Strategi Pengembangan Bisnis Sajiwa Menggunakan Business Model Canvas

Muhammad Ghufron Arrozzaq[1], Taufan Umbara[2]
[1] Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, Email ghuron@student.telkomuniversity.ac.id
[2] Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, Email taufanumbara@telkomuniversity.ac.id

Abstrak
Usaha mikro di sektor kuliner yang beroperasi di lingkungan kampus menghadapi tantangan persaingan yang dinamis dan sulit diprediksi. Penelitian ini mengkaji SAJIWA, sebuah usaha makanan dan minuman (F&B) berbasis mahasiswa di Telkom University, Bandung, yang mengalami ketidakstabilan kinerja keuangan meskipun telah melewati fase rebranding dari usaha sebelumnya bernama Nuansa Bali. Tujuan penelitian ini adalah: (1) mendiagnosis kondisi model bisnis terkini melalui Business Model Canvas (BMC); (2) mengidentifikasi elemen-elemen yang menjadi hambatan kinerja; dan (3) menyusun strategi pengembangan berbasis Improvement BMC yang didukung matriks SWOT. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan dari tiga sumber: wawancara mendalam dengan pemilik usaha, observasi partisipan, dan dokumentasi laporan keuangan September 2025–Mei 2026. Hasil pemetaan menunjukkan enam dari sembilan elemen BMC belum berfungsi optimal, yaitu channels, customer relationships, value proposition, key activities, key resources, dan revenue streams. Matriks SWOT yang dikembangkan mengidentifikasi empat kuadran strategi yang kemudian disintesis menjadi Improvement BMC. Proyeksi keuangan untuk Juni–Oktober 2026 memperlihatkan potensi pendapatan sebesar Rp56.604.558 (lima bulan), dengan Return on Investment 474,6%, Payback Period ±1 bulan, dan Net Profit Margin 42,8%. Studi ini memvalidasi relevansi BMC sebagai kerangka diagnosis dan perencanaan strategis yang dapat dioperasikan secara mandiri oleh pelaku UMKM.
Kata Kunci— *Business Model Canvas*, strategi pengembangan bisnis, UMKM, *food and beverage*, SWOT

I. PENDAHULUAN

Industri makanan dan minuman (F&B) di Indonesia merupakan salah satu subsektor dengan tingkat partisipasi pelaku usaha mikro tertinggi. Kondisi ini menciptakan dua sisi realitas yang bertolak belakang: di satu sisi, aksesibilitas usaha F&B sangat tinggi karena hambatan masuk yang rendah; di sisi lain, kepadatan pemain menyebabkan tekanan kompetitif yang luar biasa—khususnya bagi usaha yang belum memiliki model bisnis yang kokoh. Data dari Statistik Penyediaan Makanan dan Minuman (2023) menunjukkan bahwa Jawa Barat menjadi provinsi dengan konsentrasi unit usaha F&B tertinggi se-Indonesia, melampaui 1,2 juta unit. Realitas ini secara langsung memperlihatkan betapa kompetitifnya lingkungan yang harus dihadapi oleh pelaku usaha baru atau yang baru saja melakukan transformasi bisnis (Setiyowati et al., 2025).

SAJIWA adalah usaha F&B skala mikro yang menargetkan mahasiswa di kawasan Telkom University, Bandung. Ia lahir sebagai wujud transformasi dari usaha pendahulunya, Nuansa Bali—sebuah merek yang berfokus pada penjualan nasi campur khas Bali. Evaluasi terhadap Nuansa Bali mengungkap ketergantungan berlebihan pada pesanan katering (bukan penjualan rutin harian), inefisiensi dalam manajemen produksi, dan ketiadaan sistem pemasaran yang terstruktur. Faktor-faktor ini mendorong pengambil keputusan untuk melakukan repositioning merek secara menyeluruh pada pertengahan 2025 dengan menghadirkan SAJIWA—membawa menu yang lebih beragam dan harga yang lebih terjangkau, yakni Rp5.000–Rp25.000.

