

**ANALISIS MODEL BISNIS PADA PERUSAHAAN JENANG
MIRAH PONOROGO DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS*
*MODEL CANVAS (BMC)***

SKRIPSI



Oleh :

Desi Metalia Avelina

NIM 401190045

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2024

ABSTRAK

Avelina, Desi Metalia. Analisis Model Bisnis Pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo Dengan Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)*. Skripsi 2024. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Dosen Pembimbing: Dr. Hj. Ely Masykuroh, M.Si.

Kata Kunci: *Business Model Canvas*, Analisis *SWOT*, Strategi Bisnis.

Perkembangan dunia bisnis saat ini sudah semakin pesat, sehingga mengakibatkan persaingan bisnis yang ketat. Perusahaan Jenang Mirah adalah salah satu perusahaan makanan khas daerah di Kabupaten Ponorogo yang sudah dikenal masyarakat sejak lama. Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis membuat perusahaan Jenang Mirah memiliki ketakutan dalam mengatur strategi bisnisnya. Salah satu ketakutan perusahaan Jenang Mirah adalah apabila selera konsumen berubah sehingga mempengaruhi pelanggan untuk beralih ke merek lain dan lebih memilih makanan modern.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis gambaran model bisnis yang dijalankan Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo dan menganalisis perancangan strategi bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan di Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data berupa wawancara dan pengolahan data menggunakan *Business Model Canvas*, kemudian mengevaluasi setiap elemen pada *Business Model Canvas* menggunakan analisis *SWOT*.

Hasil penelitian ini menunjukkan gambaran *business model canvas* yang ada pada perusahaan Jenang Mirah yaitu *customer segments* untuk semua kalangan, *value propositions* yaitu bahan baku alami tanpa pengawet, merek terkenal, banyak pilihan pembayaran. *Channels* yaitu toko sendiri, agen dan reseller. *Customer relationship* yaitu tatap muka, *whatsapp*, *google maps*. *Key activity* yakni pembelian bahan baku, proses produksi, pengemasan, pemasaran. *Key resources* yaitu karyawan, toko, pabrik, peralatan, sertifikat. *Key partnership* yaitu pemasok bahan baku, agen, reseller. *Revenue stream* yaitu penjualan produk toko. *Cost structure* yaitu biaya tenaga kerja, biaya bahan baku, biaya overhead pabrik. Perancangan strategi yang bisa diterapkan berdasarkan analisis *SWOT* adalah strategi SO mempertahankan kualitas, bekerja sama dengan agen tour travel, gojek, grab, membuat online store. Strategi WO menjaga hubungan baik mitra, responsif terhadap pelanggan, ikut even pemerintah. Strategi ST memperbaiki kemasan, menambah varian, mengembangkan media sosial. Strategi WT mencari alternatif pemasok, memberikan diskon pelanggan, membentuk tim promosi dan *controlling*.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terakreditasi "B" Berdasarkan SK BAN-PT Nomor:2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Jl. Pramuka No. 156 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893 Ponorogo
Website: www.iainponorogo.ac.id, email: febi@iainponorogo.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Desi Metalia Avelina	401190045	Ekonomi Syariah	ANALISIS MODEL BISNIS PADA PERUSAHAAN JENANG MIRAH PONOROGO DENGAN PENDEKATAN <i>BUSINESS</i> <i>MODEL CANVAS</i> (BMC)

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.


Ponorogo, 20 Mei 2024

Mengetahui
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah



Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I
NIP. 197801122006041002

Menyetujui



Dr. Hj. Ely Masyukroh, M.SI
NIP. 197202111999032003

P O N O R O G O



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Terakreditasi "B" Berdasarkan SK BAN-PT Nomor:2619/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT/XI/2016
Jl. Puspita Jaya, Pintu, Jenangan, Ponorogo No. 156 Telp. (0352) 481277
Website: www.iainponorogo.ac.id, email: febi@iainponorogo.ac.id

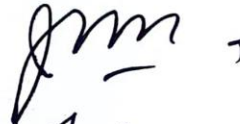


LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Analisis Model Bisnis Pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo Dengan Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)*
Nama : Desi Metalia Avelina
NIM : 401190045
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.


Dewan Penguji:

Ketua Sidang : ()
Prof. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005
Penguji I : ()
Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I
NIP. 197801122006041002
Penguji II : ()
Dr. Hj. Ely Masykuroh, M.SI.
NIP. 197202111999032003

Ponorogo, 5 Juni 2024

Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN PONOROGO




Prof. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Desi Metalia Avelina

NIM : 401190045

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Skripsi/Tesis : Analisis Model Bisnis Pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo
Dengan Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)*

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo 6 Juni 2024

Penulis



Desi Metalia Avelina

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Desi Metalia Avelina

NIM : 401190045

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

ANALISIS MODEL BISNIS PADA PERUSAHAAN JENANG MIRAH PONOROGO
DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC)

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 20 Mei 2024

Pembuat Pernyataan,



Desi Metalia Avelina

NIM 401190045

DAFTAR ISI

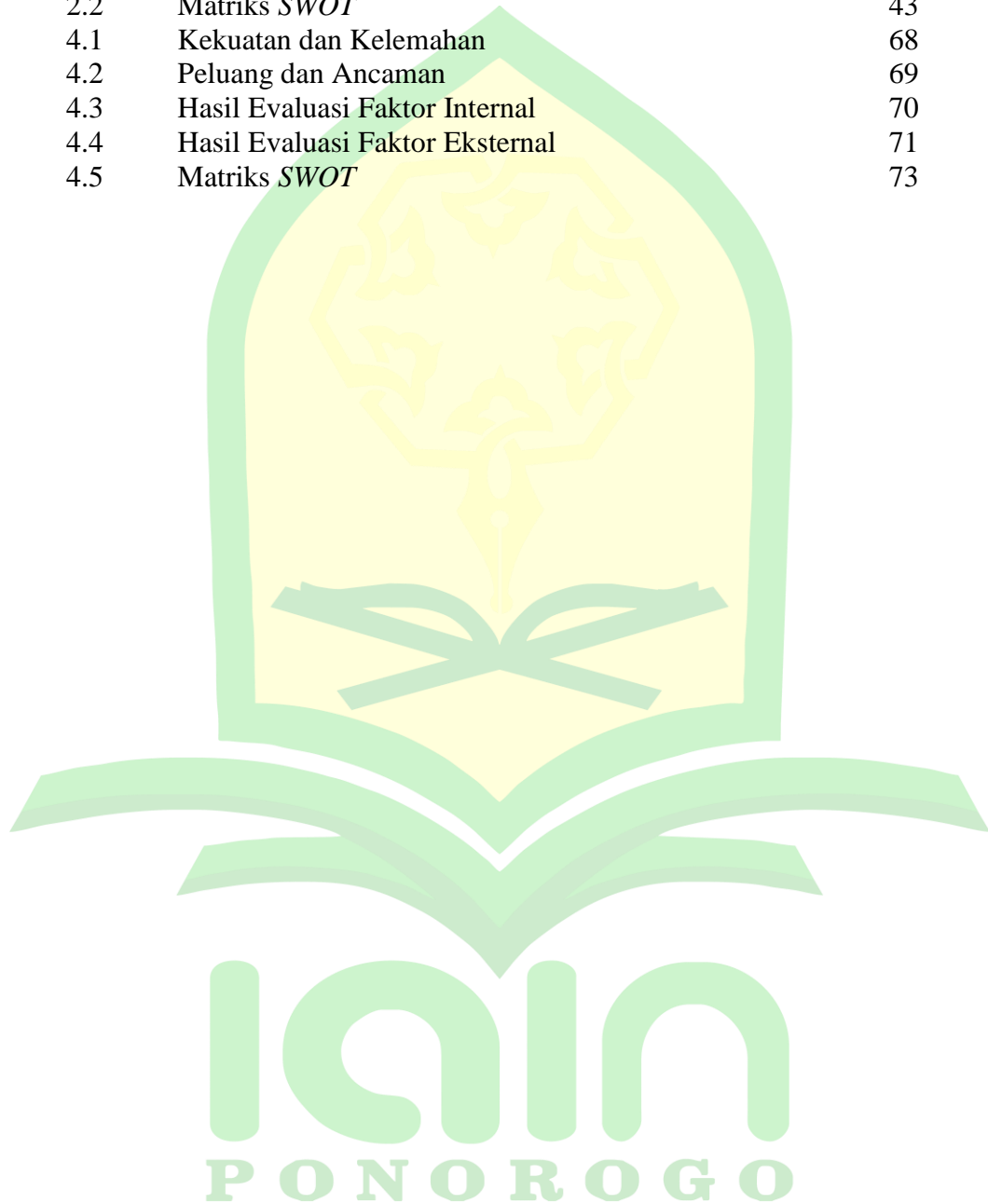
COVER	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Studi Penelitian Terdahulu	9
F. Metode Penelitian	14
1) Jenis dan Pendekatan Penelitian	14
2) Kehadiran Peneliti	15
3) Lokasi atau Tempat Penelitian	16
4) Data dan Sumber Data	16
5) Teknik Pengumpulan Data	17
6) Teknik Pengecekan Keabsahan Data	18
7) Teknik Pengolahan Data	18
8) Analisis Data	19
G. Sistematika Pembahasan	20
BAB II. KAJIAN TEORI MODEL BISNIS, <i>BUSINESS MODEL CANVAS</i>, DAN ANALISIS SWOT	
A. Model Bisnis	22
B. <i>Business Model Canvas</i>	24

C. Analisis <i>SWOT</i>	39
BAB III. PAPARAN DATA MODEL BISNIS PERUSAHAAN JENANG MIRAH PONOROGO	
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	45
B. <i>Business Model Canvas</i> Perusahaan Jenang Mirah	50
C. Kekuatan (<i>Strengths</i>), Kelemahan (<i>Weaknesses</i>), Peluang (<i>Opportunities</i>), dan Ancaman (<i>Threats</i>) yang dihadapi Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo.....	54
BAB IV. ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA PERUSAHAAN JENANG MIRAH PONOROGO	
A. Analisis <i>Business Model Canvas</i> Perusahaan Jenang Mirah.....	60
B. Analisis Kekuatan (<i>Strengths</i>), Kelemahan (<i>Weaknesses</i>), Peluang (<i>Opportunities</i>), dan Ancaman (<i>Threats</i>) yang dihadapi Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo.....	67
BAB V. PENUTUP	
A. Kesimpulan	
1. <i>Business Model Canvas</i> Perusahaan Jenang Mirah.....	82
2. Analisis <i>SWOT</i>	84
B. Saran	84
DAFTAR PUSTAKA	86



DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
2.1	Format Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal	42
2.2	Matriks <i>SWOT</i>	43
4.1	Kekuatan dan Kelemahan	68
4.2	Peluang dan Ancaman	69
4.3	Hasil Evaluasi Faktor Internal	70
4.4	Hasil Evaluasi Faktor Eksternal	71
4.5	Matriks <i>SWOT</i>	73



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Business Model Canvas	25
4.1	Gambar Business Model Canvas Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo	67



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis saat ini sudah semakin pesat, sehingga mengakibatkan persaingan bisnis yang ketat. Pengertian bisnis sendiri dari beberapa pendapat dalam literatur, bisnis dapat didefinisikan sebagai berikut, Bisnis menurut Scholl yakni aktivitas yang diorganisasi dan diatur untuk menyediakan barang dan atau jasa kepada konsumen dengan tujuan mencari laba. Sedangkan pengertian bisnis menurut Griffin, Ebert adalah suatu organisasi yang menyediakan barang atau jasa dan dibuat untuk mendapatkan laba.¹

Bisnis kuliner merupakan salah satu usaha yang berkembang pesat dan berpotensi untuk berkembang secara terus-menerus. Pada masa sekarang ini banyak bermunculan inovasi jenis makanan modern yang beraneka ragam. Meskipun kemajuan tren kuliner terus berkembang, makanan tradisional harus tetap ada keberadaannya dan terus bertahan. Situasi ini tentu menjadi tantangan besar bagi para pembisnis di bidang kuliner untuk mempertahankan makanan tradisional di tengah modernisasi. Bahkan beberapa daerah di Indonesia, makanan tradisional banyak digunakan sebagai simbol makanan khas daerah tersebut.

Makanan khas di Indonesia merupakan cermin dari budaya dan tradisi yang berasal dari kepulauan nusantara dan berperan penting bagi

¹ Basri, “*Pengantar Bisnis*”, Edisi Pertama (Yogyakarta, BPFE-YOGYAKARTA, 2005), hlm 01.

budaya nasional Indonesia secara umum. Setiap daerah di Indonesia umumnya memiliki makanan khas sendiri, sehingga hal tersebut menjadikan identitas tersendiri bagi masing-masing daerah. Contohnya di kota Kediri terkenal dengan makanan khasnya yaitu gethuk pisang, kota Malang terkenal dengan makanan khasnya bakso malang, selain itu ada juga makanan khas daerah yang juga di jadikan oleh-oleh daerah contohnya yaitu bakpia dan geplak dari Yogyakarta. Tanpa terkecuali Kabupaten Ponorogo juga memiliki makanan khas tersendiri. Jika kita berkunjung ke Ponorogo selain dikenal sebagai daerah yang kaya akan tempat wisata dan keanekaragaman budaya, daerah ini juga memiliki beragam makanan khas yang unik. Salah satunya yang paling populer dan menjadi ikonik kota ini adalah Jenang Mirah Ponorogo, hidangan manis yang terbuat dari ketan, gula jawa dan santan.

Jenang Mirah adalah salah satu makanan khas dari Kabupaten Ponorogo yang sudah dikenal masyarakat sejak lama. Perusahaan Jenang Mirah sendiri sudah berdiri sejak tahun 1955 dan mampu bertahan hingga sekarang di tengah pertumbuhan pasar yang cukup tinggi, dimana jumlah bisnis makanan lebih tepatnya bisnis oleh-oleh yang ada di daerah tersebut terus bertambah. Dua hal utama yang menjadi keunggulan Perusahaan Jenang Mirah adalah kepopuleran merek dan bahan baku yang digunakan masih alami. Sebagai salah satu makanan khas daerah Jenang Mirah memiliki peran penting yaitu sebagai identitas Kabupaten Ponorogo. Seiring banyaknya bisnis makanan kekinian yang berkembang di

masyarakat, keberadaan makanan khas daerah bukan tidak mungkin akan tergeser dengan kemunculan makanan modern karena kebanyakan masyarakat sekarang lebih memilih makanan kekinian dibandingkan dengan makanan legendaris.

Pemilihan Perusahaan Jenang Mirah sendiri untuk diteliti dikarenakan Jenang Mirah merupakan produsen jenang yang sangat melegenda di kota Ponorogo bahkan sampai luar kota dan luar negeri. Apalagi saat ini di Ponorogo produsen jenang tidak hanya Perusahaan Jenang Mirah saja, sudah banyak produsen jenang dengan merek lain di Ponorogo yakni Jenang Teguh Raharjo, Jenang Murni Ponorogo, Jenang Wijaya dan Jenang Mawar Jetis. Merek-merek jenang tersebut bisa saja mengambil alih posisi Jenang Mirah Ponorogo yang dari dulu sudah menjadi ikonik Ponorogo. Maka dari itu, dalam hal ini perlu adanya strategi bisnis terhadap usaha bisnis Jenang Mirah makanan legendaris di Kabupaten Ponorogo ini agar makanan khas daerah tidak dilupakan dan tidak kalah saing serta semakin dikenal masyarakat luar Ponorogo.

Permasalahan lain yang ditemukan pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo adalah masih ada yang memberi beberapa ulasan negatif di media sosial yang berdampak juga terhadap perusahaan dengan memberikan rating bintang tiga kebawah. Hampir semua pelanggan melakukan riset sebelum melakukan pembelian salah satunya dengan menggunakan internet. Mereka membandingkan merek, harga, dan produk secara online. Review online mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. Ulasan positif bermanfaat

meningkatkan penjualan dan profitabilitas, sedangkan ulasan negatif memiliki efek merugikan perusahaan seperti merusak reputasi bisnis, mengusir pelanggan, peringkat mesin pencarian rendah.

Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis tersebut membuat perusahaan Jenang Mirah memiliki ketakutan dalam mengatur strategi bisnisnya. Salah satu ketakutan perusahaan Jenang Mirah adalah apabila selera konsumen berubah sehingga mempengaruhi pelanggan untuk beralih ke merek lain. Masalah strategi tersebut juga semakin diperbesar dengan adanya perpindahan pengelola perusahaan dari generasi ke generasi yang tentunya belum memiliki banyak pengalaman dalam mengelola bisnis tersebut. Masalah perpindahan kepemilikan atau pengelola perusahaan memang sudah biasa terjadi pada suatu badan usaha. Biasanya masalah tersebut terjadi pada lingkungan internal tentang bagaimana proses pengelolaan, aktivitas bisnis, dan pengelolaan keuangan. Masalah lainnya yang terdapat pada lingkungan eksternal yang berhubungan dengan pihak ketiga seperti pelanggan, kolega, dan distributor. Alasan tersebut penting untuk perusahaan Jenang Mirah untuk merumuskan suatu strategi.

