusus untuk membantu memvisualisasikan model bisnis startup atau usaha kecil secara ringkas namun strategis. Dalam konteks penelitian ini, Lean Canvas diterapkan untuk memetakan dan menganalisis model bisnis dari Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa berdasarkan data hasil wawancara dengan nasabah serta observasi dokumen koperasi. Berikut penjelasan penerapan sembilan blok Lean Canvas dalam konteks objek penelitian:



**Gambar 1 Penerapan Lean Canvas Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa**

### Faktor Penerapan Model Lean Canvas pada KSP Kasih Sentosa

Penerapan Lean Canvas membantu Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa (KSPKS) menganalisis model bisnis secara menyeluruh dan menjawab tantangan operasional. Faktor pendukung keberhasilannya meliputi:

- Fokus Segmen Anggota – mengenali kelompok spesifik seperti masyarakat menengah ke bawah, UMKM, ibu rumah tangga, dan pekerja informal untuk layanan yang lebih relevan.
- Identifikasi Masalah Konkret – memetakan persoalan nyata seperti keterlambatan pencairan, minimnya layanan digital, dan proses manual, berdasarkan data lapangan.
- Solusi Spesifik – menghadirkan layanan cepat, pengingat digital, konsultasi keuangan, serta rencana digitalisasi.
- Nilai Unik – menekankan keunggulan khas seperti suasana kekeluargaan, relasi emosional, dan kedekatan geografis yang sulit ditiru.
- Pengelolaan Saluran & Pendapatan – mengoptimalkan WhatsApp dan Instagram serta diversifikasi pendapatan melalui bunga pinjaman dan rencana usaha lain.
- Pengukuran Kinerja – menetapkan indikator seperti kecepatan layanan, keterlambatan pembayaran, loyalitas anggota, dan akurasi pelaporan.

Secara keseluruhan, Lean Canvas membantu koperasi merancang model bisnis yang lebih adaptif, terstruktur, dan berkelanjutan.

### Strategi Bisnis KSP Kasih Sentosa Berdasarkan Lean Canvas

Strategi bisnis koperasi diarahkan pada penguatan hubungan sosial, peningkatan efisiensi, dan digitalisasi layanan. Fokus utamanya:

- Segmentasi & Layanan: melanjutkan pelayanan bagi masyarakat kecil, UMKM, mahasiswa, dan pekerja informal melalui produk seperti pinjaman cepat dan simpanan mingguan.
- Solusi Digital & Edukasi: menghadirkan layanan berbasis teknologi (pengingat pembayaran, platform online) serta edukasi keuangan dasar bagi anggota.
- Keunggulan Kompetitif: menjaga nilai khas berupa kedekatan emosional, suasana kekeluargaan, dan hubungan jangka panjang dengan anggota.
- Kanal Komunikasi: memadukan media digital (WhatsApp, Instagram) dengan tatap muka untuk membangun kepercayaan.
- Pendapatan & Biaya: mengembangkan sumber baru (PPOB, usaha sembako, pelatihan keuangan komunitas) sambil menekan biaya melalui digitalisasi administrasi.
- Indikator Keberhasilan: diukur dari kecepatan layanan, jumlah anggota baru, keterlambatan pembayaran, serta loyalitas jangka panjang.

Strategi berbasis Lean Canvas ini menjadikan KSPKS lebih adaptif, anggota-sentris, dan mampu bersaing secara berkelanjutan di era digital.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis Lean Canvas dan temuan lapangan, Koperasi Simpan Pinjam Kasih Sentosa memiliki fondasi yang kuat namun menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal. Model bisnis koperasi melayani segmen pelanggan yang beragam, terutama masyarakat yang belum terjangkau lembaga keuangan formal seperti pelaku UMKM, ibu rumah tangga, pekerja informal, dan mahasiswa. Permasalahan yang muncul antara lain keterlambatan pencairan dana, rendahnya literasi administrasi, keterbatasan layanan digital, serta sistem operasional manual. Solusi yang ditawarkan meliputi program pinjaman cepat, simpanan mingguan dan pendidikan, reminder digital, layanan konsultatif, serta rencana pengembangan sistem digital. Keunikan koperasi terletak pada kedekatan emosional dengan anggota, suasana kekeluargaan, dan loyalitas jangka panjang. Sumber pendapatan berasal dari bunga pinjaman, simpanan anggota, serta diversifikasi usaha, sementara biaya terbesar ada pada gaji pegawai, transportasi, dan operasional. Indikator kinerja mencakup kecepatan layanan, ketepatan laporan, serta pertumbuhan dan loyalitas anggota.

Untuk meningkatkan daya saing, koperasi perlu melakukan digitalisasi layanan secara bertahap, memperkuat literasi keuangan anggota, dan mendiversifikasi sumber pendapatan seperti PPOB, usaha sembako, atau pelatihan komunitas. Sistem pencairan dana dan pelaporan keuangan harus ditingkatkan akurasi dengan memanfaatkan teknologi digital. Nilai pelayanan berbasis kekeluargaan perlu dipertahankan karena menjadi keunggulan yang sulit ditiru lembaga keuangan lain. Dengan langkah tersebut, koperasi dapat bertransformasi menjadi lembaga keuangan yang modern sekaligus menjaga nilai sosial dan kedekatan dengan anggota.