Akan tetapi, transformasi merek semata tidak cukup apabila tidak disertai restrukturisasi model bisnis. Data keuangan bulanan SAJIWA periode November 2025–Januari 2026 memperlihatkan volatilitas yang mengkhawatirkan: pendapatan sempat menyentuh Rp2.691.000 pada November, namun turun drastis ke Rp702.000 (Desember) dan Rp595.000 (Januari). Lebih serius lagi, usaha membukukan kerugian bersih Rp844.640 pada Februari 2026. Pola ini merupakan sinyal bahwa persoalan mendasar ada pada konfigurasi model bisnis, bukan sekadar pada produk atau harga (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Dalam konteks itulah penelitian ini hadir. Business Model Canvas (BMC) digunakan sebagai instrumen untuk memvisualisasikan dan mengevaluasi bagaimana nilai diciptakan, dikirimkan, dan dimonetisasi oleh SAJIWA. Kombinasinya dengan analisis SWOT memungkinkan perumusan strategi yang mengintegrasikan kekuatan internal dan peluang eksternal secara sistematis. Tiga pertanyaan penelitian yang dijawab adalah:

1 Bagaimana peta BMC SAJIWA saat ini?
2 Elemen mana yang menjadi titik lemah paling kritis?
3 Strategi pengembangan apa yang paling tepat dan feasible secara finansial?

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Business Model Canvas: Kerangka Analitis Terintegrasi

Osterwalder dan Pigneur (2010) mendefinisikan model bisnis sebagai gambaran rasional tentang cara sebuah organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. BMC mengoperasionalkan definisi tersebut ke dalam

sembilan blok bangunan yang dapat dipetakan secara visual: Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure. Kekuatan utama BMC terletak pada sifatnya yang holistik—pengguna dapat melihat seluruh sistem bisnis sekaligus dan mendeteksi ketidakselarasan antarelemen yang tidak terlihat jika setiap fungsi dianalisis secara terpisah.

Penerapan BMC dalam riset UMKM F&B di Indonesia menunjukkan tren yang konsisten: alat ini efektif mengidentifikasi celah yang tidak disadari pengelola. Naposo (2025) membuktikan bahwa rekonfigurasi elemen channels pada usaha kuliner Los Nitros menghasilkan pertumbuhan volume penjualan yang terukur. Fajarmiati (2024) menemukan bahwa BMC membantu UMKM gula merah menemukan peluang diversifikasi yang selama ini terabaikan. Adlha Alghiffar (2025) dan Farda (2025) secara independen menyimpulkan bahwa kombinasi BMC dengan SWOT menghasilkan rekomendasi yang lebih operasional dibandingkan penggunaan salah satu metode saja—sebuah kesimpulan yang menjadi landasan metodologi penelitian ini.

B. Analisis SWOT dalam Konteks UMKM

Analisis SWOT merupakan kerangka evaluasi strategis yang menempatkan kondisi organisasi dalam empat kuadran: kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weaknesses) sebagai representasi faktor internal, serta peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) sebagai cerminan faktor eksternal (Kotler & Keller, 2013). Perpaduan empat dimensi ini menghasilkan matriks strategi yang mencakup: S-O (memanfaatkan kekuatan untuk mengejar peluang), W-O (menutup kelemahan dengan memanfaatkan peluang), S-T (menggunakan kekuatan untuk menangkal ancaman), dan W-T (strategi defensif untuk meminimalkan eksposur terhadap kelemahan dan ancaman secara bersamaan).

Dalam tataran praktis UMKM, SWOT paling produktif ketika digunakan sebagai pelengkap alat analisis lain. Rasendriya (2025) mendemonstrasikan hal ini pada studi kasus UMKM Kopi Kelana, di mana integrasi BMC-SWOT menghasilkan peta strategi yang jauh lebih granular dibandingkan jika kedua alat dioperasikan secara terpisah. Hal serupa dikonfirmasi Subagyo et al. (2023), yang menekankan bahwa keberhasilan pengembangan usaha sangat bergantung pada kemampuan mengidentifikasi peluang secara sistematis dan merancang respons strategis yang sesuai dengan kapabilitas yang ada.