Perumusan strategi dapat dicapai dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan pembuatan model bisnis dari perusahaan tersebut. Istilah model bisnis secara umum pertama kali dikemukakan oleh Venkatraman dan Henderson yaitu suatu perencanaan yang terkoordinasi untuk merancang strategi melalui tiga vektor: interaksi pelanggan, susunan asset, dan pengaruh dari pengetahuan. Selanjutnya, Gill menuturkan bahwa

sebuah model bisnis mewujudkan logika yang mendasari sebuah operasi organisasi bisnis. Hal ini sangat memungkinkan untuk memahami dan memprediksi bagaimana sebuah perusahaan bisnis diatur, apa yang dijual, bagaimana memberikan produk dan layanan, lalu bagaimana caranya untuk menambah *value*.² Osterwalder dan Pigneur menjelaskan, bahwa sebuah model bisnis tidak lain adalah representasi dari bagaimana organisasi membuat (atau berniat untuk membuat) uang. Menurutnya sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan (*create*), menyampaikan (*deliver*), dan menangkap (*capture*) nilai-nilai (*value*) yang dianut oleh organisasi.

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur dalam bukunya *Business Model Generation* menciptakan sebuah kerangka yang sederhana dan mudah dipahami untuk menggambarkan bisnis yang sedang dijalankan pelaku usaha. Kerangka yang diibaratkan kanvas pelukis terdiri dari 9 (sembilan) elemen atau pilar utama (*9 building blocks of Business Model*) yaitu, segmen pelanggan (*Customer Segments*), nilai lebih (*Value Proposition*), saluran (*Channels*), hubungan pelanggan (*Customer Relationships*), arus pendapatan (*Revenue Streams*), sumber daya utama (*Key Resources*), aktivitas kunci (*Key Activities*), kemitraan utama (*Key Partnership*), struktur biaya (*Cost Structure*). Sembilan kerangka ini yang kemudian dikenal dengan *Business Model Canvas*.³

² Ibid hlm 4

³ Tri Siwi Agustina, "Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas Untuk UMKM", Edisi Pertama (Jakarta, Mitra Wacana Media, 2022), hlm. 8-9.

Bisnis Model Kanvas atau (*Business Model Canvas*) adalah salah satu alat yang digunakan untuk membantu pelaku usaha melihat lebih jelas dan terkini tentang profil usaha yang sedang atau sudah berjalan. Melalui model bisnis ini seolah-olah pelaku usaha melihat visualisasi bisnisnya dalam gambaran utuh dan lengkap tentang apa saja elemen-elemen kunci yang terkait dengan bisnisnya.⁴ Dibandingkan dengan model bisnis yang lain yang juga banyak digunakan pembisnis seperti *Lean Canvas* dan *Blue Ocean Strategy*, *Business Model Canvas* memiliki kelebihan lebih menekankan kepada *value proposition* yang akan diberikan ke konsumen. Sedangkan Model bisnis yang lain lebih seperti *Lean Canvas* lebih cocok digunakan untuk perusahaan baru berdiri sedangkan kelemahan *Blue Ocean Strategy* adanya risiko pesaing masuk ke pasar baru, dan memerlukan investasi modal yang lebih besar untuk membangun pasar baru. Hal ini menjadi salah satu dasar peneliti memilih menggunakan model bisnis ini karena ditinjau dari latar belakang diatas. Dalam model bisnis kanvas ini para pemilik usaha yang sudah beroperasi selama bertahun-tahun pun dapat memetakan kembali bisnis yang sudah ada agar kinerjanya bisa lebih maksimal dan usaha yang dikelolanya lebih efektif dalam menghadapi persaingan bisnis. Selain itu *BMC* merupakan alat yang mudah dipahami dan kemudahan dalam implementasinya.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas dapat menjadi dasar pertimbangan peneliti untuk menganalisis lebih lanjut terkait model bisnis

⁴ Ibid, hlm 8

Perusahaan Jenang Mirah di Desa Josari Kecamatan Jetis Ponorogo untuk mengembangkan usahanya dan bertahan ditengah persaingan usaha yang semakin ketat sehingga peneliti mengangkat judul “Model Bisnis Dengan Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* Pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana model bisnis yang dijalankan Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana analisis *SWOT* dalam menentukan strategi pengembangan bisnis pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas maka tujuan dalam penelitian tersebut adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis model bisnis yang dijalankan Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis analisis *SWOT* dalam menentukan strategi pengembangan bisnis pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

1) Manfaat Praktis

Manfaat praktis bagi peneliti adalah agar semua tahapan penelitian dan hasil penelitian yang didapatkan bisa mengimplementasikan pengetahuan yang telah diperoleh dari perkuliahan dan bermanfaat dalam pengembangan ilmu ekonomi syariah yang berkaitan dengan model bisnis dengan pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* pada perusahaan Jenang Mirah Ponorogo.

2) Manfaat Teoritis

a) Bagi Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

Hasil analisis ini dapat memberikan masukan kepada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo yang berkaitan dengan strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan *Business Modal Canvas (BMC)* dan analisis *SWOT* untuk menentukan bagaimana mengembangkan bisnis usahanya.

b) Bagi Para Pelaku Usaha Lainnya

Manfaat lainnya adalah supaya dapat digunakan sebagai referensi bagi para pelaku usaha agar bisa mengambil keputusan yang tepat mengenai kebijakan strategi bisnis secara efektif dan efisien untuk kedepannya.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Dalam rangka memberikan fokus penelitian, penulis menggunakan referensi yang relevan dan juga menggunakan penelitian terdahulu untuk menghindari kemiripan atau kesamaan baik dari segi topic dan juga focus permasalahan :

Pertama, Penelitian oleh Nanda Yustizar Ramadani yang berjudul “Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Pada Lampung Post Di Bandar Lampung”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gambaran model bisnis Lampung Post saat ini berada pada tahap posisi mempertahankan dan memelihara (*Hold and Maintain*) ditinjau dari aspek-aspek *Business Model Canvas* yang dianalisis menggunakan Matrik IFE dan Matrik EFE menghasilkan Matrik IE yang terletak pada kuadran V, alternatif strategi yang tepat digunakan pada kuadran ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.⁵ Perbedaan penelitian tersebut terletak pada subjek yang diteliti, metode pengumpulan data yang dipakai adalah melalui kuisioner, dan juga tempat penelitian. Persamaan dalam penelitian ini adalah penelitian tersebut juga menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Kedua, Penelitian oleh Kamila yang berjudul “Analisis Pengembangan Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan UMKM Batik Studi Kasus Pada UMKM Raja Batik Di Kota Magelang”.

⁵ Nanda Yustizar Ramadani, “Strategi Bisnis Dengan Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* Pada Lampung Post Di Bandar Lampung,” *Skripsi* (Bandar Lampung: Universitas Lampung, 2019).

Hasil penelitian menyatakan bahwa strategi yang tepat untuk mendukung perbaikan *BMC* yaitu strategi *SO* dimana perlu adanya perbaikan dan peningkatan pada elemen segmen pelanggan, proporsi nilai, saluran, hubungan pelanggan, meningkatkan arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas kunci, kemitraan umum, dan struktur biaya.⁶ Persamaan penelitian ini menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. Perbedaan penelitian ini terletak pada objek yang diteliti

Ketiga, Penelitian oleh Aldy Gustavian dan Samsinar yang berjudul “Analisis Dan Implementasi E-Commerce Dengan Metode Business Model Canvas Studi Kasus Toko Jade Bag”. Hasil penelitian ini adalah Toko Jade Bag memiliki kelebihan dalam sistem penjualan *e-commerce* yaitu pelanggan yang lebih dimudahkan untuk berbelanja sesuai waktu yang mereka miliki dan bisa dilakukan di tempat manapun serta pelanggan setia Toko Jade Bag bisa mendapatkan informasi yang lengkap dan terkini tentang stok produk tas.⁷ Persamaan penelitian ini adalah metode yang digunakan yakni *BMC*. Perbedaannya terletak pada Objek yang diteliti.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Kharisma Iffatun Nisa, Farda Hasun, dan Meldi Rendra yang berjudul “Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Toko Online Rumah Korea dengan Menggunakan *Business Model Canvas*”. Hasil dari penelitian ini adalah rancangan strategi baru pada

⁶ Kamila, “Analisis Pengembangan Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan UMKM Batik Studi Kasus Pada UMKM Raja Batik Di Kota Magelang”, *Skripsi* (Magelang: Universitas Tidar 2023)

⁷ Aldy Gustavian, “Analisis Dan Implementasi E-Commerce Dengan Metode Business Model Canvas Studi Kasus Toko Jade Bag” *Jurnal IDEALIS*, Vol. 3, No.1, (2020)

bagian blok *channels* yaitu menambahkan *website*, *endorsement*, dan Tiktok untuk mengatasi permasalahan kurangnya detail produk dan pemasaran yang jarang dilakukan.⁸ Persamaan dari penelitian ini adalah dalam mengolah data menggunakan *Business Model Canvas* dan juga analisis *SWOT*. Perbedaan penelitian ini adalah objek yang diteliti.

Kelima, Penelitian oleh Arief Indrawan Putra dan Anita Diana yang berjudul “Perancangan *E-Commerce* Dengan *Business Model Canvas* Untuk Peningkatan Penjualan pada Toko Parfum”. Hasil dari penelitian ini adalah situs berbentuk *e-commerce* lahir untuk membantu pelanggan dengan mudah mendapatkan informasi produk dan memesan secara online, sehingga proses penjualan menjadi lebih efisien.⁹ Persamaan dari penelitian ini adalah dilakukan dengan wawancara dan observasi dan juga dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. Perbedaan penelitian ini adalah tidak menggunakan analisis *SWOT* dan juga subjek penelitiannya berbeda.

Keenam, Penelitian Nurul Khamidah yang berjudul “Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Analisis *SWOT* Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada Usaha Sprei Lukis Bali Mustika Di Kabupaten Batang”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa formulasi strategi yang tepat untuk mengatasi terjadinya *fluktuatif* pada usaha sprei lukis di Bali Mustika di Kabupaten Batang adalah meningkatkan strategi

⁸ Kharisma Iffatun Nisa, dkk., ”Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Toko *Online* Rumah Korea Dengan Menggunakan *Business Model Canvas*,” *E-Proceeding of Engineering* , Vol.8, No.5, 2021

⁹ Arief Indrawan Putra dan Anita Diana, “Perancangan *E-Commerce* dengan *Business Model Canvas* untuk Peningkatan Penjualan pada Toko Parfum”, *Jurnal Telematika*, Vol.15, No.1 (2020).

pengembangan untuk semua jenis produk yang ditawarkan kepada pelanggan, menerapkan strategi penentuan harga yang tepat, menentukan tempat yang strategis serta menerapkan strategi promosi yang efektif sesuai perkembangan zaman sekarang.¹⁰ Persamaan dari penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan dan menggunakan pendekatan kualitatif, metode pengumpulan data juga sama yakni wawancara dan observasi. Perbedaan penelitian ini adalah tidak menggunakan analisis *Business Model Canvas*.

Ketujuh, Penelitian Rusdi Hidayat, Acep Samsudin dan Naro Laurensia Damanik yang berjudul “Analisis *SWOT* Pengembangan Bisnis Dalam Keputusan Pembelian Konsumen Di Usaha Kosmetik Julius Pasar Perluasan Pematangsiantar”. Hasil dari penelitian ini adalah kekuatan internal bisnis kosmetik Julius dan pemanfaatan peluang yang ada, meskipun bisnis tersebut memiliki kelemahan dan ancaman. Perusahaan ini memiliki keterampilan dan kekuatan untuk memanfaatkan semua peluang yang ada.¹¹ Persamaan penelitian ini adalah menganalisis bisnis dengan menggunakan analisis *SWOT*, sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya yakni kuantitatif dan juga objek yang diteliti serta pendekatan yang dipakai.

Kedelapan, Penelitian yang dilakukan oleh Dinda Savira Amalia Dewi yang berjudul “Strategi Bisnis Dengan Pendekatan *Blue Ocean*

¹⁰ Nurul Khamidah, Skripsi: “Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Analisis *SWOT* Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada Usaha Sprei Lukis di Bali Mustika Di Kabupaten Batang,” *Skripsi* (Semarang: Universitas Islam Negeri Wali Songo, 2019).

¹¹ Rusdi Hidayat, dkk., “Analisis *SWOT* Pembangunan Bisnis dalam Keputusan Pembelian Konsumen di Usaha Kosmetik Julius Pasar Perluasan Pematangsiantar” *Jurnal STIA Pembangunan Jember*, Vol.22, No. 1, (2022)

Strategy Dalam menghadapi Persaingan Pada Kafe Kolong Jember”. Hasil dari penelitian ini adalah formulasi strategi bisnis yang digunakan oleh Kafe Kolong Jember dengan memperhatikan bauran pemasaran pada faktor-faktor produk & pelayanan, promosi, harga, dan tempat. Dan juga implementasi kerangka kerja empat langkah, dihapuskan beberapa menu yang kurang diminati oleh pembeli, kurangi mobil dan motor yang berlalu lalang di jalanan kafe, tingkatkan pencahayaan dikamar mandi, ciptakan menu-menu pedas kesukaan anak-anak jaman sekarang.¹² Persamaan penelitian ini adalah metode yang digunakan adalah metode kualitatif analisis deskriptif. Perbedaan penelitian ini adalah pendekatan yang dipakai yaitu *Blue Ocean Strategy*.

Kesembilan, Penelitian oleh Rahmi Hayyu yang berjudul “Analisis Bisnis Model Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Terhadap Baitul Maal Wat Tamwil Masjid Al Azhar Jakarta Selatan”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa BMT Masjid Al-Azhar pada dasarnya telah menerapkan *business model canvas* dan alternatif strategi dengan model *business model canvas* dilihat dari kekuatan (*strengths*) yang telah dianalisis dengan *SWOT*.¹³ Persamaan penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dan juga pendekatan yang digunakan yakni *Business Model Canvas*. Perbedaan penelitian ini adalah objek yang diteliti.

¹² Dinda Savira, “Strategi Bisnis Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Dalam menghadapi Persaingan Pada Kafe Kolong Jember,” *Skripsi* (Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2022).

¹³ Rahmi Hayyu, “Analisis Bisnis Model Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Terhadap Baitul Maal Wat Tamwil Masjid Al-Azhar Jakarta Selatan,” *Skripsi* (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2019)

Kesepuluh, Penelitian oleh Putri Indah Permatasari dan Masruchin yang berjudul “Analisa Proses Bisnis dan Model Bisnis Pada *Platform E-commerce* Syariah Salamin.id”. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa pengembangan *platform e-commerce* harus memperhatikan model bisnisnya terlebih dahulu sehingga dapat mengetahui jenis akad apa yang harus diimplementasikan sesuai dengan nilai kepatuhan syariah. Hasil penelitian menunjukkan 9 komponen *platform design* yang menggambarkan aktivitas bisnis pada *platform* Salamin.id.¹⁴ Persamaan penelitian ini adalah menggunakan model bisnis yang sama yakni *Business Model Canvas*. Perbedaan penelitian ini adalah pada objek yang diteliti.

F. Metode Penelitian

1) Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), yakni penelitian yang bertujuan untuk mengamati, berinteraksi, dan memahami apa yang terjadi dilingkungan. Peneliti menggunakan penelitian lapangan karena peneliti secara langsung berada di lapangan melalui pengamatan secara langsung. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dalam penyajiannya memberikan gambaran model bisnis

¹⁴ Putri Indah Permatasari dan Masruchin, “Analisa Proses Bisnis Dan Model Bisnis Pada Platform E-Commerce Syariah Salamin.id,” *SYARIKAT : Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, Vol. 5, No.1, (2022)

menggunakan *Business Model Canvas*, kemudian mengevaluasi setiap elemen pada *BMC* menggunakan analisis *SWOT*.

Metode deskriptif kualitatif merujuk pada pendekatan penelitian yang menghasilkan data bersifat deskriptif berupa fakta-fakta tertulis maupun lisan dari perilaku yang diamati, dalam keadaan yang berlangsung secara ilmiah. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena didalam penelitian ini, peneliti tertarik dengan fenomena di lapangan mengenai strategi bisnis Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo. Penelitian ini merupakan deduktif kualitatif karena menggunakan teori sebagai alat penelitian sejak pemilihan dan penemuan masalah, pengamatan di lapangan, hingga menguji data

2) Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti sangatlah penting terutama dalam penelitian kualitatif. Menurut Moleong didalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau bantuan dari orang lain merupakan alat untuk menemukan data utama. Peneliti menemukan instrument kunci utama sebagai alat pengumpul data. Untuk itu peneliti sampai pada tingkat keterbukaan antar kedua belah pihak.¹⁵ Dalam penelitian ini peneliti terjun kelapangan untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan mengembangkan

¹⁵ Lexy J. Moleong, Metode Penelitian Kualitatif (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hlm 85.

model bisnis Perusahaan Jenang Mirah dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

3) Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini yakni di Perusahaan Jenang Mirah yang ada di Jalan KH Moh. Mansyur No.21, Josari Wetan, Josari, Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini dikarenakan Perusahaan Jenang Mirah merupakan produsen jenang yang sangat melegenda di Ponorogo bahkan distribusinya sudah sampai keluar kota dan luar negeri dan sampai sekarang masih beroperasi ditengah munculnya bisnis-bisnis kuliner modern, dan juga produk yang dihasilkan dari perusahaan ini termasuk makanan khas daerah yang perlu dikembangkan lagi agar tidak kalah dengan kuliner modern dengan pembaruan strategi bisnis baru yang sesuai dengan keadaan perusahaan saat ini.

