Jurnal Kreasi Ekonomi Nusantara

https://ejurnals.com/ojs/index.php/jken Vol. 5, No. 3, Agustus 2024

RANCANGAN PENGEMBANGAN USAHA MENGGUNAKAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) DAN SWOT ANALYSIS PADA PERCETAKAN KEMASAN CV. BERKAH ANDALAS PEKANBARU

Aulia Sa'diah[1], Tengku Firli Musfar[2], Sri Wahyuni Wildah[3]

[1,2,3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Indonesia

Email: aulia.sadiah4102@student.unri.ac.id[1], tengkufirlimusfar@lecturer.unri.ac.id[2], sri.wildah@lecturer.unri.ac.id[3]

Abstract: *This study was designed to plan the development of the CV Berkah Andalas Pekanbaru packaging printing business using the Business Model Canvas and SWOT Analysis approach. The method adopted is descriptive qualitative which describes the circumstances and conditions of the subjects studied. In this research, 9 elements of the Business Model Canvas and 4 components of SWOT Analysis are used as the main variables. Primary data was obtained through structured interviews with main informants. The data analysis process was carried out in three stages: first, tabulation of data from interview results according to the elements of the Business Model Canvas; second, preparing a SWOT Analysis based on tabulation results using the Focus Group Discussion method; and third, the Business Model Canvas formulation which has been refined by referring to the SWOT matrix. The results of this study include creating the existing business model of CV Berkah Andalas using the Business Model Canvas, identifying all elements (nine) that require improvement, as well as formulating strategies and improvement programs based on the results of the SWOT Analysis.*

Keywords: *Business Model Canvas, SWOT Analysis, Business Development.*

Abstrak: Studi ini dirancang untuk merencanakan pengembangan usaha percetakan kemasan CV Berkah Andalas Pekanbaru dengan pendekatan Business Model Canvas dan SWOT Analysis. Metode yang diadopsi adalah kualitatif deskriptif yang menggambarkan keadaan dan kondisi subjek yang diteliti. Dalam penelitian ini, 9 elemen Business Model Canvas dan 4 komponen dari SWOT Analysis dijadikan sebagai variabel utama. Data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur dengan informan utama. Proses analisis data dilakukan dalam tiga tahap: pertama, tabulasi data dari hasil wawancara sesuai dengan elemen Business Model Canvas; kedua, penyusunan SWOT Analysis berdasarkan hasil tabulasi melalui metode Focus Group Discussion; dan ketiga, formulasi Business Model Canvas yang telah disempurnakan dengan mengacu pada matriks SWOT. Hasil dari studi ini mencakup pembuatan model bisnis eksisting CV Berkah Andalas dengan menggunakan Business Model Canvas, identifikasi keseluruhan elemen (sembilan) yang memerlukan perbaikan, serta formulasi strategi dan program perbaikan berdasarkan hasil SWOT Analysis.

Kata Kunci: Business Model Canvas, SWOT Analysis, Pengembangan Usaha.

PENDAHULUAN

Sektor pengemasan di Indonesia terus berkembang selama lima tahun terakhir. Meski kenaikannya hanya sebesar satu persen, namun dibandingkan pertumbuhan dua digit lima tahun lalu, nilai bisnisnya masih sangat meningkat. Tahun ini, sektor pengemasan di Indonesia memiliki pendapatan antara US$ 6,1 juta hingga US$ 6,2 juta. Sektor pengemasan di Indonesia masih diperkirakan akan tumbuh sebesar 8–9% dalam satu atau dua tahun ke depan. Permintaan peralatan pengiriman dan pengemasan meningkat di pasar global secara keseluruhan. Menurut data dari VDMA (Asosiasi Insinyur Jerman), perdagangan global peralatan pengiriman dan pengemasan telah tumbuh sebesar 52% selama 10 tahun terakhir. Tahun 2015 menghasilkan nilai 38 miliar euro bagi perusahaan. Namun, investasi keseluruhan diperkirakan akan lebih tinggi karena tidak semua peralatan yang digunakan didokumentasikan (Dwi Wulandari, 2016).