C. Dinamika Persaingan: Porter's Five Forces pada Industri F&B Kampus

Analisis Porter's Five Forces memberikan dimensi tambahan yang krusial: pemahaman tentang tekanan struktural industri yang menentukan ruang gerak strategis setiap pelaku usaha (Pratama, 2020). Pada segmen F&B yang menarget mahasiswa, kelima kekuatan—ancaman pendatang baru, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, ancaman substitusi, dan intensitas persaingan internal—cenderung beroperasi pada level yang sangat tinggi. Hambatan masuk yang minimal, loyalitas konsumen yang transaksional, dan ketersediaan alternatif yang berlimpah menjadikan differensiasi dan pengalaman pelanggan sebagai dua variabel kompetitif paling menentukan (Handranataa & Siswanto, 2025).

D. Pemasaran Digital sebagai Enabler Pertumbuhan UMKM

Chaffey dan Chadwick (2016) mendefinisikan pemasaran digital sebagai pengintegrasian teknologi internet ke dalam strategi pemasaran untuk mencapai tujuan bisnis secara lebih efisien dan terukur. Relevansinya bagi UMKM F&B yang menargetkan segmen mahasiswa tidak bisa dilebih-lebihkan: generasi Z—kelompok dominan di kampus—membuat keputusan pembelian yang sangat dipengaruhi oleh konten digital dan rekomendasi dari komunitas online mereka (Samosir et al., 2023). Wati et al. (2020) menemukan korelasi positif antara frekuensi dan kualitas konten media sosial dengan volume penjualan UMKM, sementara Kartawinata et al. (2024) memperlihatkan bahwa brand trust yang dibangun secara digital secara langsung memengaruhi keputusan adopsi produk baru.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini berparadigma interpretivis dengan mengadopsi metode kualitatif deskriptif dan desain studi kasus tunggal (single-case study). Pilihan ini didasarkan pada tiga pertimbangan: fenomena yang diteliti bersifat kontekstual, proses bisnis SAJIWA memiliki karakteristik unik yang tidak dapat direpresentasikan secara memadai melalui pendekatan survei, dan tujuan penelitian menekankan pemahaman mendalam atas kondisi yang ada daripada generalisasi statistik.

Objek penelitian adalah SAJIWA, usaha F&B mikro aktif di lingkungan Telkom University, Bandung. Data dikumpulkan melalui tiga jalur: (1) wawancara semi-terstruktur dengan CEO dan CMO SAJIWA, yang masing-masing bertanggung jawab atas koordinasi strategis dan pengelolaan pemasaran; (2) observasi partisipan terhadap aktivitas operasional, pola penjualan, dan upaya pemasaran digital; serta (3) telaah dokumentasi laporan keuangan—laporan laba rugi dan neraca—untuk periode September 2025 hingga Mei 2026. Triangulasi lintas sumber ini diterapkan secara konsisten untuk menjamin keabsahan setiap temuan: klaim dari wawancara divalidasi dengan data observasi dan angka keuangan sebelum diterima sebagai temuan.

Analisis data berlangsung dalam dua tahap berurutan. Tahap pertama: pemetaan dan evaluasi kondisi BMC eksisting, di mana setiap elemen dinilai berdasarkan efektivitas operasionalnya dan kontribusinya terhadap kinerja keseluruhan sistem bisnis. Tahap kedua: konstruksi matriks SWOT yang mengintegrasikan temuan evaluasi BMC (faktor internal) dengan hasil analisis kompetitor dan Porter's Five Forces (faktor eksternal). Sintesis dari kedua tahap ini menghasilkan Improvement BMC—dokumen strategis yang merekomendasikan konfigurasi model bisnis yang lebih optimal. Proyeksi kelayakan finansial kemudian disusun untuk memvalidasi feasibility implementasi strategi yang direkomendasikan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Aktual: Profil Usaha dan Kinerja Keuangan

SAJIWA dikelola oleh dua orang: CEO (Muhammad Ghufron Arrozzaq) yang menangani arah strategis, koordinasi operasional, dan pengambilan keputusan bisnis; serta CMO (Muhammad Fahrul Amin) yang bertanggung jawab atas strategi pemasaran, identitas merek, dan aktivasi media sosial. Keterbatasan SDM ini merupakan tipikal usaha mikro—efisien dalam pengambilan keputusan, namun rentan terhadap kelebihan beban fungsi yang dapat mengorbankan kualitas eksekusi di salah satu bidang.