4) Data dan Sumber Data

a) Data

Pada Penelitian ini, data yang digali mengenai :

1. Data bagaimana model bisnis pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo
2. Data tentang bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo.

b) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif ini berasal dari wawancara, yang kemudian dicatat/ditulis bisa juga melalui perekaman audio, dan pengambilan foto. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya sering disebut informan, yaitu orang-orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi atau data. Dalam penelitian data diperoleh dengan melakukan wawancara langsung dengan pihak terkait seperti pemilik Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo, karyawan toko Mirah, dan pelanggan Jenang Mirah Ponorogo, yakni:

1. Mbak Ria Fajar sebagai pemilik Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo
2. Mbak Nanda sebagai karyawan toko Mirah
3. Mas Naim sebagai pelanggan Jenang Mirah Ponorogo.

5) Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Tahap ini digunakan untuk mendapatkan data atau informasi dengan melakukan tanya jawab secara langsung pada pihak terkait yang mengetahui objek yang diteliti. Pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan pemilik perusahaan Jenang Mirah Ponorogo yakni Mbak Ria Fajar.

b. Observasi

Pada penelitian ini dilakukan pengamatan langsung atau peninjauan secara langsung di perusahaan Jenang Mirah Ponorogo dengan mengamati bagaimana model bisnis yang dilakukan perusahaan tersebut.

6) Pengecekan Keabsahan Data

Dalam teknik pengecekan keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu.¹⁶ Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis triangulasi sumber

7) Pengolahan Data

a) Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai kegiatan dalam pemilihan dan penyederhanaan data yang berupa catatan-catatan dari hasil wawancara dilapangan.¹⁷ Data tersebut akan memberikan informasi, gambaran yang akan mempermudah peneliti dalam pengumpulan data dan juga mencari tambahan data.

¹⁶ Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”, (Bandung: Alfabeta, 2017) hlm 485

¹⁷ M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2012) 485.

b) Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian proses penyajian data. Data tersebut akan disajikan untuk mempermudah peneliti untuk memahami apa yang terjadi dilapangan yang kemudian sebagai bahan untuk proses perencanaan kerja selanjutnya berdasarkan hasil pemahaman peneliti.¹⁸ Dalam penelitian ini data disajikan dengan bentuk teks naratif yang diuraikan secara ringkas mengenai model bisnis pada perusahaan Jenang Mirah Ponorogo dengan pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* .

8) Analisis Data

a) *Business Model Canvas*

Pada penelitian ini digunakan *BMC* yang terdiri dari 9 elemen penting, yaitu: segmen pelanggan (*Customer Segments*), nilai lebih (*Value Proposition*), saluran (*Channels*), hubungan pelanggan (*Customer Relationships*), arus pendapatan (*Revenue Streams*), sumber daya utama (*Key Resources*), aktivitas kunci (*Key Activities*), kemitraan utama (*Key Partnership*), struktur biaya (*Cost Structure*). Selanjutnya *BMC* digunakan untuk menganalisis model bisnis pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo.

¹⁸ Ibid., 486.

b) Analisis *SWOT*

Analisis *SWOT* dilakukan untuk mengetahui adanya kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pada unit usaha Jenang Mirah Ponorogo. Kemudian, analisis *SWOT* dilakukan untuk menganalisis faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal unit usaha sehingga dapat mengetahui strategi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang ada.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan bermaksud untuk memudahkan pembaca dalam memahami dan menelaah penelitian ini, sistematika pembahasan pada penelitian ini terdiri dari 5 (lima) bab, yang mana antara bab satu dengan yang lainnya mempunyai keterikatan yang erat, adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, pada bab ini menjelaskan tentang pendahuluan sebagai dasar pembahasan, dan penelitian ini memiliki beberapa aspek yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

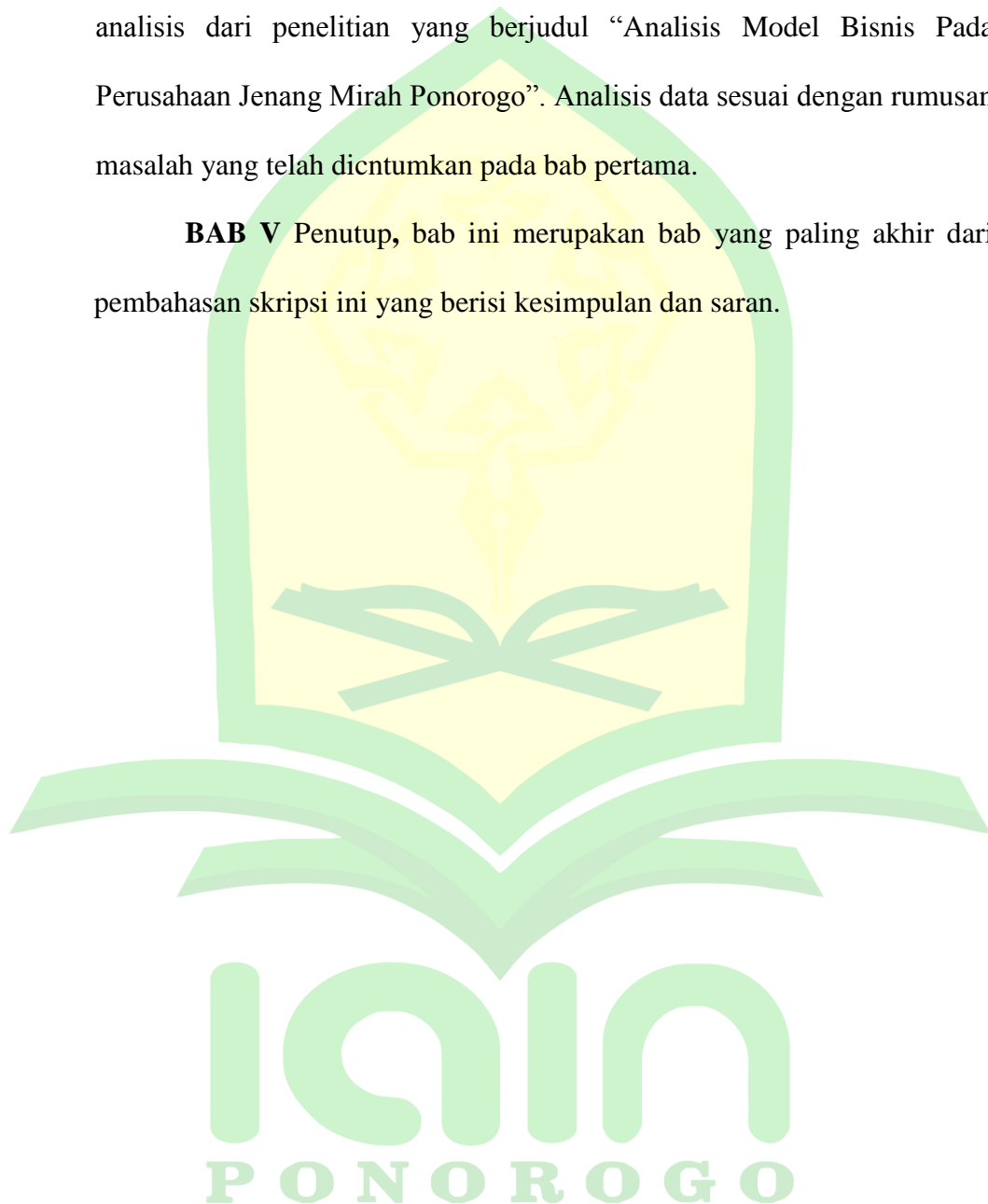
BAB II Kajian Teori, pada bab ini membahas mengenai kajian teori yang berisi tentang strategi bisnis, *business model canvas* dan analisis *SWOT*.

BAB III Paparan Data , pada bab ini membahas mengenai paparan data dari penelitian yang berjudul “Model Bisnis Pada Perusahaan Jenang

Mirah Ponorogo”. Paparan data berkaitan dengan rumusan masalah yang telah dicantumkan pada bab pertama.

BAB IV Pembahasan/Analisis, pada bab ini membahas mengenai analisis dari penelitian yang berjudul “Analisis Model Bisnis Pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo”. Analisis data sesuai dengan rumusan masalah yang telah dicantumkan pada bab pertama.

BAB V Penutup, bab ini merupakan bab yang paling akhir dari pembahasan skripsi ini yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN TEORI MODEL BISNIS, *BUSINESS MODEL CANVAS*, ANALISIS SWOT DAN STRATEGI BISNIS

A. Model Bisnis

Secara sederhana bisnis dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang atau jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.¹⁹ Dalam bahasa arab secara etimologis berasal dari kata al-bay'u dan al-syiraa yang berarti mengambil sesuatu dan memberikan sesuatu. Bila melihat kepada Al-Quran, jual beli dapat berarti “keyakinan, ketaatan, berinfaq dan jihad fii sabilillah, (QS. ash Shaff [61]: (10-12), al-Baqarah [2]: 254, at-Taubah [5]: 111). (Jusmaliani, 2008).²⁰

Model bisnis atau *business model* adalah proses bagaimana perusahaan menciptakan *value* dan mendapatkan keuntungan dari *value* yang diciptakannya secara berkelanjutan.²¹

Pada hakekatnya bisnis memiliki tiga fungsi dasar, yaitu:

1. Mencari bahan mentah (*Acquiring raw material*) kegiatan bisnis tidak dapat dipisahkan dengan kebutuhan akan bahan baku sebagai input dalam proses produksi, oleh karena itu setiap perusahaan harus

¹⁹ Dikdik Harjadi dan Dewi Fatmasari, *Pengantar Bisnis Teori dan Konsep* (Kuningan: UNIKU Press, 2015) hlm 3

²⁰ Jusmaliani, *Bisnis Berbasis Syariah*, (Jakarta: Bumi Aksara 2008)

²¹ Tri Siwi Agustina, *Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas Untuk UMKM* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2022), hlm 2-3

berupaya agar pasokan kebutuhan bahan mentah dan ketersediannya senantiasa dapat terpenuhi.

2. Mengubah bahan mentah menjadi produk (*Manufacturing raw material into product*) fungsi ini merupakan kegiatan pokok bisnis yaitu melakukan proses produksi untuk mengubah bahan mentah menjadi produk jadi, dimana produk jadi tersebut merupakan output perusahaan yang dihasilkan untuk kemudian didistribusikan kepada konsumen.
3. Menyalurkan barang ke tangan konsumen (*Distributing product to consumer*) kegiatan bisnis tidak semata-mata memproduksi untuk mengolah bahan mentah menjadi produk jadi, melainkan juga mendistribusikannya kepada para konsumen. Hal ini bertujuan untuk menjamin ketersediaan barang bagi para konsumennya sehingga dapat memberikan pelayanan yang optimal.²²

Dalam menyusun strategi bisnis perlu adanya alat yang digunakan untuk merumuskan strategi bisnis perusahaan. Chesbrough & Rosenbloom mendefinisikan bahwa hubungan antara model bisnis dan strategi bisnis adalah model bisnis sebagai cara perusahaan bekerja, sedangkan strategi bisnis adalah sebagai cara untuk mengalahkan pesaing²³

²² Dikdik Harjadi dan Dewi Fatmasari, *Pengantar Bisnis Teori dan Konsep* (Kuningan: UNIKU Press, 2015) hlm 6-7

²³ Juliansyah Noor, *Manajemen Strategi Konsep dan Model Bisnis* (Banten: La Tansa Mashiro Publisher, 2015) hlm 56-57.

B. *Business Model Canvas (BMC)*

Bisnis Model Kanvas atau (*Business Model Canvas*) adalah salah satu alat yang digunakan untuk membantu pelaku usaha melihat lebih jelas dan terkini tentang profil usaha yang sedang atau sudah berjalan. Melalui bisnis model kanvas seolah-olah pelaku usaha melihat gambaran bisnisnya di dalam visualisasi utuh dan lengkap tentang apa saja elemen-elemen kunci yang terkait dengan bisnisnya. Alexander Osterwarder dan Yves Pigneur dalam bukunya *Business Model Generation* (2017) menciptakan sebuah kerangka yang sederhana dan mudah dipahami untuk menggambarkan bisnis yang sedang dijalankan pelaku usaha. Kerangka yang diibaratkan kanvas pelukis terdiri dari 9 blok yang kemudian dikenal dengan *Business Model Canvas*. Ibarat sebagai pelukis, pelaku usaha diminta untuk menggambarkan model bisnis perusahaannya diatas selembar kanvas atau karton dengan menggunakan alat-alat seperti *post it* yang berisi dengan kalimat singkat/kata kunci, bahkan menggambarkan symbol-simbol untuk mempermudah orang lain memahami model bisnis yang dijalankan.²⁴

Business Model Canvas terdiri dari tiga bagian utama, yakni:

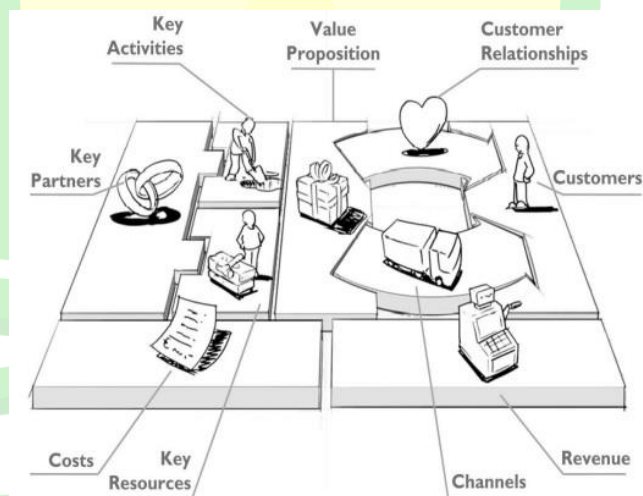
1. Pelanggan (*Customer*), terdiri dari tiga blok yang berkaitan, mulai dari siapa mereka (*customer segments*), bagaimana berinteraksi dengan mereka (*customer relationship*) dan saluran untuk menyampaikan produk pada pelanggan (*channels*).

²⁴ Tri Siwi Agustina, *Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas Untuk UMKM* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2022), hlm 8.

2. Penawaran (*Offering*), dimana hanya ada satu blok keunggulan produk (*value propositions*) yang menjelaskan solusi yang ditawarkan pada pelanggan.
3. Infrastruktur (*infrastructure*), terdiri dari lima blok yang saling berkaitan dengan elemen-elemen kunci yang mendukung operasional perusahaan, yakni *key activities*, *key resource*, *key partnership*, *revenue streams* dan *cost structure*.²⁵

Berikut ini adalah visualisasi Sembilan blok pada *Business Model Canvas*:

Visualisasi Model Bisnis Kanvas adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Bisnis Model Kanvas

Sumber: *Business Model Generation* (Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, 2017)

Sembilan (9) blok dalam model bisnis kanvas tervisualisasikan dalam 1 kanvas, meliputi:

²⁵ Ibid 10

1. *Customer Segment*

Customer segment atau segmen pelanggan menjelaskan tentang deskripsi pelanggan yang akan dibantu menyelesaikan masalahnya. Segmen pelanggan pada model bisnis kanvas terletak pada blok paling kanan yang menggambarkan sekelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Dalam mewujudkan kepuasan pelanggan, perusahaan perlu mengklasifikasikan para pelanggan ke beberapa segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan demografi, kesamaan minat, kesamaan kebutuhan dan lain-lain. Terkait dengan hal itu, langkah awal yang harus dilakukan adalah mengenal siapa pelanggan yang dituju untuk produk yang diciptakan. Mengetahui siapa pelanggan dengan memenuhi kebutuhan apa yang akan diciptakan untuk mereka serta merencanakan bagaimana cara memuaskan mereka sehingga mereka menjadi pelanggan yang loyal. Pengetahuan tentang pelanggan dapat dilakukan dengan menetapkan:

- a. Siapa mereka: Apa pekerjaannya? Berapa usianya? Apa jenis kelaminnya? Tinggal dimana mereka?
- b. Bagaimana mereka berbelanja? Dan berapa daya belinya?
- c. Bagaimana mereka melakukan pembayaran?
- d. Apa yang menjadi motivasi mereka? Pertimbangan apa yang diutamakan sebelum berbelanja?
- e. Apa dan siapa yang mempengaruhi mereka?

- f. Media sosial apa yang digunakan? Siapa yang mempengaruhi mereka?