Dari jumlah tersebut, 33% atau sekitar 12,5 miliar Euro permintaan berasal dari Eropa. Asia berada di urutan kedua dengan 8,2 miliar euro, atau 22%, dan memiliki posisi terbesar setelahnya. Berikutnya Amerika Utara berada di peringkat ketiga dengan nilai 5 miliar Euro atau 13% (Dwi Wulandari, 2016). Preferensi konsumen terhadap belanja online, khususnya di pasar yang berkembang pesat seperti Tiongkok, India, dan Vietnam, merupakan faktor yang mendorong permintaan akan produk yang dapat didaur ulang dan dapat terbiodegradasi, mulai dari kemasan hingga pakaian. Produk kertas yang dikemas sendiri diperkirakan mengalami kenaikan permintaan sebesar 3 persen secara global tahun ini karena peningkatan produksi pangan, perluasan populasi, dan perubahan gaya hidup yang melibatkan pengemasan dan pengiriman makanan yang dipersonalisasi (Antara, 2022).

Kemasan merupakan wadah atau bungkus yang digunakan untuk melindungi produk, sehingga setiap produk membutuhkan kemasan, seperti makanan, pakaian, perangkat elektronik dan banyak lagi. Pertumbuhan industri di berbagai sektot secara langsung akan mendorong pertumbuhan industri kemasan, khususnya percetakan kemasan. Usaha percetakan di Pekanbaru sebagian besar dijalankan oleh perusahaan percetakan umum, yang melayani berbagai jenis pemesanan berbagai produk cetak. CV. Berkah Andalas adalah satu satunya perusahaan spesialis percetakan kemasan. Lebih dari itu, perusahaan ini menjalankan usahanya secara terintegrasi yang dibagi atas beberapa unit usaha, yaitu mulai dari penyediaan bahan baku, percetakan, hingga toko ritel untuk kemasan yang mereka produksi.

CV. Berkah Andalas adalah perusahaan percetakan khusus aneka kemasan dengan berbagai ukuran. Berkah Andalas memproduksi berbagai macam kemasan yang dibuat dari bahan food grade yang sudah terjamin keamanannya, antara lain: Lunch Box, Paper Tray, Snack Box, Gift Box, Shopping Bag, Gable Box, Packing Box dan lain-lain. Perusahaan yang berdiri Tahun 2006 ini memiliki fasilitas produksi seluas 1.000 M persegi, di mana terdapat belasan mesin produksi buatan Jerman dan China. Dalam hal sumber daya manusia, perusahaan ini memperkerjakan 50 orang di fasilitas produksi dan 10 orang di bagian office. Sebagai salah satu produsen kemasan terbesar di Sumatera, perusahaan ini telah dipercaya banyak pelanggan, seperti: UMKM, BUMN dan perusahaan swasta nasional.

Berdasarkan survey awal dan wawancara dengan pemilik CV. Berkah Andalas bahwa perusahaan ini memiliki pelanggan dari berbagai daerah di tanah air, bahkan hingga dari luar negeri. Perusahaan ini memiliki pelanggan sebanyak 615 pelanggan atau unit usaha terhitung dari bulan Januari tahun 2021 hingga bulan Maret tahun 2023 dilihat berdasarkan data