---

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut merupakan saran yang dapat diberikan, baik secara praktis maupun teoritis, untuk mendorong pengembangan koperasi ke depan.

#### Saran Praktis

Koperasi sebaiknya segera membangun layanan digital terintegrasi dalam bentuk aplikasi berbasis web atau mobile untuk layanan simpan pinjam, pelaporan keuangan, dan pengingat pembayaran. Hal ini penting untuk menjawab kebutuhan anggota akan kecepatan dan kemudahan akses, serta meningkatkan efisiensi operasional koperasi secara menyeluruh. Selain itu, diperlukan program edukatif berkala seperti pelatihan manajemen keuangan rumah tangga atau usaha mikro, baik secara tatap muka maupun online. Materi edukasi juga dapat dikemas melalui media sosial dan brosur sederhana agar dapat dijangkau oleh semua kalangan anggota. Koperasi juga dapat mengembangkan unit usaha pendukung seperti layanan PPOB, toko sembako koperasi, atau jasa pengiriman lokal berbasis komunitas. Diversifikasi ini berfungsi sebagai sumber pendapatan tambahan sekaligus meningkatkan keterlibatan anggota. Untuk mendukung semua inisiatif tersebut, koperasi perlu melatih SDM dalam penggunaan sistem digital untuk pencatatan, pelaporan keuangan, dan pelayanan anggota. Hal ini akan mengurangi ketergantungan pada sistem manual yang rentan terhadap kesalahan dan keterlambatan.

#### Saran Teoritis

Penelitian ini menunjukkan bahwa Lean Canvas dapat secara efektif digunakan dalam menganalisis model bisnis koperasi berbasis komunitas. Oleh karena itu, teori Lean Canvas dapat dikembangkan lebih lanjut sebagai alat bantu strategis dalam pengelolaan koperasi mikro di sektor informal. Selain itu, temuan dari studi ini memperkuat pentingnya pendekatan berbasis anggota (*customer-centric*) dalam lembaga keuangan non-formal. Ke depannya, pendekatan ini dapat menjadi rujukan dalam teori pengembangan kelembagaan berbasis komunitas. Terakhir, inovasi layanan seperti pinjaman cepat, pengingat digital, dan layanan konsultatif menunjukkan bahwa koperasi mampu mengadopsi pendekatan inovatif yang sesuai dengan kondisi lokal. Ini mendukung pengembangan teori inovasi sosial, khususnya dalam konteks ekonomi mikro berbasis komunitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, F. B., & Nursyarinsiah, S. (2023). Pengaruh inovasi model bisnis terhadap peningkatan kinerja UKM di Yogyakarta.
- Alam, S. R. N., & Triono, S. P. H. (2023). Perancangan model bisnis menggunakan Business Model Canvas (Studi pada UMKM Boss Talasik). *Journal of Management and Business (JOMB)*, 5(2), 1239–1250. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6355>