2. *Value Propositions*

Bagian ini menjelaskan tentang solusi apa yang ditawarkan pada pelanggan dan hal apa yang membuat mereka tertarik untuk memilih dan membeli produk milik sendiri dibanding produk pesaing. Sebagai upaya untuk dapat bersaing, pelaku usaha harus bisa menyajikan keunggulan produk (*value propositions*) supaya dapat menarik perhatian calon pelanggan. Nilai manfaat produk atau sering disebut keunggulan produk merupakan acuan yang digunakan pelaku usaha untuk memberikan alasan mengapa konsumen harus membeli produk atau menggunakan layanan jasa. Keunggulan produk juga harus menjadi pembeda yang menentukan mengapa produk yang ditawarkan layak dipilih oleh konsumen hingga konsumen merasa rugi apabila mengabaikan penawaran tersebut atau mempertimbangkan kembali apabila harus membeli produk lain.

Osterwalder dan Pigneur, mengungkapkan bahwa terdapat sebelas bentuk *value propositions* terdiri dari :

- a. Kebaruan (*Newness*): nilai kebaruan ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang sebelumnya belum pernah dipenuhi oleh produsen manapun baik dari segi fitur manfaat, layanan, fitur dan lain sebagainya.

- b. Kinerja (*Performance*): nilai ini menawarkan peningkatan kinerja setelah menggunakan produk atau jasa yang kita miliki dan juga memastikan apakah produk yang dihasilkan memiliki keunggulan dari sisi kinerja.
- c. Kustomisasi (*Customization*): adalah keunggulan dengan menawarkan pembuatan produk atau pemrosesan jasa sesuai permintaan khusus dari pelanggan.
- d. Desain (*Design*): desain tidak hanya pada produk seni saja, namun desain juga dapat digunakan juga pada produk makanan dan minuman, produk *tangible* dan *intangibile* meliputi: ragam, varian, ukuran dan jenis. Desain dapat membedakan produk sendiri dengan produk pesaing dan juga dapat menjadikan ciri khas produk kita.
- e. Merek/Status (*Brand*): Pelanggan dapat menemukan nilai tambah yang dianggap dapat meningkatkan status sosial pelanggan yang menggunakan produk/layannya.
- f. Harga (*Price*): keunggulan yang diberikan oleh perusahaan terkait dengan penetapan harga yang disesuaikan dengan karakteristik pelanggan yang menjadi sasaran.
- g. Pengurangan Biaya (*Cost Reduction*): Pemberian nilai kepada pelanggan berupa pengurangan biaya dari aktivitas yang dilakukan oleh pelanggan.

- h. Pengurangan Resiko (*Risk Reduction*): pemberian manfaat kepada pelanggan dengan cara menghilangkan atau mengurangi resiko yang dialami pelanggan.
- i. Akses (*Accessibility*): bentuk lain untuk memberikan nilai tambah adalah membuat produk dan layanannya dapat mudah dijangkau oleh pelanggan.
- j. Kenyamanan/Kegunaan (*Convenience/Usability*): Dengan cara menciptakan nilai tambah pada produk atau layanan agar lebih nyaman atau mudah digunakan pelanggan. Prinsipnya semakin menawarkan berbagai kemudahan, semakin berpeluang unggul dalam persaingan merebut hati pelanggan.

3. Channels

Saluran (*channels*) menjelaskan tentang cara menjangkau segmen pelanggan mulai awal hingga akhir, tidak terbatas pada distribusinya, namun juga media dan cara berkomunikasi dengan segmen pelanggan. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung atau penyambung antara perusahaan dan pelanggan setidaknya saluran (*channels*) berfungsi dalam meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa perusahaan. Pada dasarnya pelaku usaha dapat memilih dua jenis saluran (*channels*) yaitu saluran yang dimiliki sendiri atau saluran mitra usaha. Contoh dari memiliki saluran sendiri adalah

mempunyai toko, gerai (*outlet*) baik milik sendiri maupun sewa/kontrak, punya tenaga penjual sendiri, menjual lewat akun media sosialnya sendiri atau membuat website usaha sendiri. Intinya penjualan secara langsung dengan sumber daya yang dimiliki pelaku usaha.

Sedangkan saluran mitra usaha dicontohkan seperti agen, jasa *freelance*, distributor dan *reseller* seperti minimarket atau memanfaatkan bisnis perantara *e-commerce* seperti *Shopee*, Tokopedia, OLX, Lazada, JD.ID dan sebagainya. Saluran (*Channel*) tidak hanya berfungsi sebagai komunikasi tetapi juga berperan dalam menyampaikan produk/jasa itu ditangan konsumen, demikian pula menyampaikan keunggulan produk (*value proposition*) yang dijanjikan telah memuaskan dan memenuhi harapan pelanggan.

4. *Customer Relationship*

Untuk dapat mencuri perhatian pelanggan di tengah kancuh persaingan, perusahaan harus memiliki alur yang jelas tentang jenis interaksi yang ingin dibangun bersama dengan segmen pelanggannya. *Customer relationship* menjelaskan tentang bagaimana cara berinteraksi untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan membuat mereka loyal. Ada beberapa macam jenis interaksi yang dapat dibangun kepada pelanggan:

- a. Bantuan Personal (*Personal Assistant*): sesuai pola interaksi antar manusia, terdapat proses komunikasi dua arah yang

bersifat personal, dimana pelanggan dapat berkomunikasi dengan pemilik usaha langsung atau admin *online* untuk mendapatkan bantuan selama proses sebelum pembelian hingga purna beli. Komunikasi dapat dilakukan secara tatap muka, atau menggunakan fitur DM (*direct message*) Instagram, *Whatsapp*, *Facebook* atau kolom *chat* yang disediakan di berbagai macam *marketplace*. Ditemui pada banyak *website*, ada kolom FAQ (*Frequently Ask Question*) atau pertanyaan yang sering disampaikan pelanggan, apabila ada pertanyaan yang sifatnya lebih personal dapat dilanjutkan pada bantuan personal khusus.

b. Bantuan Personal Khusus (*Dedicated Personal Assistance*): menindaklanjuti dari bantuan personal, apabila ada pertanyaan-pertanyaan khusus dari pelanggan, baik tentang produk, layanan hingga aduan (*complain*) maka perusahaan dapat menyediakan saluran dalam bentuk *Email* atau *Whatsapp*.

c. Swalayan (*Self Service*): perusahaan tidak langsung berinteraksi dengan pelanggan, namun memberikan sarana bagi mereka dalam berinteraksi secara mandiri atau tanpa dilayani oleh penjual. Contoh: *Website* yang berisi katalog produk lengkap dengan penjelasan produk, promosi yang

sedang berlangsung, jasa pengiriman dan informasi pembayaran yang dapat dipilih sesuai selera pelanggan.

d. Layanan Otomatis (*Automated Service*): adalah gabungan antara layanan bantuan personal dan swalayan, dimana pelanggan mendapat layanan istimewa namun semua serba otomatis. Contohnya adalah dengan menggunakan brosur digital seperti *Imooji* yang menyajikan katalog produk sekaligus kartu nama produk secara digital.

e. Komunitas (*Communities*): Interaksi dengan pelanggan dapat membentuk sebuah komunitas berdasarkan hobi atau minat tertentu. Contohnya kedai kopi yang menggandeng komunitas sepeda, café tidak hanya menyediakan sajian kopi dan camilan, namun juga menyediakan tempat yang luas untuk para komunitas.

f. Ko-kreasi (*Co-creation*): Pelanggan diajak untuk terlibat untuk menciptakan produk/jasa yang mereka butuhkan. Contohnya produsen sepatu mengajak pelanggannya memberikan masukan model atau bahan sepatu untuk menghasilkan sepatu yang bagus.

5. *Key Activity*

Aktivitas kunci (*key activities*) berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam menghasilkan keunggulan yang ditawarkan pada pelanggan (*value propositions*) dan setiap

perusahaan memiliki aktivitas kunci yang berbeda-beda tergantung model bisnis yang dipilihnya. Secara garis besar pelaku usaha mengenal tiga jenis aktivitas utama yang umumnya dilakukan perusahaan yakni:

- a. **Produksi:** terkait dengan aktivitas-aktivitas perancangan, pembuatan, dan penyerahan produk dan menjamin kualitasnya agar tetap unggul. Di dalam aktivitas produksi, dikenal dengan istilah “input-proses-output” dalam bentuk: pengadaan bahan yang diperlukan dari pemasok (input), pengelolaan dalam proses produksi (proses), menyalurkan produk jadi kepada pelanggan (output).
- b. **Pemecahan masalah:** bisnis yang bergerak dibidang jasa maupun dagang pada hakikatnya juga harus mengutamakan aspek kualitas pelayanan.
- c. **Platform dan jaringan:** aktivitas kunci ini lazim dilakukan oleh perusahaan yang berbasis teknologi dan informasi. Aktivitasnya meliputi : perancangan, pembangunan dan pengembangan *hardware* dan *software* termasuk jaringan *internet* dan *website*.

6. **Key Resources**

Sumber daya utama (*Key resources*) adalah sumber daya yang memungkinkan perusahaan menjalankan aktivitas utama yang akan membantu pelaku usaha menawarkan keunggulan produk,

menjangkau pasar sasaran, membangun interaksi dengan pelanggan, dan memperoleh pemasukan. Sumber daya utama ini berupa:

- a. Sumber Daya Manusia: meliputi segala pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi manusia yang dibutuhkan untuk membuat bisnis berjalan lancar baik status tetap, kontrak maupun tenaga harian (*daily worker*).
- b. Sumber Daya Fisik: mencakup segala macam asset fisik yang diperlukan agar aktivitas bisnis dapat beroperasi dengan optimal, contohnya: peralatan produksi, kendaraan usaha, ruko, rumah, gudang, bangunan, fasilitas usaha, kendaraan, sistem, mesin, jaringan distribusi dan lain sebagainya.
- c. Sumber Daya Intelektual: terdiri dari segala sumber daya intelektual yang menjadi “rahasia perusahaan” untuk dapat maju dan bertahan, seperti: paten, hak cipta, dokumen kerjasama dengan mitra usaha, hak kekayaan intelektual, sertifikasi halal, surat izin usaha, merek yang terdaftar.
- d. Sumber Daya Finansial: mencakup segala sumber daya keuangan yang dibutuhkan untuk operasional usaha.
- e. Sumber Daya Teknologi atau Metode: menjelaskan mengenai berbagai sumber daya teknologi atau metode yang berfungsi mendukung keunggulan produk (*value proposition*) dan memperlancar operasional perusahaan.

7. *Key Partnership*

Key partnership menjelaskan tentang siapa saja mitra usaha yang mendukung organisasi untuk menjalankan aktivitas kunci dan mewujudkan *value proposition*-nya agar selalu dapat bersaing. Jenis kemitraan yang dapat dilakukan adalah:

- a. *Strategic Alliance*: kerjasama dengan bisnis yang tidak sejenis atau bukan pesaing.
- b. *Co-opetition*: kerjasama dengan perusahaan pesaing, hal ini dilakukan untuk memberikan perluasan layanan pada konsumen namun tidak dilakukan sendiri karena alasan keahlian atau keterbatasan waktu.
- c. *Joint Ventures*: kerjasama untuk membentuk usaha baru, kedua belah pihak memiliki kepentingan bersama dalam mengembangkan bisnis baru, mungkin karena munculnya pasar baru atau akses ke wilayah geografis baru.
- d. *Buyer Supplier Relationship*: jenis ini merupakan jenis yang umum terjadi, dimana kerjasama hanya sebatas pembeli dan penjual. Pembeli memiliki sumber pasokan yang dapat diandalkan, demikian pula pemasok memiliki pembeli yang pasti untuk produk mereka.

8. *Revenue Stream*

Revenue stream mengilustrasikan sumber aliran uang yang masuk dalam kas perusahaan. Aliran pendapatan diperoleh dari

pelanggan yang menggunakan dan membeli produk perusahaan. Ada berbagai macam cara yang dapat dilakukan sebuah bisnis untuk meningkatkan pendapatan usaha. Berbagai aktivitas bisnis tersebut dirangkum dalam dua jenis, yakni *revenue stream* yaitu *operating revenue* dan *non-operating revenue*.

a. *Operating revenue* atau pendapatan operasional adalah pendapatan yang diperoleh perusahaan dari aktivitas inti bisnis. Pendapatan ini diperoleh melalui sumber penjualan barang atau jasa perusahaan. Sumber pendapatan yang termasuk dalam kedalam *operating revenue* adalah:

1) Pendapatan Berbasis Transaksi, adalah pendapatan yang diperoleh melalui pembayaran yang dilakukan pelanggan ketika membeli barang.

2) Pendapatan Dari Jasa Atau Layanan, yaitu pendapatan sebuah bisnis atau perusahaan yang menawarkan jasa atau layanan kepada pelanggan mereka.

3) Pendapatan Proyek, di beberapa perusahaan bisa saja mendapatkan penghasilan setelah berhasil melakukan *project* misalnya usaha konveksi mendapatkan pesanan baju seragam jamaah Haji dari sebuah biro perjalanan Haji dan Umroh sebelum musim Haji.

4) Pendapatan Berulang, adalah pendapatan yang diperoleh bisnis melalui pembayaran berkelanjutan dari para pelanggan mereka.

b. *Non-operating revenue* atau pendapatan non-operasional adalah semua pendapatan yang diperoleh dari sumber-sumber lain selain aktivitas inti bisnis tersebut. Berikut beberapa contoh pendapatan non-operasional:

- 1) *Interest revenue*, adalah pendapatan yang diperoleh dari investasi yang dilakukan perusahaan.
- 2) *Dividend revenue*, adalah pendapatan yang diperoleh melalui kepemilikan saham atas perusahaan lain.
- 3) *Rent revenue*, menyediakan tanah atau peralatan lain yang memungkinkan sebuah perusahaan untuk memperoleh pasif *income*.

9. Cost Structure

Pada blok ini dijelaskan tentang apa saja biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk menjalankan aktivitas utama. Perhitungan biaya relatif lebih mudah setelah aktivitas kunci (*key activities*), sumber daya utama (*key resources*), dan mitra kunci (*key partners*) ditentukan. *Cost structure* dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu *cost driven* atau *value driven*, dengan penjelasan sebagai berikut:

a. *Cost-Driven* (Fokus pada biaya)

Fokus pada model ini adalah meminimalkan biaya dengan tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan *cost structure* seminimal mungkin. Oleh karena itu, digunakan *value proposition* dengan harga rendah, otomatisasi maksimum dan *outsourcing* secara ekstensif (menjangkau secara luas).

b. *Value-Driven* (Fokus pada nilai)

Berbeda dengan *cost driven* dimana fokus utama perusahaan adalah meminimalkan biaya, maka ada pula perusahaan berfokus pada penciptaan nilai (*value driven*). *Value proposition* yang berkualitas tinggi dan layanan pribadi tingkat tinggi biasanya menjadi ciri model bisnis *value driven* ini.

Selain itu, untuk mengisi *cost structure* ini juga perlu mengidentifikasi: *Fixed cost* dan *Variable Cost* yang harus dikeluarkan ketika mengoperasikan bisnis model.

- 1) Biaya Tetap (*Fixed Costs*), adalah biaya-biaya yang tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan berbeda-beda. Contohnya: biaya sewa, gaji dan fasilitas-fasilitas fisik.

- 2) Biaya Variabel (*Variable Cost*) yaitu biaya yang berubah secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan.
- 3) Skala Ekonomi (*Economies of Scale*) yaitu keunggulan biaya yang dinikmati sebuah bisnis ketika produksinya berkembang. Misalnya perusahaan yang lebih besar mendapatkan manfaat dari rata-rata harga beli yang rendah karena mereka membeli barang dalam jumlah besar. Hal ini menyebabkan turunnya biaya produksi per unit karena jumlah barang yang diproduksi lebih besar.
- 4) Lingkup Ekonomi (*Economies of Scope*), yaitu keunggulan biaya yang dinikmati karena lingkup operasional yang lebih besar. Misalnya adalah aktivitas pemasaran atau saluran distribusi yang sama dapat digunakan untuk beberapa produk sekaligus.

C. Analisis *SWOT*

1. Definisi *SWOT*

SWOT adalah kependekan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman) yang dimana *SWOT* dijadikan sebagai alat dalam menganalisis dan penyusunan perencanaan strategis dalam suatu organisasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utamanya untuk

mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih efektif dan efisien, (Irham Fahmi, 2018). Penerapan *SWOT* pada suatu perusahaan bertujuan untuk memberikan suatu panduan supaya perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis *SWOT* nantinya dapat dijadikan sebagai perbandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi di masa yang akan datang.

Tujuan lain diperlukannya analisis *SWOT* adalah dimana setiap produk yang beredar di pasaran pasti akan mengalami pasang surut dalam penjualan atau dikenal dengan istilah daur hidup produk (*life cycle product*). Konsep daur hidup produk dirujuk berdasarkan keadaan realita yang terjadi di pasar, bahwa konsumen memiliki tingkat kejenuhan dalam memakai suatu produk. Solusi yang dapat dilakukan secara umum untuk menghindari penurunan nilai produk berdasarkan perspektif *SWOT* yaitu dengan membangun kekuatan, memperkecil kelemahan, memperbesar peluang dan memperkecil ancaman.²⁶

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang *SWOT* maka perlu melihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis *SWOT* yakni:

²⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko* (Bandung: Alfabeta, 2018) hlm356-357

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi - kondisi yang terjadi di luar perusahaan dan mempengaruhi pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan P).

b. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang menyangkut kondisi yang terjadi dalam perusahaan, dimana faktor ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor ini mempengaruhi terbentuknya *strengths and weaknesses* (S and W).