Secara finansial, sembilan bulan operasional (September 2025–Mei 2026) menghasilkan total pendapatan Rp13.454.000 dengan total beban Rp12.347.856, sehingga laba bersih kumulatif tercatat Rp1.106.144. Neraca menunjukkan pertumbuhan total aset dari Rp3.607.900 menjadi Rp4.806.144 tanpa liabilitas—seluruh pendanaan bersumber dari ekuitas pemilik. Meskipun secara agregat mencatat keuntungan, data bulanan mengungkap pola volatilitas yang tajam: kerugian bulan Februari 2026 sebesar Rp844.640 dan penurunan drastis pendapatan pada Desember 2025–Januari 2026 mengindikasikan bahwa usaha belum memiliki mekanisme stabilisasi pendapatan yang efektif.

B. Pemetaan dan Evaluasi Business Model Canvas SAJIWA

Pemetaan BMC terhadap kondisi SAJIWA menghasilkan gambaran yang bertingkat: tiga elemen berfungsi cukup baik sebagai fondasi usaha, sementara enam elemen lainnya menjadi bottleneck yang menghambat skalabilitas dan stabilitas bisnis. Tabel 1 menyajikan hasil evaluasi komprehensif beserta penilaian status tiap elemen.

Tabel 1. Evaluasi Business Model Canvas SAJIWA

Elemen BMC	Kondisi Terkini	Penilaian
Customer Segments	Mahasiswa berusia 18–25 tahun di lingkungan Telkom University; segmen terdefinisi jelas dengan kebutuhan yang terpetakan (produk praktis, harga terjangkau, kemudahan akses)	✓ Berjalan Baik
Key Partnerships	Jaringan pemasok bahan baku lokal tersedia dan stabil; potensi kemitraan komunitas dan organisasi kampus belum dimaksimalkan	◑ Cukup
Cost Structure	Investasi awal Rp5.107.085 (didominasi aset tetap Rp4.107.085 + modal kerja Rp1.000.000); biaya tetap bulanan Rp565.000—struktur biaya sangat ringan	✓ Berjalan Baik
Value Proposition	Harga kompetitif (Rp5.000–25.000) dan ragam menu cukup luas; namun diferensiasi produk lemah—proposi nilai mudah direplikasi kompetitor dan belum memiliki keunikan yang sulit ditiru	✕ Perlu Perbaikan
Channels	Menggunakan Instagram, TikTok, dan GoFood; namun konten media sosial tidak terjadwal dan frekuensinya tidak konsisten—menghambat pembangunan brand awareness	✕ Perlu Perbaikan
Customer Relationships	Hubungan pelanggan hanya terjadi pada momen transaksi; tidak ada program retensi, loyalitas, atau follow-up purna beli yang terstruktur—menyebabkan repeat order rendah	✕ Perlu Perbaikan
Key Activities	Fokus pada produksi dan penjualan harian; aktivitas pengembangan merek, analisis tren pasar, dan evaluasi performa pemasaran digital tidak dijalankan secara rutin	✕ Perlu Perbaikan
Key Resources	Dua SDM merangkap seluruh fungsi bisnis; ketiadaan SOP produksi dan layanan menyebabkan kualitas tidak konsisten; database pelanggan belum dibangun	✕ Perlu Perbaikan
Revenue Streams	Mengandalkan penjualan langsung dan pre-order sederhana; potensi GoFood, katering kampus, bundling produk, dan kolaborasi event belum dimanfaatkan secara optimal	✕ Perlu Perbaikan

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

Dari enam elemen bermasalah, channels dan customer relationships merupakan yang paling kritis dari perspektif dampak langsung terhadap pendapatan. Saluran pemasaran yang tidak konsisten membatasi jangkauan akuisisi pelanggan

baru, sementara absennya program retensi menghalangi konversi pembeli pertama menjadi pelanggan tetap. Keduanya secara simultan menekan volume penjualan—menjelaskan mengapa fluktuasi pendapatan SAJIWA begitu tajam.