- Athia, I., Saraswati, E., & Normaladewi, A. (2018). Penerapan Business Model Canvas (BMC) untuk mendorong mindset kewirausahaan di kalangan mahasiswa Universitas Islam Malang. *Jurnal Ketahanan Pangan*, 2, 66–75. <https://e-equalsmc3.com/alex-osterwalders-business-model-canvas/>
- Aulia, M. F., & Hidayaulah, D. S. (2018). Perurnusan strategi perusahaan dengan menggunakan teori corporate life cycle pada UKM District Artem di Bandung. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 5(3).
- Blank, S. (2013). Why the lean start-up changes everything. *Harvard Business Review*.
- Brown, T. (2009). *Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation*. HarperBusiness.
- Chandra, D. (2016). Model bisnis pada perusahaan X rnegggunakan Business Model Canvas. *AGORA*, 4, 18–25.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage Publications.
- Fyall, A., Callod, C., & Edwards, B. (2003). Relationship marketing: The challenge for destinations. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 644–659.
- Harnel, G., & Prahalad, C. K. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, May–June, 80–90.
- Harianto, E. (2018). Implementasi lean canvas pada project corporate entrepreneurship. *Jurnal Bisnis Perspektif*, 10(2), 144–159.
- Iqbal, M. S., Tricahyono, D., & Djatmiko, T. (2020). Perurnusan strategi pengembangan perusahaan percetakan Alpucard dengan menggunakan teori corporate life cycle dari Ichak Adizes. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 7.
- Irawanti, H. A. A. (2024). Analisis strategi pengembangan korporasi PT. Pos Indonesia (Persero) menggunakan teori corporate life cycle Adizes.
- Luthan, M. Z., Winandi, R., & Rifin, A. (2019). Analisis pengernbangan model bisnis kanvas perusahaan hortikultura PT. XYZ. *Forum Agribisnis*, 9(2), 185–199. <https://doi.org/10.29244/fagb.9.2.185-199>
- Martinson, B. (2012). And the winner is! Corporate life cycle stage as an antecedent to CEO selection characteristics. *American Journal of Business and Management*, 1(4), 248–258.
- Maurya, A. (2012). *Running lean: Iterate from plan A to a plan that works*. O'Reilly Media.
- Novia, C., Pasaribu, R. D., Sutjipto, M. R., & Bustomi, D. (2022). Analisis Business Model Canvas (BMC) CV Munjul Jaya Karawang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 943–956. <https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2445>
- Nurhayati, W. S. (2012). *Akuntansi syariah di Indonesia*. Salemba Empat.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Pramudhito, A. & Tricahyono, D. (2024). *Business Strategy Formulation for Internet Service Provider (ISP): A Case Study of Iconnet by PT PLN Icon Plus*. DOI: <https://doi.org/10.46729/ijstm.v6i1.1258>
- Prasetyo, R. M., & Prabowo, F. (2024). VALIDASI MODEL BISNIS STARTUP TIBA-TIBA PINDAHAN. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 541-561. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4522>
- Putri, M. K., & Utama, A. D. (2017). Evaluasi model bisnis pada Laundry Bar dengan pendekatan Business Model Canvas. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17, 137–148. <http://www.pupuk.or.id>
- Putri, M. K., Anggadwita, G., & Wicaksono, M. B. (2019). Identification of the influence of academic's personal characteristics and academic's perceived support on university students' intention to become technopreneur. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), 297–304. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.02.20>
- Raharja, S. J. (2010). Siklus hidup organisasi: Suatu analisis perkembangan organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 94–100.
- Refachlis, M. I. (2022). Analisis strategi Business Model Canvas dan corporate lifecycles (Studi kasus: UMKM “Rahabakti”, Kabupaten Lamongan). *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 5(2), 1–12. <https://doi.org/10.30587/jre.v5i2.4141>
- Rexhepi, G., Ramadani, V., Rahdari, A., & Anggadwita, G. (2017). Models and strategies of family businesses internationalization: A conceptual framework and future research directions. *Review of International Business and Strategy*, 27(2), 248–260. <https://doi.org/10.1108/RIBS-12-2016-0076>
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.
- Rosyid, A., & Sobirin, A. (2017). Strategic entrepreneurship within the life cycle of a small-medium family firm: A case study. *Penguatan Daya Saing Melalui Inovasi, Manajemen Pengetahuan, dan Jejaring*. <https://fmi.or.id/seminar-fmi-ke-9-tahun-2017-semarang/>
- Rosyidah, M., & Fijra, R. (2021). *Metode penelitian*. Deepublish.
- Rudianto. (2006). *Akuntansi koperasi*. Grafindo.

- Saepudin, S. M. N., Djunita, R., & Alfianur, F. (2023). Kajian strategi pengembangan bisnis menggunakan Business Model Canvas (BMC), analisis SWOT dan matriks TOWS pada CV. Sinar Dua Putra. *Journal of Indonesia Business Research*, 1(1). <https://doi.org/10.25124/jibr.v1i1.6497>
- Saputra, W., & Sachanovrisa, S. (2022). Analisis strategi Business Model Canvas dan Corporate Lifecycles pada UMKM Alif Kue Bay Tat Kota Bengkulu. *Seminar Nasional Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (6th ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian: Kuantitatif, kualitatif dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sutjipto, M. R., Sule, E. T., Sucherly, Kaltum, U., & Prasetyo, A. (2019). The role of company resources and strength of industrial competition on competitive strategy in Indonesian wholesale network industry. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(5). Retrieved from <https://abacademies.org/articles/the-role-of-company-resources-and-strength-of-industrial-competition-on-competitive-strategy-in-indonesian-wholesale-network-industry-8702.html>
- Suwatno, Ariawaty, R. R. N., & Santoso, B. (2023). *Manajemen strategis: Panduan menghadapi disrupsi dan kompetisi kontemporer* (1st ed.). Rajawali Pers.
- Swasty, W., Putri, M. K., Koesoemadinata, M. I. P. ., & Gunawan, A. N. S. (2021). The Effect Of Packaging Color Scheme On Perceptions, Product Preferences, Product Trial, And Purchase Intention. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(1), 27–39. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.27-39>
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen strategik*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/gj9de>
- Visnjic, I., Wiengarten, F., & Neely, A. (2016). Only the brave: Product innovation, service business model innovation, and their impact on performance. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 36–52. <https://doi.org/10.1111/jpim.12254>
- Warsono. (2017, April). *Majalah Manajemen & Bisnis Ganesha*, 66–75. STIE Ganesha Press.
- Yuliana, E., Putro, U. S., Hermawan, P., & Ghina, A. (2024). Service-dominant logic perspective on technology-based business incubator. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2320996. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2320996>
- Zulkarnain, Saputra, M. G., & Silvia, D. (2020). Strategi pengembangan bisnis melalui pendekatan Business Model Canvas pada PT Pitu Kreatif Berkah. *Journal Industrial Services*, 6(1). <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jiss>