2. Menyusun dan Menentukan Faktor-Faktor Strategi Eksternal dan Internal Suatu Bisnis

Menyusun dan menghitung nilai bobot, rating dan skor untuk table eksternal dan internal dibuat dengan teknik skala sebagai

berikut:

a. Bobot nilai

- 1,00 = Sangat penting
- 0,75 = Penting
- 0,50 = Standar
- 0,25 = Tidak Penting
- 0,10 = Sangat Tidak Penting

b. Rating nilai

- 5 = Sangat Baik
- 4 = Baik
- 3 = Netral
- 2 = Tidak Baik
- 1 = Sangat Tidak Baik

c. Skor nilai

Untuk skor nilai dihitung dengan mempergunakan formula sebagai berikut

$$SN = BN : RN$$

Keterangan:

SN = Skor Nilai

BN = Bobot Nilai

RN = Rating Nilai

Berikut adalah contoh tabel format analisis *SWOT* untuk Faktor Eksternal dan Internal:

Tabel 2.1

Tabel Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal

	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Item dari kekuatan	Nilai	Nilai	Nilai
2	Item dari kekuatan	Nilai	Nilai	Nilai
	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor

1	Item dari kelemahan	Nilai	Nilai	Nilai
2	Item dari kelemahan	Nilai	Nilai	Nilai
Peluang		Bobot	Rating	Skor
1	Item dari peluang	Nilai	Nilai	Nilai
2	Item dari peluang	Nilai	Nilai	Nilai
Ancaman		Bobot	Rating	Skor
1	Item dari ancaman	Nilai	Nilai	Nilai
2	Item dari ancaman	Nilai	Nilai	Nilai

3. Menganalisis dan Menentukan Keputusan Strategis dengan Pendekatan Matriks *SWOT*

Pada tahap ini dilakukan analisis dan penentuan keputusan dengan menempatkan pendekatan matriks *SWOT*, dimana setiap hubungan tersebut diberikan solusi strategi yang harus dilakukan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2.2

Tabel Format Menganalisis dan Menentukan Keputusan Strategi dengan Matriks *SWOT*

IFAS	<i>Strengths (S)</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses (W)</i> (Ancaman)
EFAS	Strategi untuk SO	Strategi Untuk WO
<i>Opportunities (O)</i> (Peluang)	Strategi untuk ST	Strategi Untuk WT
<i>Threats (T)</i> (Kelemahan)		

Dalam hal ini berdasarkan nilai peringkat dan pembobotan yang kemudian dikalikan akan diperoleh hasil kombinasi antara beberapa situasi sebagai berikut, (Iskandar Putong, 2023):²⁷

- a. SO (Kekuatan-Peluang), artinya perusahaan menentukan strategi berdasarkan kombinasi kekuatan dan kesempatan yang bisa memanfaatkan kekuatan untuk menggunakan peluang sebaik-baiknya.
- b. WO (Kelemahan-Kesempatan), artinya perusahaan harus membuat strategi bagaimana meminimalkan kelemahan yang selalu muncul dalam perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang menguntungkan.
- c. ST (Kekuatan-Ancaman), artinya perusahaan bisa memanfaatkan kekuatan baik dalam hal manajemen, sistem pemasaran maupun finansial untuk mengatasi ancaman.
- d. WT (Kelemahan-Ancaman), artinya perusahaan harus meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.



²⁷ Ibid hlm 364-365

BAB III

MODEL BISNIS PERUSAHAAN JENANG MIRAH PONOROGO

A. Gambaran Umum Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

1. Sejarah Umum Berdirinya Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

Perusahaan Jenang Mirah merupakan sebuah pada tahun 1955 oleh Bapak Sastro Toejiman dan istrinya yaitu Ibu Katmirah. Perusahaan yang berada di desa Josari, kecamatan Jetis, kabupaten Ponorogo ini pada awalnya didirikan dengan sangat sederhana yang hanya bermodalkan sebuah wajan dan peralatan lain yang mendukung dalam pembuatan jenang. Dengan peralatan yang sederhana itu, awalnya produksi jenang hanya dilakukan dalam jumlah yang sedikit, tetapi lama-kelamaan setelah adanya peluang dalam pemasaran maka pembuatannya semakin meningkat baik dalam jumlah maupun kualitas rasanya. Sejak saat itu semakin hari konsumen semakin banyak sehingga berkembanglah usaha ini.

Berkat kerja keras dan keuletannya dalam berwirausaha, pada tahun 1966 perusahaan Jenang Mirah berkembang semakin besar. Daerah pemasaran yang awalnya hanya meliputi kawasan lokal saja, pada tahun tersebut daerah pemasaran menjangkau sampai ke wilayah karesidenan Madiun, Malang dan Surabaya. Seperti halnya perusahaan industri lainnya, perusahaan Jenang Mirah ini pernah mengalami pasang surut serta banyak sekali kendala yang dihadapi. Kendala tersebut antara lain adanya resesi

ekonomi dan persaingan dengan perusahaan lain yang mulai bermunculan. Banyak orang-orang yang dulunya bekerja di perusahaan ini, kemudian resign dan memproduksi sendiri jenang yang rasa dan aromanya hampir sama dengan jenang produksi perusahaan Jenang Mirah. Hal ini membuat pelanggan jenang Mirah merasa kecewa karena rasa jenang yang dibelinya tidak bisa dipertanggung jawabkan.

Menyikapi hal tersebut untuk menghindari pemalsuan jenang dan untuk mempermudah konsumen dalam membedakan jenang produksi mbah Mirah, maka perusahaan ini memberikan merk produknya “MIRAH” yang diambil dari nama mbah Katmirah sendiri. Seiring dengan berjalannya waktu usaha Jenang Mirah semakin berkembang, diiringi dengan meningkatnya permintaan pasar yang naik peralatan yang digunakan pun lebih ditingkatkan. Seperti pada saat sekarang ini sudah menggunakan alat yang lebih modern contohnya mesin penggiling tepung dan alat pengaduk jenang saat dimasak. Terlepas dari itu perusahaan ini masih tetap menggunakan bahan bakar kayu untuk memasaknya agar melestarikan aroma dan rasa yang khas pada jenang produksinya.

Di masa sekarang ini perusahaan Jenang Mirah sudah berganti generasi penerus, yang dilanjutkan oleh cucu dari Mbah Mirah yaitu Ibu Ria Fajar. Bentuk badan usaha dari perusahaan Jenang Mirah adalah perusahaan perseorangan dengan Surat Ijin

Usaha No.63/134/PP/III/1989. Untuk menjamin kualitas dan tingkat higienis dari produk yang dihasilkan, maka perusahaan Jenang Mirah mendaftarkan produknya di Departemen Kesehatan yaitu Dep kes RI No.SP.0025/13.19/1991.²⁸

2. Lokasi Perusahaan

Perusahaan Jenang Mirah berlokasi di Jalan Kyai Haji Mohammad Mansyur No. 21, Josari Wetan, Josari, Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. Perusahaan ini berlokasi dekat dengan Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar dan juga Pondok Gontor.

3. Produk dan Proses Produksi

a. Produk

Ada beberapa produk yang ada di perusahaan Jenang Mirah, produk utama yang dihasilkan perusahaan ini adalah Jenang, yakni Jenang Ketan, Jenang Beras, dan Jenang Campur (Beras dan Ketan). Untuk produk pendukung yang di produksi perusahaan Mirah ada aneka roti, salak atau wajik, kue lombokan, dan madumongso. Selain itu juga ada produk UMKM titipan dari masyarakat sekitar seperti sale pisang, aneka keripik, camilan pedas, emping melinjo, abon, wingko babat, brem, rengginang, usus dan ceker lunak krispi, kuping gajah dan lain sebagainya. Untuk harga

²⁸ Ria Fajar, Wawancara, 18 April 2024.

produk utama dari perusahaan Mirah yaitu jenang adalah sebagai berikut:

- 1) Jenang Ketan
 - Kecil : Rp.10.000,00
 - Besar : Rp.14.000,00
- 2) Jenang Beras : Rp.12.000,00
- 3) Jenang Campur : Rp.12.000,00

b. Proses Produksi

Proses produksi pembuatan Jenang Mirah adalah sebagai berikut:

1) Penyiapan Bahan Baku

Bahan baku yang disiapkan adalah gula merah, kelapa, beras dan juga ketan.

2) Pencucian, Perendaman dan Penggilingan

Beras dan ketan dicuci dahulu setelah dicuci kemudian direndam selama satu hari satu malam agar memudahkan saat proses penggilingan. Selanjutnya setelah melewati proses perendaman digiling dengan mesin agar menjadi tepung.

3) Pembuatan Santan dan Larutan Gula

Kelapa dikupas dan dicuci setelah itu diparut dengan menggunakan mesin pamarut, selanjutnya di campur dengan air sehingga menjadi santan. Sedangkan

untuk larutan gula dilakukan dengan cara memasak gula dan air dengan api sedang, hal ini bertujuan untuk menghindari terbentuknya bau sangit pada jenang.

4) Proses Memasak

Proses ini diawali dengan memasak santan kental terlebih dahulu kemudian tepung dimasukkan dengan masih diaduk secara terus-menerus, terakhir memasukkan larutan gula merah.

5) Percetakan

Jenang yang sudah matang kemudian dicetak kedalam cetakan yang berbentuk kotak. Sedangkan untuk jenang kecil atau dodol tidak perlu dicetak.

6) Pengemasan

Terakhir adalah pengemasan menggunakan plastik, untuk jenang dodol dilapisi mika.

4. Pemasaran Jenang Mirah

Pada tahap ini, untuk memasarkan produk agar sampai kepada konsumen perusahaan membuka toko sendiri yang berada disamping pabrik jenang Mirah. Selain itu, juga ada agen dan reseller yang datang ke toko jenang Mirah ini. Saluran distribusi yang digunakan perusahaan jenang Mirah adalah sebagai berikut ini:

- a. Produsen – Konsumen

- b. Produsen – Agen – Konsumen
- c. Produsen – Agen – Reseller – Konsumen

B. Model Bisnis Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

Perusahaan Jenang Mirah bisa dikatakan sudah termasuk menjalankan fungsi dasar bisnis, karena bagian dari fungsi dasar bisnis yaitu adalah mencari bahan mentah, mengubah bahan mentah menjadi produk, dan menyalurkan barang ke tangan konsumen.²⁹ Berdasarkan objek penelitian dan wawancara kepada pemilik perusahaan Jenang Mirah dan karyawan perusahaan, berikut data wawancara mengenai model bisnis Perusahaan Jenang Mirah. Paparan data mengenai segmentasi pelanggan, saluran untuk menjangkau pelanggan agar *value* yang ditawarkan bisa sampai ke tangan pelanggan, dan juga bagaimana cara berinteraksi dan menjaga hubungan dengan pelanggan. Hal ini di sampaikan oleh Mbak Ria selaku pemilik perusahaan yang mengatakan bahwa:

“Untuk segmentasi pelanggan, bisa untuk semua kalangan mbak. Mulai dari anak-anak, remaja, dewasa, bahkan orang tua bisa menikmati jenang produksi kami. Tapi kalau aneka keripik dan jajanan yang bertekstur agak keras seperti produk titipan dari UMKM warga sekitar sini memang tidak semua bisa di konsumsi orang yang sudah *sepuh* (tua). Pelanggan kita juga bukan hanya orang Ponorogo saja, tapi ada juga wisatawan dari luar kota, biasanya wisatawan ziarah makam di Tegalsari terus mampir beli oleh-oleh disini.”³⁰

²⁹ Dikdik Harjadi dan Dewi Fatmasari, *Pengantar Bisnis Teori dan Konsep* (Kuningan: UNIKU Press, 2015) hlm6-7

³⁰ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

Berdasarkan wawancara dengan Mbak Nanda selaku karyawan toko

Mirah bahwa:

“Pelanggan disini ada anak-anak, remaja ada, dewasa dan orang tua juga ada. *Nggak* cuma warga sekitar sini aja mbak. Rombongan-rombongan dari luar kota terus santri-santri dari pondok Gontor sama Ngabar, sama yang biasanya kalau pada mau pulang kampung atau mau pergi keluar kota pengen beli oleh-oleh khas Ponorogo kaya gitu, jadi *nggak* cuma orang Ponorogo, luar daerah juga ada”³¹

Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan pemilik perusahaan mengenai saluran distribusi yang digunakan, Mbak Ria mengatakan bahwa:

“Kalau dari perusahaan sendiri sudah ada toko milik pribadi dan belum buka cabang, kalau untuk penjualan di luar Ponorogo itu biasanya lewat agen sama reseller. Biasanya dijual lagi sama mereka di Karesidenan Madiun, Trenggalek, Wonogiri, dan lain sebagainya. Untuk distribusi lewat pembelian *online* dari kita sendiri belum ada. Kita belum punya *marketplace* sendiri mbak”.³²

Hal ini juga diperkuat dengan ungkapan Mbak Nanda selaku karyawan toko Mirah mengenai saluran distribusi produk perusahaan Jenang Mirah, beliau mengatakan bahwa, “Distribusi utamanya melalui toko ini, terus agen sama reseller juga ada. *Online Store* nya belum ada sih mbak, penjualan keluar kota masih melalui agen dan reseller”.³³

Selanjutnya mengenai interaksi dengan pelanggan, berdasarkan pemilik toko yakni Mbak Ria mengatakan bahwa: “Yang sudah langganan dan kenal akrab atau seperti agen-agen kaya gitu pakai *whatsapp* biasanya, yang lainnya lewat interaksi secara langsung pas beli ke toko.”³⁴

³¹ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

³² Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

³³ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

³⁴ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

Penjelasan dari karyawan toko Mirah mengenai bagaimana interaksi dengan pelanggan, Mbak Nanda mengatakan bahwa:

“Biasanya kita berinteraksi sama pelanggan pas mereka ke toko, kalau seperti agen sama reseller biasanya pakai *Whatsapp*, ada juga yang ngasih ulasan di google maps kita berinteraksi lewat itu juga bisa. Sebenarnya kita punya sosial media seperti *Instagram* dan *Facebook*, tapi jarang sekali update kalau untuk *Instagram*, sedangkan kalau *Facebook* sudah lama tidak aktif mbak. Nah kalau untuk aplikasi lain seperti *Tiktok* dan *Shopee* belum ada mbak, walaupun ada yang membuat atas nama Jenang Mirah itu biasanya dari agen dan reseller aja akun resmi Mirah belum ada”.³⁵

Sedangkan paparan data mengenai nilai lebih atau keunggulan produk Jenang Mirah, Mbak Ria selaku pemilik perusahaan mengatakan bahwa:

“Produk kita ini dalam hal keunggulan, kita sudah mempunyai brand atau merek yang sudah dikenal masyarakat yaitu “Mirah”, kemudian dari bahan baku kita pakai bahan alami seperti kelapa kita datangkan langsung dari Trenggalek dan Pacitan, beras dan ketan kita giling sendiri, kita juga tidak pakai pengawet, proses memasak juga masih pakai kayu jadi masih menjaga rasa perpaduan manis dan gurih, pembeli kalau ingin melihat produksinya secara langsung juga bisa, tapi ya pada waktu jam-jam produksi.”³⁶

Pemaparan dari Mbak Nanda selaku karyawan toko Mirah, mengatakan bahwa, “Keunggulan yang ditawarkan dari kita, pertama bahan pembuatannya aman tanpa pengawet, sudah bersertifikasi halal, belanja disini sekarang juga sudah tersedia banyak pilihan pembayaran mbak, ada *cash*, kredit dan debit juga bisa.”³⁷

Mengenai aktivitas atau kegiatan pokok perusahaan, sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Mbak Ria selaku pemilik perusahaan bahwa:

³⁵ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

³⁶ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

³⁷ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

“Aktivitas utama perusahaan ya proses memproduksi jenang, mulai pembelian bahan baku, kemudian pencucian dan perendaman beras dan ketan, dilanjut dengan penggilingan beras dan ketan biar jadi tepung, nanti ada pembuatan larutan gula merah dan pembuatan santan, lanjut proses memasak, setelahnya baru ditimbang dan di cetak, baru pengemasan, terakhir pemasaran”.³⁸

Kemudian mengenai sumber daya yang dimiliki perusahaan Jenang Mirah sesuai dengan pemaparan dari Mbak Ria selaku pemilik perusahaan.