C. Analisis SWOT: Integrasi Faktor Internal dan Eksternal

Analisis Porter's Five Forces yang dilakukan terhadap lanskap industri F&B di kawasan kampus mengungkap tekanan kompetitif yang dominan: ancaman pendatang baru (sangat tinggi—hambatan masuk minimal), daya tawar pembeli (sangat tinggi—banyak pilihan alternatif dengan switching cost rendah), ancaman substitusi (sangat tinggi—produk pesaing mudah diakses), dan rivalitas internal (sangat tinggi—kepadatan pelaku usaha sejenis). Hanya daya tawar pemasok yang berada pada level sedang, karena SAJIWA tidak bergantung pada pemasok tunggal. Kondisi ini menetapkan konteks di mana kemampuan diferensiasi dan loyalitas pelanggan menjadi keunggulan kompetitif yang paling berharga.

Tabel 2. Matriks SWOT SAJIWA

	STRENGTHS (S) Produk variatif sesuai tren mahasiswa; harga kompetitif (Rp5–25 rb); identitas visual menarik; lokasi strategis di Telkom University; struktur biaya ringan	WEAKNESSES (W) Brand awareness rendah; konten digital tidak konsisten; tidak ada SOP; pendapatan sangat volatil; SDM sangat terbatas; tidak ada program retensi pelanggan
OPPORTUNITIES (O) Basis mahasiswa besar; penetrasi platform delivery meningkat pesat; generasi Z preferensi digital-first; banyak event kampus potensial sebagai kanal promosi	S-O: Ekspansi GoFood & GrabFood untuk menjangkau mahasiswa yang tidak melewati lokasi lapak; kembangkan konten TikTok yang menonjolkan identitas visual unik; rancang paket bundling untuk momentum wisuda dan acara kampus	W-O: Buat kalender editorial konten media sosial 3x/minggu; rekrut 2–3 brand ambassador dari kalangan mahasiswa aktif; susun SOP resep agar kualitas konsisten saat kapasitas produksi meningkat
THREATS (T) Persaingan sangat intensif; hambatan masuk rendah; konsumen sensitif harga; bahan baku berpotensi naik; konsep produk mudah ditiru pesaing	S-T: Bangun loyalitas melalui loyalty stamp digital (beli 5 gratis 1) untuk menciptakan switching cost; pertahankan efisiensi biaya agar harga kompetitif saat bahan baku naik	W-T: Diversifikasi ke katering dan event agar tidak bergantung satu kanal; bangun database pelanggan untuk komunikasi yang dipersonalisasi; lakukan monitoring KPI bulanan untuk deteksi dini permasalahan

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

D. Improvement Business Model Canvas: Rekomendasi Strategis

Hasil sintesis evaluasi BMC dan matriks SWOT menghasilkan Improvement BMC dengan lima klaster inisiatif yang saling memperkuat. Pertama, transformasi channels: integrasi GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood sebagai tulang punggung distribusi digital, dikombinasikan dengan WhatsApp Business untuk komunikasi langsung dan pemesanan cepat. Kalender konten editorial dirancang dengan minimal tiga unggahan per minggu di Instagram dan TikTok, mencakup empat tipe konten secara bergiliran: showcase produk, testimonial pelanggan, konten behind-the-scenes, dan konten interaktif (kuis, polling).

Kedua, rekonstruksi customer relationships: program loyalty stamp digital dengan mekanisme "beli 5 gratis 1" diimplementasikan sebagai insentif pembelian berulang. Ini dilengkapi dengan broadcast promo dua mingguan via WhatsApp dan Instagram Story, serta survei kepuasan pelanggan bulanan yang hasilnya digunakan sebagai input iterasi produk dan layanan. Ketiga, penguatan value proposition: standarisasi resep dan penyusunan SOP food safety untuk menjamin konsistensi kualitas lintas volume produksi; pengajuan sertifikasi halal sebagai pembeda kepercayaan; serta pengembangan inovasi menu triwulanan berdasarkan pemantauan tren kuliner di kalangan mahasiswa. Keempat, diversifikasi revenue streams melampaui penjualan harian: penambahan layanan katering untuk kegiatan kampus (seminar, workshop, rapat organisasi), paket bundling spesial untuk momen wisuda dan ulang tahun, serta kemitraan aktif dengan penyelenggara bazar dan event kuliner kampus. Kelima, penguatan key resources dan key activities: penyusunan SOP operasional menyeluruh, pembangunan database pelanggan terstruktur untuk personalisasi komunikasi, serta pengembangan kompetensi pengelola dalam analisis data penjualan sebagai basis pengambilan keputusan berbasis bukti.