Mbak Ria mengatakan bahwa:

“Sumber daya yang kita miliki itu salah satunya karyawan, karyawan kita model borongan, kalau rame karyawannya banyak sampai 20-30 orang, kalau sepi ya dikurangi. Kita sudah punya izin usaha, sertifikat halal juga punya. Ada 12 produk yang tulisannya MIRAH itu berarti produk milik kita. Yang lain itu titipan dari tetangga kanan kiri lingkungan. Kalau sumber daya fisik ada pabrik dan peralatannya kemudian ada toko juga”³⁹

Selanjutnya pemaparan pemilik perusahaan Jenang Mirah mengenai mitra usaha dalam menjalankan bisnis usahanya struktur biaya, dan juga aliran pendapatan yang didapatkan perusahaan. Mbak Ria selaku pemilik perusahaan mengatakan bahwa:

“Kerjasama kita itu ya sama pemasok bahan baku dari daerah Trenggalek dan Pacitan kalau untuk kelapa. Kalau untuk beras dan ketan kita ambilnya nggak pasti soalnya tergantung harga juga cari yang lebih murah. Selain itu kerja sama dengan agen dan reseller juga, ada lagi kerjasama dengan masyarakat sekitar yang punya UMKM jajanan makanan oleh-oleh yang titip ke kita kan juga untuk memberdayakan masyarakat”⁴⁰

Penjelasan Mbak Ria mengenai aliran pendapatan perusahaan, beliau mengatakan bahwa, “Untuk pendapatan kita *pure* dari hasil penjualan

³⁸ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

³⁹ Ibid

⁴⁰ Ibid

produk yang di toko. Dari produksi kita sendiri dan juga jajanan-jajanan UMKM masyarakat sekitar yang dititipkan di sini”⁴¹

Selanjutnya mengenai struktur biaya yang ada pada perusahaan Jenang Mirah Ponorogo, Mbak Ria selaku pemilik perusahaan mengatakan bahwa:

“Seperti perusahaan pada umumnya, disini ada biaya bahan baku, biaya untuk membeli kelapa, beras, gula dan santan untuk pembuatan Jenang. Kemudian ada biaya tenaga kerja yaitu gaji karyawan pabrik produksi sama karyawan toko, ada juga biaya air dan listrik, biaya kemasan atau pembungkus jenang, biaya kayu bakar dan peralatan pabrik”⁴²

C. Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) yang dihadapi Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

Paparan data mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo sesuai dengan wawancara yang dilakukan peneliti kepada pemilik perusahaan, karyawan perusahaan, dan juga pelanggan Jenang Mirah Ponorogo. Berikut adalah hasil dari wawancara mengenai faktor internal dan eksternal perusahaan Jenang Mirah.

⁴¹ Ibid

⁴² Ibid

1. Faktor Internal

a) Kekuatan

Kekuatan yang dimiliki perusahaan Jenang Mirah mempunyai pengaruh terhadap pertahanan dan perkembangan usaha ditengah persaingan dan kemajuan dunia bisnis. Berdasarkan wawancara dengan Mbak Ria selaku pemilik perusahaan, mengatakan bahwa:

“Kelebihan dari Jenang Mirah itu pastinya dari bahan baku yang kita pakai, bahan alami tidak pakai bahan pengawet, kemudian tekstur jenang kita empuk tidak lengket dan juga mempunyai rasa khas perpaduan rasa manis gurih. Jenang Mirah juga bisa dinikmati semua kalangan”⁴³

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Mbak Nanda selaku karyawan toko Jenang Mirah, beliau mengatakan bahwa:

“Kelebihannya, dari merek MIRAH sendiri sudah dikenal sejak lama, lokasi kita juga dekat sama Tegalsari yang banyak orang ziarah makam dan juga dekat sama pondok Ngabar sama pondok Gontor, keluarga yang lagi jenguk anaknya di pondok terus mau beli oleh-oleh pastinya bisa kesini, kelebihan lainnya tentunya pada bahan baku jenang Mirah yang alami tanpa pengawet”⁴⁴

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pelanggan Jenang Mirah yakni Mas Naim, beliau mengatakan bahwa:

⁴³ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

⁴⁴ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

“Kelebihan Jenang Mirah dibanding produk lain itu karena terkenal legend nya mbak karena sudah ada sejak dulu jadi seperti sudah melekat di ingatan kalau mau beli oleh-oleh di Jenang Mirah, dari bahan-bahan jenangnya juga aman, *nggak* ada campuran bahan pengawet, terus toko sama tempat produksinya masih satu lokasi jadi bisa lihat langsung tempat produksinya.”⁴⁵

Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa selain dari merek MIRAH yang sudah dikenal lama oleh masyarakat, Jenang Mirah juga bisa dinikmati oleh semua kalangan, Keunggulan lainnya adalah bahan baku yang dipakai untuk produksi Jenang Mirah adalah bahan alami tanpa bahan pengawet. Kekuatan lain yang ada pada Jenang Mirah menurut informan adalah rasanya yang khas serta tekstur empuk tidak lengket, kemudian pelanggan yang datang ke toko juga bisa berkesempatan melihat langsung tempat produksi Jenang Mirah karena lokasi toko dan pabrik Jenang berdekatan.

b) Kelemahan

Kelemahan adalah penghalang yang dihadapi oleh suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pemilik perusahaan Jenang Mirah, Mbak Ria mengatakan bahwa:

“Kelemahan dari perusahaan kita ini, lebih ke penggunaan sosial media sebagai promosi dan

⁴⁵ Naim, Wawancara 3 Mei 2024

penjualan online, kita kurang berkembang dalam menggunakan digital marketing karena untuk saat ini masih fokus dengan penjualan di toko”⁴⁶

Berdasarkan penuturan Mbak Nanda selaku karyawan toko

Mirah, beliau mengatakan bahwa:

“Kelemahan pada perusahaan Jenang Mirah ini pertama dari kemasan jenang yang kurang menarik tampilannya, kemudian belum mempunyai akun penjualan *marketplace* pribadi seperti shopee ataupun *tiktok shop*. Media sosialnya pun seperti instagram dan facebook masih jarang ada update an terbaru, intinya promosi online menurut saya masih sangat kurang dan tidak begitu menarik”⁴⁷

Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan salah satu pelanggan Jenang Mirah yakni Mas Naim, beliau mengatakan bahwa:

“Kekurangan dari Jenang Mirah menurut saya pribadi jenangnya belum banyak varian rasa mbak, Jenang Mirah ini belum mengalami inovasi rasa baru seperti rasa buah, coklat dan lain-lain. Kemudian dari pengemasan masih terlihat sangat sederhana, hanya dikemas menggunakan plastik yang desainnya pun tidak terlalu menarik. Lokasi toko Jenang Mirah sendiri yang jauh dari pusat kota menurut saya juga termasuk salah satu kelemahan dari perusahaan ini.”⁴⁸

Berdasarkan dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kekurangan pada perusahaan Jenang Mirah Ponorogo adalah varian rasa jenang kurang bervariasi, kemasan masih sederhana, lokasi Mirah jauh dari pusat kota,

⁴⁶ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

⁴⁷ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

⁴⁸ Naim, Wawancara 3 Mei 2024

penggunaan digital marketing yang kurang maksimal, dan promosinya kurang menarik.

2. Faktor Eksternal

a) Peluang

Peluang adalah kondisi dimana suatu keadaan yang mendukung atau memberikan kesempatan kepada perusahaan Jenang Mirah untuk tumbuh dan berkembang. Berdasarkan wawancara dengan Mbak Ria selaku pemilik perusahaan Jenang Mirah, beliau mengatakan bahwa:

“Peluang yang ada untuk perusahaan Jenang Mirah salah satunya adalah dukungan dari pemerintah untuk para pelaku bisnis UMKM terutama makanan tradisional mbak. Kemudian peluang selanjutnya adalah potensi wisatawan mencari kuliner lokal, karena biasanya wisatawan dari luar daerah itu kalau datang ke Ponorogo kan yang dicari makanan tradisionalnya.”⁴⁹

Selanjutnya menurut penuturan dari Mbak Nanda selaku karyawan Toko Mirah, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau untuk peluang pada Perusahaan Jenang Mirah sendiri yang pertama dalam hal kerja sama sama, mempunyai peluang menambah kerja sama dengan mitra bisnis, kemudian dilihat pada zaman sekarang ini *e-commerce* makin canggih itu juga bisa dijadikan peluang kita.”⁵⁰

Berdasarkan wawancara di atas Perusahaan Jenang Mirah memiliki beberapa peluang dalam mengembangkan

⁴⁹ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

⁵⁰ Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

usahanya yaitu menambah kerja sama dengan mitra bisnis lain, kemudian penggunaan *e-commerce* yang semakin canggih, potensi wisatawan mencari kuliner lokal, dan dukungan pemerintah untuk pelaku bisnis makanan khas daerah.

b) Ancaman

Selain peluang sebagaimana disebutkan di atas, Perusahaan Jenang Mirah tentunya juga mempunyai ancaman yang sangat mengganggu posisi perusahaan dan menghambat tujuan perusahaan. Adapun faktor eksternal berupa ancaman perusahaan berdasarkan wawancara dengan Mbak Ria selaku pemilik perusahaan Jenang Mirah, beliau mengatakan bahwa:

“Ada beberapa ancaman mbak, seperti munculnya pelaku bisnis yang juga menjual jenang, terus harga-harga jenang di tempat lain lebih murah dibanding produk kita itu ancaman juga buat kita mbak, ada kemungkinan ancaman dari peningkatan bahan baku juga.”⁵¹

Selanjutnya menurut pernyataan Mbak Nanda selaku karyawan Toko Mirah, beliau mengatakan bahwa:

“Ancamannya dari pesaing bisnis yang menjual produk sejenis, terus zaman sekarang kan banyak yang jual makanan dari luar negeri kaya pizza, dimsum, dan lain-lain ditambah munculnya makanan modern juga bisa jadi ancaman buat perusahaan ini.”⁵²

⁵¹ Ria Fajar, Wawancara 18 April 2024

⁵² Nanda, Wawancara 3 Mei 2024

BAB IV

ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA PERUSAHAAN JENANG MIRAH PONOROGO

A. Analisis *Business Model Canvas* Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

Setelah dilakukannya pengumpulan data mengenai model bisnis perusahaan Jenang Mirah maka langkah selanjutnya dilakukan analisis hasil wawancara ke dalam sembilan blok atau elemen yang ada pada *business model canvas*. Berikut merupakan analisis model bisnis Perusahaan Jenang Mirah ditinjau dengan *business model canvas*:

1. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Sesuai dengan teori *business model canvas* yang dikemukakan oleh Alexander Osterwarder dan Yves Pigneur diatas, dalam mewujudkan kepuasan pelanggan, perusahaan perlu mengklasifikasikan para pelanggan ke beberapa segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan demografi, kesamaan minat, kesamaan kebutuhan dan lain-lain.⁵³ Dalam hal ini pengklasifikasian pelanggan Perusahaan Jenang Mirah, berdasarkan demografi yakni remaja, dewasa, orang tua. Kemudian berdasarkan geografi yakni pelanggan lokal dan wisatawan luar daerah. Sedangkan berdasarkan sosiologi yaitu individu dan juga rombongan. Fokus utama segmentasi pasar perusahaan Jenang Mirah adalah wisatawan.

⁵³ Tri Siwi Agustina, *Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas Untuk UMKM* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2022), 14.

2. *Value Proposition* (Keunggulan Produk)

Dalam teori *business model canvas* yang dikemukakan oleh Alexander Osterwarder dan Yves Pigneur diatas, salah satu elemen atau blok yang ada pada bisnis kanvas adalah adanya keunggulan produk atau *value proposition* sebagai acuan yang digunakan pelaku usaha untuk memberikan alasan mengapa konsumen harus membeli produk tersebut.⁵⁴ Dalam hal ini, sesuai dengan teori tersebut nilai yang ditawarkan Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo kepada calon pelanggan sesuai dengan pemaparan informan adalah sebagai berikut: Kualitas bahan baku yang digunakan dalam pembuatan jenang adalah bahan alami tanpa pengawet, produk dijamin keasliannya, mempunyai brand atau merek yang sudah terkenal yakni “Mirah”, pembeli bisa langsung terhubung langsung dengan produsen dan lokasi +lebih dekat dengan pondok pesantren yaitu Pondok Wali Songo Ngabar dan juga Pondok Gontor.

3. *Channels* (Saluran)

Sesuai dengan teori diatas, mengenai *channels* pada *business model canvas*. Pada dasarnya pelaku usaha dapat memilih dua jenis saluran (*channel*) yaitu saluran yang dimiliki sendiri atau saluran mitra usaha dengan memanfaatkan bisnis perantara seperti *e-commerce*.⁵⁵ Dalam hal ini perusahaan Jenang Mirah sudah

⁵⁴ Ibid hlm 24

⁵⁵ Ibid hlm 38

menggunakan keduanya. Yang pertama adalah saluran yang dimiliki sendiri, perusahaan Jenang Mirah sudah memiliki toko sendiri yang menjual jenang hasil produksinya dan beberapa produk oleh-oleh lain hasil produksi perusahaan Mirah dan juga titipan dari UMKM yang ada disekitar lingkungan Perusahaan. Yang kedua saluran mitra usaha, saluran mitra usaha yang dimiliki oleh Jenang Mirah adalah agen dan reseller. Kekurangan dari saluran distribusi perusahaan Jenang Mirah adalah perusahaan belum mempunyai akun penjualan online seperti *shopee*, *tokopedia*, *lazada* dan lain-sebagainya, padahal di zaman sekarang pembeli di berbagai daerah lebih banyak menggunakan aplikasi *online* daripada berbelanja *offline*.

4. Customer Relationship (Interaksi Dengan Pelanggan)

Berdasarkan teori *Business Model Canvas* diatas pada blok *customer relationship* terdapat beberapa macam jenis interaksi yaitu bantuan personal (*personal assistant*), bantuan personal khusus (*dedicated personal assistance*), swalayan (*self service*), layanan otomatis (*automated service*), komunitas (*communities*), dan ko-kreasi (*co-creation*).⁵⁶ Dalam hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan informan mengenai interaksi yang dilakukan perusahaan Jenang Mirah dengan pelanggannya perusahaan Jenang Mirah menggunakan jenis interaksi swalayan berupa dengan tatap

⁵⁶ Ibid hlm 46

muka secara langsung pada saat pembelian langsung ke toko, dan juga dengan interaksi bantuan personal dengan memanfaatkan bantuan teknologi contohnya seperti: Google maps rating atau ulasan pelanggan, akun media sosial, dan *whatsapp*. Sedangkan untuk saat ini penggunaan aplikasi *instagram* dan *facebook* sangat jarang sekali update.

5. *Key Activity* (Aktivitas Kunci)

Sesuai dengan teori yang dikemukakan Alexander Osterwarder dan Yves Pigneur tentang *business model canvas* bahwa salah satu blok yang ada pada bisnis kanvas adalah *key activity* atau berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan perusahaan.⁵⁷ Perusahaan Jenang Mirah memiliki beragam aktivitas dalam menjalankan usahanya. Hal yang dilakukan perusahaan ini dalam aktivitas utamanya adalah kegiatan untuk memproduksi Jenang Mirah. Kegiatan utama yang dilakukan perusahaan Jenang Mirah dalam memproduksi jenang adalah pembelian bahan baku, perendaman dan penggilingan beras dan ketan, pembuatan larutan gula dan santan, proses memasak, penimbangan dan percetakan, pengemasan, dan yang terakhir pemasaran.

⁵⁷ Ibid hlm 56

6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Sesuai teori *business model canvas* diatas, sumber daya utama suatu perusahaan dibagi menjadi beberapa jenis, yakni sumber daya manusia, sumber daya fisik, sumber daya intelektual, sumber daya finansial, sumber daya teknologi.⁵⁸ Dalam hal ini sesuai dengan data wawancara terkait sumber daya yang dimiliki perusahaan Jenang Mirah. Dari segi sumber daya manusia di Perusahaan Jenang Mirah ada pada karyawan produksi dan juga karyawan toko, dari segi sumber daya fisiknya meliputi peralatan produksi, toko dan juga pabrik atau tempat produksinya, sedangkan dari segi sumber daya intelektualnya yakni sudah adanya sertifikasi halal dan surat ijin usaha. Pengembangan sertifikasi halal sejatinya bertujuan untuk membantu para pelaku usaha mewujudkan usaha yang bersertifikat halal yang terjamin mutu dan kualitasnya. Selain itu, penduduk Indonesia yang mayoritas muslim juga mempengaruhi supaya produk yang diproduksi dan juga diedarkan dipasaran harus memiliki sertifikasi halal. Hal tersebut guna meyakinkan dan memberikan informasi bahwa bahan baku serta kandungan yang dipakai dalam produk tersebut halal dan terjamin kualitasnya.⁵⁹

⁵⁸ Ibid hlm 60-62

⁵⁹ Garnis Olivia Arcikasari, Ratna Yunita. "Pengembangan Sertifikasi Halal Pada IKM Makanan dan Minuman Halal Melalui Forum IKM Ponorogo," *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research* Vol. 3 No.2, 2023

7. *Key Partnership* (Kemitraan)

Dalam teori *business model canvas* diatas kemitraan dibagi menjadi beberapa jenis. Mulai dari *strategic alliance*, *co-opetition*, *joint ventures*, dan *buyer supplier relationship*.⁶⁰ Dalam hal ini perusahaan Jenang Mirah melakukan kerja sama kemitraan jenis *strategic alliance*, *joint ventures*, dan *buyer supplier relationship*. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data kemitraan kerjasama dengan perusahaan Jenang Mirah Ponorogo yakni dengan supplier bahan baku termasuk jenis kemitraan *buyer supplier relationship*, kerja sama dengan agen dan reseller termasuk kedalam jenis kemitraan *joint ventures*, serta sentra produk UMKM termasuk kedalam kemitraan jenis *strategic alliances*.