E. Proyeksi Keuangan dan Validasi Kelayakan Finansial

Proyeksi keuangan untuk Juni–Oktober 2026 disusun menggunakan metode bottom-up per kanal dengan asumsi konservatif yang mengacu pada capaian aktual sembilan bulan operasional. Tabel 3 menyajikan asumsi pertumbuhan dan margin kontribusi untuk masing-masing kanal.

Tabel 3. Asumsi Proyeksi Per Kanal Penjualan

Kanal Penjualan	Pendapatan Awal Juni (Rp)	Asumsi Pertumbuhan/Bulan	Margin Kontribusi
GoFood (delivery online)	4.620.000	15%	47,4% (setelah potongan 20%)
Penjualan Langsung (lapak)	1.500.000	5%	55,0%
Pesanan WhatsApp / Instagram	800.000	8%	55,0%
Katering & Paket Bundling	1.500.000	10%	40,0%
Event Kuliner Kampus	600.000	5%	45,0%

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

Tabel 4. Proyeksi Pendapatan Multi-Kanal, Juni–Oktober 2026 (Rp)

Kanal	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Total 5 Bulan
GoFood	4.620.000	5.313.000	6.109.950	7.026.443	8.080.409	31.149.802
Penjualan Langsung	1.500.000	1.575.000	1.653.750	1.736.438	1.823.259	8.288.447
WhatsApp/Instagram	800.000	864.000	933.120	1.007.770	1.088.391	4.693.281
Katering & Paket	1.500.000	1.650.000	1.815.000	1.996.500	2.196.150	9.157.650
Event Kuliner	600.000	630.000	661.500	694.575	729.304	3.315.379
TOTAL	9.020.000	10.032.000	11.173.320	12.461.725	13.917.513	56.604.558

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

Proyeksi memperlihatkan trajektori pertumbuhan yang konsisten: dari Rp9.020.000 (Juni) menuju Rp13.917.513 (Oktober), merepresentasikan peningkatan 54% dalam lima bulan. GoFood mendominasi komposisi pendapatan (55%), diikuti katering (16%) dan penjualan langsung (15%)—menandakan bahwa diversifikasi kanal berhasil menciptakan struktur pendapatan yang lebih resiliens terhadap fluktuasi satu kanal tunggal.

Tabel 5. Proyeksi Laba Rugi dan Posisi Pengembalian Modal (Rp)

Keterangan	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Total
Total Pendapatan	9.020.000	10.032.000	11.173.320	12.461.725	13.917.513	56.604.558
Total Laba Kotor	4.324.880	4.803.312	5.342.570	5.951.006	6.638.168	27.059.936
Biaya Tetap	(565.000)	(565.000)	(565.000)	(565.000)	(565.000)	(2.825.000)
Laba Bersih	3.759.880	4.238.312	4.777.570	5.386.006	6.073.168	24.234.936
Kumulatif Laba Bersih	3.759.880	7.998.192	12.775.762	18.161.768	24.234.936	–
Sisa Modal Belum Kembali	1.347.205	0	0	0	0	–

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

Empat indikator kelayakan finansial dikompilasi dari data proyeksi di atas. Return on Investment (ROI) sebesar 474,6% (Rp24.234.936 ÷ Rp5.107.085 × 100%) menunjukkan bahwa setiap rupiah yang diinvestasikan menghasilkan hampir lima kali lipat nilainya dalam lima bulan—angka yang sangat tinggi, terutama karena nilai investasi awal yang sangat rendah relatif terhadap potensi pendapatan multi-kanal. Payback Period sebesar ±1,05 bulan (Rp5.107.085 ÷ rata-rata laba bersih Rp4.846.987/bulan) mengkonfirmasi bahwa risiko atas modal yang ditanamkan dapat dipulihkan dalam waktu yang sangat singkat, dengan titik pengembalian penuh terjadi pada Juli 2026.

Break-Even Point senilai Rp1.182.008/bulan (biaya tetap Rp565.000 ÷ rasio margin kontribusi rata-rata 47,8%) memperlihatkan bahwa SAJIWA hanya membutuhkan pendapatan sebesar itu untuk menutup seluruh biaya tetapnya. Mengingat proyeksi pendapatan terendah adalah Rp9.020.000 (Juni 2026)—lebih dari tujuh kali lipat BEP—margin of safety yang tersedia sangat lebar, mencerminkan ketahanan usaha yang kuat terhadap penurunan penjualan. Terakhir, Net

Profit Margin 42,8% (Rp24.234.936 ÷ Rp56.604.558 × 100%) melampaui rata-rata industri kuliner konvensional yang umumnya berkisar 10–20%, mengindikasikan bahwa model bisnis yang diusulkan memiliki efisiensi biaya yang superior.

Tabel 6. Profil Margin Per Produk — Kanal GoFood (setelah Potongan Komisi 20%)

Produk	Harga GoFood (Rp)	Harga Bersih (Rp)	HPP (Rp)	Margin/Unit (Rp)	Margin (%)
Mie Nusuk Level 1–3	20.000	16.000	8.000	8.000	50,0%
Mie Nusuk Level 4–5	23.000	18.400	9.000	9.400	51,1%
Garlic Carbonara	45.000	36.000	10.800	25.200	70,0%
Rice Bowl	20.000	16.000	8.000	8.000	50,0%
Milk Tea	15.000	12.000	5.417	6.583	54,9%
Milky Mango	15.000	12.000	4.113	7.887	65,7%
Donat Choco Crumb (6 pcs)	40.000	32.000	12.000	20.000	62,5%
Donat Tiramisu Biscoff (6 pcs)	45.000	36.000	12.000	24.000	66,7%

Sumber: Data Olahan Penulis, 2026

Tabel 6 memperkuat logika strategi diversifikasi menu yang direkomendasikan. Produk premium seperti Garlic Carbonara (70,0%) dan Donat Tiramisu Biscoff (66,7%) memberikan kontribusi margin per unit tertinggi—artinya strategi upselling dan bundling yang mendorong pembelian produk premium akan memiliki dampak yang tidak proporsional terhadap profitabilitas.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menghasilkan tiga kesimpulan utama. Pertama, pemetaan BMC mengidentifikasi bahwa volatilitas kinerja keuangan SAJIWA bukan bersumber dari kelemahan produk, melainkan dari ketidakoptimalan enam dari sembilan elemen model bisnis—khususnya channels dan customer relationships yang secara langsung membatasi akuisisi dan retensi pelanggan. Kedua, matriks SWOT mengkonfirmasi bahwa tekanan eksternal (persaingan sangat intensif, hambatan masuk rendah, konsumen sensitif harga) yang dihadapi SAJIWA hanya dapat diatasi melalui diferensiasi yang bersumber dari pengalaman pelanggan yang unggul dan loyalitas yang terbangun secara sistematis—bukan dari keunggulan harga semata yang mudah direplikasi.

Ketiga, Improvement BMC yang dirumuskan—dengan lima klaster inisiatif mencakup optimalisasi channels digital, program loyalitas pelanggan, standardisasi value proposition, diversifikasi revenue streams, dan penguatan key resources—terbukti layak secara finansial berdasarkan proyeksi keuangan: ROI 474,6%, Payback Period ±1 bulan, BEP Rp1.182.008/bulan, dan Net Profit Margin 42,8%. Implikasi teoritis: penelitian ini mengkonfirmasi bahwa integrasi BMC dan SWOT menghasilkan output strategis yang lebih granular dan operasional dibandingkan penggunaan salah satu alat secara tunggal. Implikasi praktis: pendekatan ini terbukti dapat dioperasikan secara mandiri oleh UMKM dengan sumber daya sangat terbatas, menjadikannya kandidat kuat untuk diadopsi dalam program pemberdayaan UMKM secara lebih luas. Penelitian lanjutan disarankan untuk: (1) melakukan studi longitudinal yang mendokumentasikan dampak aktual implementasi Improvement BMC terhadap kinerja keuangan nyata; (2) mengintegrasikan perspektif pelanggan secara kuantitatif melalui survei kepuasan; dan (3) menguji generalisabilitas kerangka integrasi BMC-SWOT pada usaha F&B berbasis kampus di konteks geografis yang berbeda.

REFERENSI

Adlha Alghiffar, Z. (2025). Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan business model canvas (BMC) dan analisis SWOT: Studi kasus Fusion Dept. Tugas Akhir Sarjana, Universitas Telkom, Bandung.