8. *Revenue Stream* (Aliran Pendapatan)

Dalam teori *business model canvas* yang dikemukakan di bagian bab kajian teori diatas jenis *revenue stream* ada dua yakni *operating revenue* dan *non-operating revenue*. Aliran pendapatan perusahaan Jenang Mirah termasuk kedalam *operating revenue* pendapatan berbasis transaksi. Hal ini sesuai dengan teori Alexander Osterwarder dan Yves Pigneur di atas, *operating revenue* atau pendapatan operasional adalah pendapatan yang diperoleh perusahaan dari aktivitas inti bisnis. Pendapatan ini diperoleh

⁶⁰ Tri Siwi Agustina, *Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas Untuk UMKM* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2022), 64-67

melalui sumber penjualan barang atau jasa perusahaan.⁶¹ Sesuai dengan hasil wawancara peneliti kepada narasumber bahwa aliran pendapatan yang didapatkan oleh Perusahaan Jenang Mirah adalah dari penjualan produk di toko Mirah yakni penjualan jenang, penjualan produk dari produksi perusahaan sendiri, dan juga penjualan jajanan pendukung dari UMKM warga sekitar yang dititipkan.

9. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

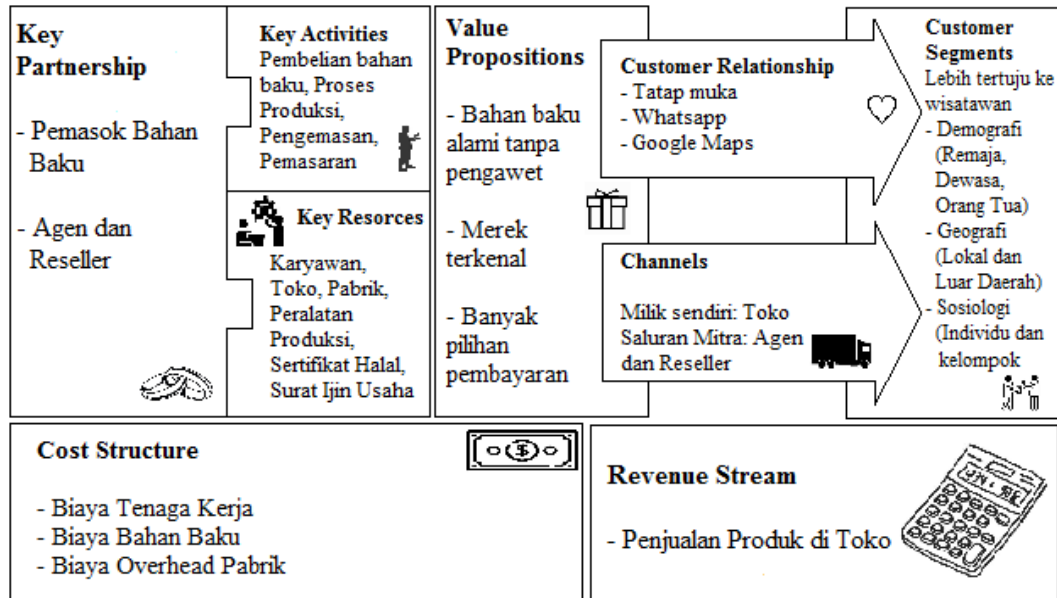
Berdasarkan teori *business model canvas* di atas *cost structure* diklasifikasikan dalam 2 kelas yaitu *cost driven* dan *value driven*.⁶² Hal ini sesuai dengan hasil wawancara terkait *cost structure* yang ada pada perusahaan Jenang Mirah, semua bisnis usaha yang beroperasi di bawah suatu model bisnis pasti membutuhkan biaya, tak terkecuali Perusahaan Jenang Mirah dalam melaksanakan bisnisnya. Adapun biaya-biaya yang ada di perusahaan ini adalah biaya gaji tenaga kerja, biaya bahan baku, dan biaya overhead pabrik. Dalam hal ini fokus biaya lebih mengarah ke *cost driven* karena meminimalkan biaya dengan tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan *cost structure* seminimal mungkin.

⁶¹ Ibid hlm 70

⁶² Ibid hlm 10

Gambar 4.1

Gambaran *Business Model Canvas* Perusahaan Jenang Mirah



Sumber data: Data primer di oleh peneliti (2024)

B. Analisis Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) yang dihadapi Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo

Dalam menciptakan suatu analisa *SWOT* yang baik dan tepat maka perlu dibuat suatu model analisis *SWOT* yang *representative*. Penafsiran *representative* disini adalah bagaimana suatu kasus yang akan dikaji dilihat berdasarkan ruang lingkup dari aktivitas kegiatannya, atau dengan kata lain kita melakukan penyesuaian analisa berdasarkan kondisi yang ada.⁶³ Berdasarkan teori diatas langkah untuk menyusun suatu formula *SWOT* yang *representative* adalah dengan menyusun dan menentukan faktor-faktor

⁶³ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko* (Bandung: Alfabeta, 2018) hlm 362

strategis internal dan eksternal suatu perusahaan dan menganalisis serta menentukan keputusan strategis dengan pendekatan matriks *SWOT*.

1. Menyusun dan Menentukan Faktor-Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Berdasarkan data wawancara peneliti dengan beberapa narasumber yakni pemilik perusahaan, karyawan toko, dan pelanggan perusahaan Jenang Mirah mengenai faktor internal perusahaan yakni kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang ada pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo maka langkah selanjutnya sesuai dengan teori diatas adalah menyusun dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan.⁶⁴ Hasil dari wawancara tersebut dituangkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1

Tabel Kekuatan dan Kelemahan

Kekuatan / <i>Strength</i> (S)	Kelemahan / <i>Weakness</i> (W)
1. Dekat dengan makam Tegalsari yang banyak peziarah dan dekat dengan pondok pesantren ngabar dan pondok gontor	1. Kemasan produk sederhana
2. Merek produk sudah terkenal	2. Varian rasa jenang kurang bervariasi
3. Bahan baku yang digunakan alami tanpa pengawet	3. Lokasi jauh dari pusat kota

⁶⁴ Ibid, hlm364-365

4. Memiliki rasa khas dan tekstur empuk tidak lengket	4. Penggunaan <i>digital marketing</i> belum maksimal
5. Pelanggan yang datang ke toko dapat secara langsung melihat tempat produksinya	5. Promosi kurang menarik

Sumber data : Data primer diolah peneliti (2024)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti mengenai faktor eksternal atau faktor yang mempengaruhi terbentuknya peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) perusahaan Jenang Mirah Ponorogo, berikut hasil dari wawancara tersebut:

Tabel 4.2
Tabel Peluang dan Ancaman

Peluang / <i>Opportunities</i> (O)	Ancaman / <i>Threats</i> (T)
1. Dukungan pemerintah untuk pelaku bisnis makanan khas daerah	1. Pesaing yang menjual produk sejenis
2. Menambah kerjasama dengan mitra bisnis lain	2. Permainan harga oleh pesaing
3. Penggunaan <i>e-commerce</i> yang semakin canggih	3. Peningkatan harga bahan baku
4. Potensi wisatawan dan santri pondok mencari kuliner lokal	4. Munculnya makanan modern

Sumber data : Data primer diolah peneliti (2024)

Berdasarkan peringkat (*rating*) dan bobot yang diberikan terhadap evaluasi faktor internal dan eksternal perusahaan Jenang Mirah menghasilkan data sebagai berikut:

Tabel 4.3
Tabel Hasil Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
Dekat makam tegalsari yang banyak peziarah dan dekat dengan pondok pesantren ngabar dan pondok gontor	0,85	4	3,4
Merek produk sudah terkenal	0,93	5	4,65
Bahan baku yang digunakan alami tanpa pengawet	0,95	5	4,75
Memiliki rasa khas dan tekstur empuk tidak lengket	0,51	3	1,53
Pelanggan yang datang ke toko dapat secara langsung melihat tempat produksinya	0,78	4	3.12
Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
Kemasan produk sederhana	0,82	1	0,82
Varian rasa jenang kurang bervariasi	0,82	1	0,82
Lokasi jauh dari pusat kota	0,75	3	2.25
Penggunaan <i>digital marketing</i> belum maksimal	0,78	1	0,78
Promosi kurang menarik	0,88	2	1,76

Total	8.07		23,1
--------------	-------------	--	-------------

Sumber data: Data diolah peneliti (2024)

Dari perhitungan hasil evaluasi faktor internal kekuatan (S) dan kelemahan (W) perusahaan Jenang Mirah maka diperoleh nilai: $S + W = 23,1$. Dari tabel diatas diketahui bahwa faktor yang paling dominan dalam faktor IFE pada aspek kekuatan adalah bahan baku yang digunakan dalam produksi Jenang Mirah adalah bahan alami tanpa pengawet dengan skor 4,75 dan juga merek produk yang sudah terkenal dengan skor 4,65. Sedangkan pada aspek kelemahan yang paling rendah skor nya adalah kemasan sangat sederhana dengan skor 0,82 kemudian varian rasa jenang kurang bervariasi dengan skor 0,82 dan penggunaan *digital marketing* belum maksimal dengan skor 0,78.

Tabel 4.4

Tabel Hasil Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Peluang	Bobot	Rating	Skor
Dukungan pemerintah untuk pelaku bisnis makanan khas daerah	0,95	4	3,8
Menambah kerjasama dengan mitra bisnis lain	0,87	3	2,61
Penggunaan <i>e-commerce</i> yang semakin canggih	0,85	4	3,4
Potensi wisatawan dan santri mencari kuliner lokal	0,82	3	2,46
Ancaman	Bobot	Rating	Skor
Pesaing yang menjual produk sejenis	0,82	2	1,64

Permainan harga oleh pesaing	0,85	2	1,7
Peningkatan harga bahan baku	0,75	3	2,25
Munculnya makanan modern	0,79	2	1,58
Total	6.7		19,44

Sumber data: Data diolah peneliti (2024)

Dari perhitungan hasil evaluasi faktor eksternal peluang (O) dan ancaman (T) perusahaan Jenang Mirah maka diperoleh nilai: $O + T = 19,44$. Dari tabel diatas diketahui bahwa faktor yang paling dominan dalam faktor IFE pada aspek peluang adalah dukungan pemerintah untuk pelaku bisnis makanan khas daerah dengan skor 3,8 dan juga penggunaan *e-commerce* yang semakin canggih dengan skor 3,4. Sedangkan pada aspek ancaman adalah pesaing yang menjual produk sejenis dengan skor 1,64 dan munculnya makanan modern dengan skor masing-masing 1,58.

2. Menganalisis dan Menentukan Keputusan Strategis dengan Pendekatan Matriks *SWOT*

Setelah menyusun tabel evaluasi faktor internal (IFE) dan evaluasi faktor eksternal (EFE) maka tahap selanjutnya adalah menganalisis dan menentukan strategi dengan matriks *SWOT*. Berikut adalah hasil dari analisis dan penentuan strategis berdasarkan matriks *SWOT*.

Tabel 4.5
Tabel Matriks SWOT

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p><i>Strengths (S)</i> (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dekat dengan Pondok pesantren dan juga makam Tegalsari yang ramai peziarah 2. Merek produk sudah terkenal 3. Bahan baku yang digunakan alami tanpa pengawet 4. Memiliki rasa khas dan tidak lengket 5. Pelanggan yang datang ke toko dapat secara langsung melihat tempat produksinya 	<p><i>Weaknesses (W)</i> (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pesaing yang menjual produk sejenis 2. Permainan harga oleh pesaing 3. Peningkatan harga bahan baku 4. Munculnya makanan modern
<p><i>Opportunities (O)</i> (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah kerja sama dengan mitra bisnis lain 2. Penggunaan <i>e-commerce</i> yang semakin canggih 3. Potensi wisatawan dan santri mencari kuliner lokal 4. Dukungan pemerintah 	<p>Strategi untuk SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas rasa dan tekstur jenang dan meningkatkan mutu produk 2. Bekerja sama dengan agen tour dan travel serta membangun kerja sama dengan Grab dan Gojek 3. Membuat akun jual beli online seperti <i>shopee</i> 	<p>Strategi Untuk WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga hubungan baik dengan pemasok, agen dan reseller 2. Responsif terhadap kritik dan saran dari pelanggan 3. Ikut even-even pemerintah berupa pameran dan pengenalan makanan daerah

untuk pelaku bisnis makanan khas daerah		
<p><i>Threats (T)</i> (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemasan produk sederhana 2. Variasi jenang kurang bervariasi 3. Lokasi jauh dari pusat kota 4. Penggunaan <i>digital marketing</i> belum maksimal 5. Promosi kurang menarik 	<p>Strategi untuk ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbarui desain kemasan produk 2. Menambah varian jenang 3. Mengembangkan <i>platform</i> media sosial secara menarik 	<p>Strategi Untuk WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari alternatif pemasok bahan baku 2. Memberikan diskon atau promo untuk pelanggan 3. Membentuk tim promosi dan pemasaran serta manajemen controlling

Sumber data: Data diolah peneliti (2024)

Dengan hasil analisis dan menentukan strategi ini maka dapat diketahui empat strategi yang terangkum dalam matriks *SWOT* yang dapat dijadikan pertimbangan perusahaan untuk diterapkan. Berdasarkan keterangan tabel matriks diatas diketahui strategi yang tepat untuk dilaksanakan oleh Perusahaan Jenang Mirah adalah sebagai berikut:

a. Strategi SO

Sesuai dengan teori pada bab dua di atas strategi SO adalah berdasarkan kombinasi kekuatan dan kesempatan

yang bisa memanfaatkan kekuatan untuk menggunakan peluang sebaik-baiknya.⁶⁵

- 1) Mempertahankan kualitas rasa dan tekstur jenang serta mutu produk

Salah satu kelebihan dari Jenang Mirah yaitu adalah rasa dan teksturnya, untuk tetap mempunyai ciri khas produk yang baik perusahaan Mirah perlu mempertahankan rasa khas jenangnya dan selalu memperhatikan perbandingan bahan baku yang di campurkan agar tekstur tetap lembut dan tidak lengket serta menggunakan bahan yang berkualitas dalam produksinya, memberikan garansi pembelian, ukur kepuasan pelanggan, dan lain sebagainya.

- 2) Bekerja sama dengan grab, gojek, agen tour dan travel

Di perusahaan Jenang Mirah bukan hanya olahan jenang saja yang dijual tapi juga beberapa oleh-oleh lain juga ada. Biasanya wisatawan yang ingin membeli oleh-oleh disini datang satu rombongan. Perusahaan Mirah bisa melakukan kerja sama dengan beberapa perusahaan travel dan tour agar mereka bisa sama-sama untung. Saat ini juga kebiasaan membeli makanan online semakin terbentuk ketika masyarakat

⁶⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko*, (Bandung: ALFABETA, 2018) Edisi Revisi hlm 365

mengalami keterbatasan kegiatan diluar rumah atau malas keluar. Hal ini bisa perusahaan Mirah terapkan untuk mempermudah pelanggan dalam berbelanja dengan memanfaatkan jasa transportasi pengantar makanan online.

Sesuai dengan data penelitian yang peneliti lakukan sebelumnya, perusahaan Jenang Mirah belum melakukan kerja sama dengan pihak tour atau travel. Untuk mengembangkan eksistensi Jenang Mirah agar lebih dikenal kepada pelanggan luar daerah perlu adanya kerja sama perusahaan oleh-oleh ini dengan para agen tour bus pariwisata dan travel, hal ini juga bisa untuk mengantisipasi kekurangan ketersediaan jumlah jenang yang di produksi agar kedatangan mereka tidak mendapatkan kekecewaan karena kehabisan jenang. Selain itu, di era saat ini pembeli lebih suka belanja yang lebih efektif tanpa mendatangi toko yaitu dengan *Grab* atau *Gojek*

3) Membuat akun *shopee*

Untuk mengurangi pembelian produk palsu, perusahaan Jenang Mirah harus membuat akun resmi jualan online seperti *shopee*, agar pelanggan yang dari luar kota jika ingin membeli produk tidak perlu khawatir

mendapatkan produk palsu karena membeli dari akun resmi milik perusahaan Mirah.

b) Strategi WO

Berdasarkan teori Iskandar Putong, strategi dibuat dengan meminimalkan kelemahan yang selalu muncul dalam perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang menguntungkan.⁶⁶

1) Menjalinkan hubungan baik dengan para pemasok, agen dan reseller

Hubungan yang baik akan mendatangkan hasil yang baik juga. Agen dan reseller yang puas dengan pelayanan saat belanja di toko Mirah akan berpeluang kembali lagi dan menjalin kerjasama secara lama. Begitu juga pemasok bahan baku, biasanya jika hubungan keduanya baik pemasok selalu memberikan bahan baku yang berkualitas baik juga demi menjaga hubungan pelanggannya.

2) Responsif terhadap kritik dan saran dari pelanggan

Layanan konsumen yang merespon dengan baik dan cepat akan membantuk bisnis mengembangkan produk perusahaan menjadi lebih baik. Dalam hal ini perusahaan Mirah perlu menerima keluhan pelanggan

⁶⁶ Ibid

dengan baik, berkomunikasi yang baik, menangani complain dengan cepat, memberikan solusi yang terbaik kepada pelanggan.

- 3) Mengikuti even-even makanan khas daerah yang diadakan

Dengan adanya dukungan pemerintah terhadap UMKM di Kabupaten Ponorogo, diharapkan perusahaan Jenang Mirah juga mengikuti even pameran atrau bazar kuliner khas daerah yang ada agar produk jenang Mirah slalu dikenal dan tidak dilupakan masyarakat di tengah maraknya produk makanan modern.

c) Strategi ST

Sesuai dengan teori Iskandar Putong, strategi ST memanfaatkan kekuatan baik dalam hal manajemen, sistem pemasaran maupun finansial untuk mengatasi ancaman.⁶⁷

- 1) Memperbarui desain kemasan produk

Kemasan yang dipakai perusahaan Mirah saat ini masih bersifat sederhana. Untuk memikat pembeli kemasan juga penting untuk diperhatikan. Sebaiknya kemasan ditambah kardus dengan desain yang modern agar lebih menarik dan higienis.

⁶⁷ Ibid

2) Menambah variasi jenang

Agar pelanggan tidak bosan dan juga mampu bersaing tidak kalah dengan makanan modern saat ini, perlu ditambahkan varian jenang. Contoh dari rasa jenang adalah rasa coklat, keju, dan juga rasa-rasa buah, dengan begitu pengunjung tidak merasa bosan saat memakan Jenang Mirah.

3) Mengembangkan *platform* media sosial secara menarik

Di era saat ini, pembeli lebih tertarik produk lewat jalur sosial media. Perusahaan jenang Mirah tentunya juga harus bisa memanfaatkan kemajuan teknologi yang ada untuk perkembangan bisnisnya. Di jaman sekarang promosi sudah bukan hanya terjun ke jalan membagikan brosur tetapi bisa dilakukan dengan media sosial contohnya *instagram* dan *tiktok*. Dengan praktisnya transaksi pada aplikasi *tiktok* saat ini serta fitur yang mudah dipahami seperti pemberian layanan yaitu panduan pencarian produk, panduan pembelian dan pembayaran, konsumen akan dapat dengan mudah melakukan pembelian.⁶⁸

⁶⁸ Fateekha Dian, Moh. Faizin. "Pengaruh Tiktok Affiliate Marketing Dan Kemudahan Akses Aplikasi Terhadap Impulse Buying Konsumen (Study Kasus Pada Anak Muda Di Kabupaten Ponorogo)" *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*. Vol. 3 No. 2, 2023

d) Strategi WT

Sesuai dengan teori Iskandar Putong, strategi WT (Kelemahan-Ancaman) harus meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.⁶⁹ Berikut adalah strategi yang ditentukan untuk perusahaan Jenang Mirah:

1) Mencari alternatif pemasok bahan baku

Sehubungan dengan naiknya bahan baku pembuatan jenang Mirah, perusahaan Mirah perlu membandingkan dan mencari alternative pemasok bahan baku yang lebih murah agar bisa mendapatkan untung yang diharapkan. Akan tetapi juga perlu memperhatikan kualitas barangnya agar produk jenang tetap terjaga mutunya.

2) Memberikan diskon atau promo untuk pelanggan

Salah satu cara menarik perhatian *customer* yaitu dengan cara diadakannya diskon atau promo.

Misalnya jika membeli minal sepuluh jenang mendapat potongan harga 20% atau beli lima gratis satu.

3) Membentuk tim promosi dan pemasaran serta manajemen controlling

⁶⁹ Irham Fahmi, “*Manajemen Risiko*,” (Bandung: ALFABETA, 2018) Edisi Revisi hlm 365

Sumber daya yang dimiliki perusahaan yang perlu diubah tentunya sesuai dengan teori keterkaitan antara blok *business model canvas* lainnya yakni penambahan karyawan atau tim manajemen dan pemasaran agar lebih terfokus untuk bagian pemasaran serta perlu adanya pembentukan manajemen *controlling* termasuk pelatihan dan pengawasan kerja agar kualitas jenang Mirah tetap terjaga.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil analisis pembahasan penelitian mengenai model bisnis pada perusahaan Jenang Mirah Ponorogo, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Setelah dipetakan kedalam *Business Model Canvas* maka didapatkan gambaran mengenai model bisnis Perusahaan Jenang Mirah yaitu:

- a. *Customer Segments* Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo adalah lebih mengarah kepada wisatawan. Dari segi demografi yakni remaja, dewasa, orang tua. Dari segi geografi yakni lokal dan luar daerah. Dari segi sosiologi yakni individu maupun kelompok.

- b. *Value Proposition* yang dimiliki Perusahaan Jenang Mirah yaitu bahan baku yang digunakan adalah bahan baku alami tanpa pengawet, merek MIRAH sudah terkenal, banyak pilihan pembayaran.

- c. *Channels* yang dimiliki Perusahaan Jenang Mirah ada dua jenis yakni milik sendiri yang berupa toko dan saluran mitra yaitu agen dan reseller. Kekurangan Perusahaan Jenang Mirah pada blok ini adalah belum adanya *online store*.

d. *Customer Relationship* Perusahaan Jenang Mirah dengan pelanggannya yaitu dengan jenis interaksi bantuan personal melalui *Whatsapp* dan rating google maps serta menggunakan jenis interaksi swalayan dengan cara tatap muka secara langsung pada saat di toko Mirah. Kelemahan yang ada dalam blok ini adalah kurangnya keaktifan dimedia sosial seperti *facebook* dan *instagram* yang jarang sekali update.

e. *Key Activity* pada Perusahaan Jenang Mirah yaitu pembelian bahan baku, proses produksi, pengemasan, dan pemasaran.

f. *Key Resources* yang dimiliki oleh Perusahaan Jenang Mirah yaitu karyawan produksi, toko, pabrik, peralatan produksi,sertifikat halal dan surat ijin usaha.

g. *Key Partnership* yang dimiliki oleh Perusahaan Jenang Mirah yaitu dengan supplier bahan baku termasuk jenis kemitraan *buyer supplier relationship*, kerja sama dengan agen dan reseller termasuk jenis kemitraan *joint ventures*, serta sentra produk UMKM termasuk kedalam jenis *strategic alliances*.

h. *Revenue Stream* di Perusahaan Jenang Mirah terdapat jenis pendapatan *operating revenue* yaitu pendapatan yang di dapat dari penjualan produk di toko MIRAHA.

- i. *Cost Structure* yang ada pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo termasuk kedalam *cost driven* karena termasuk meminimalkan biaya yakni berupa biaya tenaga kerja, biaya bahan baku, biaya overhead pabrik.
2. Setelah mengetahui model bisnis kanvas pada Perusahaan Jenang Mirah, maka selanjutnya dilakukan perancangan strategi pengembangan bisnis Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo dengan analisis *SWOT*. Alternatif strategi yang bisa diterapkan berdasarkan analisis *SWOT*. Strategi S-O yaitu mempertahankan kualitas rasa, tekstur dan meningkatkan mutu produk, bekerja sama dengan agen tour dan travel, grab dan gojek, menambah online store. Strategi S-T yaitu memperbarui kemasan, menambah varian jenang, mengembangkan *platform* media sosial secara menarik. Strategi W-O yaitu menjaga hubungan baik dengan pemasok, agen dan reseller, responsif terhadap kritik dan saran dari pelanggan, ikut even-even pemerintah. Strategi W-T yaitu mencari alternatif pemasok bahan baku, memberikan diskon atau promo untuk pelanggan, membentuk tim promosi dan pemasaran serta manajemen controlling.

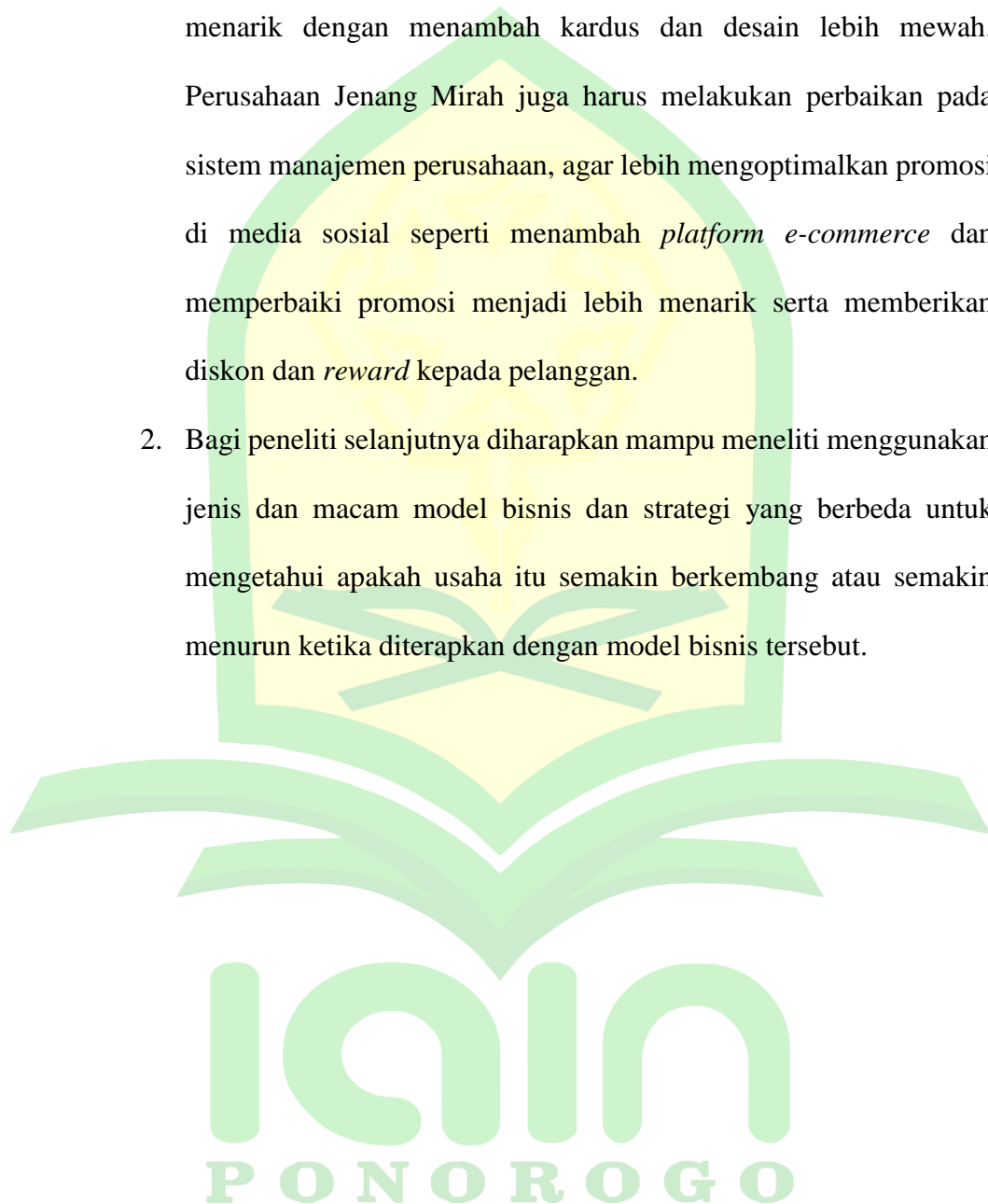
B. Saran

Saran yang bisa peneliti berikan kepada Perusahaan Jenang Mirah pada penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan Jenang Mirah, adapun beberapa hal yang perlu diperbaiki oleh pihak perusahaan untuk mengembangkan usahanya

yaitu memperbaiki strategi bisnis dan melakukan pengkajian ulang terhadap beberapa model bisnis usahanya sesuai dengan hasil analisis peneliti diatas. Seperti mengupdate kemasan menjadi lebih menarik dengan menambah kardus dan desain lebih mewah. Perusahaan Jenang Mirah juga harus melakukan perbaikan pada sistem manajemen perusahaan, agar lebih mengoptimalkan promosi di media sosial seperti menambah *platform e-commerce* dan memperbaiki promosi menjadi lebih menarik serta memberikan diskon dan *reward* kepada pelanggan.

2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu meneliti menggunakan jenis dan macam model bisnis dan strategi yang berbeda untuk mengetahui apakah usaha itu semakin berkembang atau semakin menurun ketika diterapkan dengan model bisnis tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

- Agus Hidayatullah,dkk, *Al-Jamil Al-Qur'an Tajwid Warna, Terjemah Per Kata, Terjemah Bahasa Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara) 2012
- Basri. "*Pengantar Bisnis*". Yogyakarta:BPFE-YOGYAKARTA, Edisi Pertama 2005
- Agustina, Tri Siwi. "*Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas Untuk UMKM*", Edisi Pertama (Jakarta: Mitra Wacana Media), 2022.
- Hardaji, Dikdik. Dewi Fatmasari, "*Pengantar Bisnis Teori dan Konsep*" (Kuningan: UNIKU Press) 2015
- Ramadhani, Nanda Yustizar. "Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Pada Lampung Post Di Bandar Lampung" Universitas Lampung Bandar Lampung, 2019.
- Kamila, "*Analisis Pengembangan Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan UMKM Batik Studi Kasus Pada UMKM Raja Batik Di Kota Magelang*". (Magelang: 2023)
- Garnis Olivia Arcikasari, Ratna Yunita. "Pengembangan Sertifikasi Halal Pada IKM Makanan dan Minuman Halal Melalui Forum IKM Ponorogo," Niqosiya: Journal of Economics and Business Research Vol. 3 No.2, 2023
- Gustavian, Aldy. "*Analisis Dan Implementasi E-Commerce Dengan Motode Business Model Canvas Studi Kasus Toko Jade Bag*" (Jakarta:2020)
- Nisa, Kharisma Iffatun. dkk., "Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Toko Online Rumah Korea Dengan Menggunakan Business Model Canvas," *E-Proceeding of Engineering* , Vol.8, No.5, 2021
- Arief Indrawan Putra dan Anita Diana, "Perancangan E-Commerce dengan Business Model Canvas untuk Peningkatan Penjualan pada Toko Parfum", *Jurnal Telematika*, Vol.15, No.1 (2020).
- Nurul Khamidah, Skripsi: "*Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Analisis SWOT Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada Usaha Sprei Lukis di Bali Mustika Di Kabupaten Batang*", (Semarang, 2019).

- Rusdi Hidayat, dkk., “Analisis *SWOT* Pembangunan Bisnis dalam Keputusan Pembelian Konsumen di Usaha Kosmetik Julius Pasar Parluasan Pematangsiantar” *Jurnal STIA Pembangunan Jember*, Vol.22, No. 1, (2022)
- Dinda Savira, Skripsi: “*Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy Dalam menghadapi Persaingan Pada Kafe Kolong Jember*”. (Jember, 2022).
- Fateekha Dian, Moh. Faizin. ”Pengaruh Tiktok Affiliate Marketing Dan Kemudahan Akses Aplikasi Terhadap Impulse Buying Konsumen (Study Kasus Pada Anak Muda Di Kabupaten Ponorogo)” *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*. Vol. 3 No. 2, 2023
- Rahmi Hayyu, “Analisis Bisnis Model Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Tergadap Baitul Maal Wat Tamwil Masjid Al-Azhar Jakarta Selatan,” *Skripsi* (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2019)
- Permatasari, Indah Putri. Masruchin. *Jurnal : Analisa Proses Bisnis Dan Model Bisnis Pada Platform E-Commerce Syariah Salamin.id*. (Sidoarjo: Syarikat, 2022)
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008)
- Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitattif dan R&D*”, (Bandung: Alfabeta, 2017)
- Dr Rasmulia Sembiring. *Pengantar Bisnis* (Malang: La Goods Publishing, 2014)
- Jusmaliani, *Bisnis Berbasis Syariah*, (Jakarta: Bumi Aksara 2008)
- Bambang Subandi, *Business Sebagai Strategi Islam*. (Surabaya: Paramedia 2000)
- Setiawan Hari Purnomo, *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996).
- Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta:2013)
- Juliansyah Noor, *Manajemen Strategi Konsep dan Model Bisnis* (Banten: La Tansa Mashiro Publisher, 2015)
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanhur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2012.
- Irham Fahmi, *Manajemen Risiko*, (Bandung: ALFABETA 2018)

Ria Fajar, *Wawancara*, 18 April 2024

Nanda, *Wawancara*, 3 Mei 2024

Naim, *Wawancara*, 3 Mei 2024