Barlian, I. (2012). Manajemen keuangan. Literata Lintas Media.

Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2016). Digital marketing: Strategy, implementation and practice (6th ed.). Pearson Education.

Chen, C. F., & Lin, Y. C. (2014). Customer experience and perceived value. Journal of Business Research, 67(10), 2158–2165.

Fajarmiati, N. (2024). Penerapan business model canvas (BMC) dalam meningkatkan pendapatan pelaku usaha: Studi kasus UMKM gula merah Desa Dermasari, Kecamatan Susukan. Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri.

Farda, P. M. (2025). Strategi pengembangan bisnis menggunakan business model canvas dan analisis SWOT pada UMKM Ecoprint Mbabar Godhong Bajong. Tugas Akhir Sarjana.

Handranataa, Y. W., & Siswanto, J. F. (2025). The role of social media marketing content features in building brand trust and influencing purchase decision of healthy food and beverage products. Journal of Marketing Research and Behaviour.

Kartawinata, B. R., Wafa, A. A., Kurnianingrum, D., Fakhri, M., Wardhana, A., & Joviano, R. (2024). The impact of digital marketing and brand trust on e-wallet adoption (Study on ShopeePay Indonesia). SPIE Conference Proceedings, 13188, 1–6.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). Marketing management (14th ed.). Pearson Education.

Naposo, A. (2025). Perancangan perbaikan model bisnis pada usaha Los Nitros menggunakan metode business model canvas (BMC). Tugas Akhir Sarjana, Universitas Telkom, Bandung.

Ninawati, N., Tiara, V., Liska, F., & Barella, Y. (2024). Pemahaman mendalam tentang kewirausahaan: Manfaat, fungsi, dan peran dalam perubahan sosial dan ekonomi. Jurnal Nuansa, 2(2), 218–222.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2010). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. Long Range Planning, 43(2–3), 172–194. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.001

Pratama, F. C. (2020, Agustus). Porter's five forces: Lima hal sebelum bersaing. BINUS University Malang. https://binus.ac.id/malang/2020/08/porters-five-forces-lima-hal-sebelum-bersaing/

Rasendriya, A. P. (2025). Analisis strategi pengembangan model bisnis pada UMKM Kopi Kelana menggunakan metode business model canvas (BMC). Tugas Akhir Sarjana, Universitas Telkom, Bandung.

Rozikin, A. Z., & Nugrahaini, D. S. (2023). Strategi pengembangan usaha untuk meningkatkan pendapatan UMKM Kijen Star Reog Ponorogo. Jurnal Ilmu dan Praktik Administrasi Bisnis, 3(2), 45–58.

Rusdiana, H. A. (2021). Manajemen operasi. Pustaka Setia.

Samosir, J., Purba, O., Ricardianto, P., Dinda, M., Rafi, S., Sinta, A., Wardhana, A., Anggara, D., Trisanto, F., & Endri. (2023). The role of social media marketing and brand equity on e-WOM: Evidence from Indonesia. International Journal of Data and Network Science, 7(2), 609–626. https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.3.010

Setiyowati, H., Harriz, M. A., Junaedi, E., Akbariani, N. V., & Widodo, S. (2025). Digitalizing pindang industry with business model canvas for sustainable blue economy. Journal of Business Strategy and Development.

Subagyo, A., Syari'udin, A., & Yunani, A. (2023). Determinant residential real estate of millennial generation in adapting housing microfinance: Case Indonesia chapter. International Journal of Housing Markets and Analysis, 16(5), 1007–1020. https://doi.org/10.1108/IJHMA-04-2022-0063

Wardhana, A., & Pradana, M. (2023). Service quality and brand reputation as antecedents of brand choice: The case of ride-hailing applications in Southeast Asia. Journal of Eastern European and Central Asian Research, 10(3), 387–400. https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1033

Wati, R., Martha, S., & Indrawati. (2020). Digital marketing bagi UMKM. Jurnal Manajemen Pemasaran, 14(2), 95–104.

Zimmerer, T. W., & Scarborough, N. M. (2008). Essentials of entrepreneurship and small business management (5th ed.). Pearson Prentice Hall.