terakhir CV. Berkah Andalas dan tentunya dapat terus bertambah. Saat ini perusahaan masih mengalami kendala dalam memenuhi banyaknya pesanan pelanggan sehingga tidak dapat menyelesaikannya dengan cepat dan CV. Berkah Andalas kesulitan mencari sumber daya manusia yang paham akan teknologi mesin di perusahaan ini yang mengakibatkan perusahaan kewalahan dalam proses pembuatan kemasan cetak. Berdasarkan perhitungan internal, perusahaan rata-rata dapat memproses dan menyelesaikan pesanan dalam 8 hari, di mana bagi sebagian pelanggan jangka waktu tersebut tergolong lama. Sementara di sisi lain, perusahaaan bertekad menjadi percetakan khusus kemasan berstandar internasional. Dengan demikian, CV. Berkah Andalas memerlukan upaya pengembangan bisnis, yang dimulai dengan membuat sebuah rancangan pengembangan bisnis. *Business Model Canvas* (BMC) dan Analisis SWOT adalah dua strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan bisnis dan faktor keuntungan yang diperlukan untuk keberlanjutan dalam menghadapi persaingan dari perusahaan lain yang serupa. Analisis SWOT adalah teknik untuk mengetahui berbagai faktor untuk dimasukkan dalam rencana perusahaan. Penalaran yang dapat mengurangi risiko dan kelemahan sekaligus meningkatkan peluang dan kekuatan mendasari pendekatan ini. (Rangkuti, 2016). Penilaian ini berdasarkan ide bahwa strategi yang baik akan mengoptimalkan peluang dan mengatasi kelemahan. Jika dijalankan dengan benar, hal ini esensial untuk merancang strategi yang efektif dan mengevaluasi kondisi bisnis (Musfar et al., 2022).

Business Model Canvas (BMC) menjadi topik yang banyak dibicarakan saat ini. Ada banyak variasi BMC, namun karena disebut kanvas, biasanya dibuat di atas selembar kanvas atau kertas yang dapat menggambarkan dengan jelas model bisnis yang digunakan. BMC juga dapat digunakan oleh bisnis non-teknologi dan sangat cocok bagi pengusaha pemula yang bekerja di perusahaan rintisan teknologi yang memerlukan penyesuaian cepat (Lubis, 2016). BMC telah digunakan untuk berbagai transaksi perusahaan, dan BMC juga telah menjadi subjek banyak penelitian.

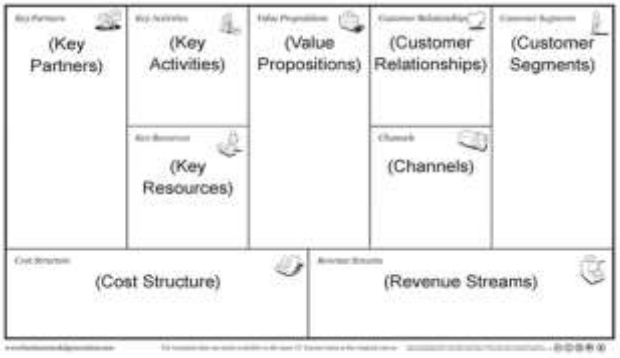
Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan BMC sebagai strategi bisnis dalam berbagai usaha seperti; penjualan sistem online, percetakan, periklanan, industri manufaktur, industri pembuatan kertas, industri sablon. Dari penelitian sebelumnya, maka peneliti percaya akan sangat menarik untuk melihat perkembangan perusahaan CV. Berkah Anadalas berdasarkan definisi yang diberikan. CV. Berkah Andalas ini juga menggunakan *Business Model Canvas*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguraikan bagaimana BMC digunakan pada CV. Berkah Andalas, untuk memberikan gambaran umum kepada para pelaku usaha lain bagaimana membangun usahanya agar mengalami peningkatan pendapatan dan lebih maju di masa depan. CV. Berkah Andalas merupakan sebuah perusahaan percetakan yang mengkhususkan diri pada berbagai kemasan, mengembangkan usahanya. Judul dari penelitian ini ialah **"Rancangan Pengembangan Usaha Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT *Analysis* pada Percetakan Kemasan CV. Berkah Andalas".**

TINJAUAN PUSTAKA

Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas menguraikan prinsip-prinsip dasar tentang bagaimana suatu organisasi atau perusahaan mengembangkan, memberikan, dan mengumpulkan nilai (Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2020). Model bisnis ini dijelaskan menggunakan sembilan bagian bangunan mendasar yang menggambarkan alasan di balik tujuan perusahaan menghasilkan pendapatan. Sembilan elemen bangunan ini terdiri dari kelompok klien,

proposisi nilai, saluran, interaksi dengan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya penting, aktivitas penting, kemitraan penting, dan struktur biaya.



(Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2020).

1. *Customer Segments*

Segmen pelanggan merupakan kategori khusus yang membedakan kelompok orang atau organisasi. Kepuasan pelanggan adalah inti dari strategi bisnis, karena tanpa pelanggan, bisnis tidak dapat bertahan. Oleh karena itu, banyak bisnis yang mengkategorikan pelanggannya berdasarkan kebutuhan, perilaku, atau karakteristik lainnya. Baik untuk bisnis skala besar maupun kecil, penting untuk menentukan segmentasi pelanggan. Perusahaan harus cerdas dalam menentukan segmen mana yang paling potensial dan menerima penawaran mereka. Dengan memahami segmen pelanggan dengan baik, model bisnis dapat disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan spesifik dari setiap segmen. (Herawati et al., 2019). Kelompok pelanggan dapat mempresentasikan segmentasi apabila:

a) Berbagai penawaran diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
b) Menggunakan beberapa metode distribusi untuk menjangkau pelanggan
c) Pelanggan memerlukan berbagai kemitraan.
d) Profitabilitas pelanggan sangat bervariasi.
e) Pelanggan bersedia membayar untuk berbagai aspek penawaran

2. *Value Propositions*

Proposisi nilai menggambarkan bagaimana produk atau jasa memberikan kelebihan atau nilai bagi segmen pelanggan. Hal ini merupakan alasan mengapa pelanggan memilih satu perusahaan daripada yang lain. Proposisi nilai bertujuan untuk memenuhi kebutuhan atau mengatasi masalah yang dihadapi pelanggan. Setiap proposisi nilai menargetkan segmen pelanggan tertentu dan merepresentasikan rangkaian keuntungan yang ditawarkan bisnis. Beberapa proposisi nilai bisa menonjol karena keunikan atau inovasi layanan yang ditawarkan. Sementara lainnya mungkin mirip dengan apa yang ada di pasar, tetapi memiliki fitur atau karakteristik tambahan yang membedakannya. (Hartatik & Baroto, 2017).

3. *Channels*

Saluran atau "*channel*" merupakan cara bisnis berinteraksi dan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya sebelum menyampaikan nilai yang mereka tawarkan. Ini mencakup metode distribusi, komunikasi, dan strategi pemasaran. Kualitas interaksi melalui saluran ini memiliki dampak besar pada pengalaman pelanggan, karena merupakan titik temu antara bisnis dan pelanggannya. (Nursyahbani & Relawan, 2019). *Channels* pun melayani beberapa fungsi, yaitu:

a) Meningkatkan besarnya kesadaran konsumen terhadap suatu barang dan jasa suatu perusahaan
b) Membantu klien untuk melaksanakan proposisi nilai perusahaan.
c) Keputusan dibuat oleh pelanggan untuk membeli barang dan jasa tertentu
d) Memberikan penawaran nilai kepada klien
e) Tawarkan dukungan klien setelah penjualan

4. *Customer Relationship*

Sebuah perusahaan harus mampu mengartikulasikan jenis hubungan yang diharapkan dapat dikembangkan dengan setiap kategori konsumen (Hartatik & Baroto, 2017).

Customer Relationship dapat menciptakan beberapa motivasi seperti:

a) memperoleh klien baru
b) mempertahankan klien
c) Meningkatkan penjualan

Customer Relations saat ini, misalnya di jaringan operator, didorong oleh strategi akuisisi dengan menggunakan telepon seluler gratis. Operator akan mengalihkan perhatian mereka untuk lebih menekankan pada mempertahankan pelanggan dan memaksimalkan pendapatan satu sama lain ketika mereka merasakan bahwa pasar mulai jenuh. Hubungan Pelanggan adalah strategi bisnis yang digunakan oleh perusahaan yang secara signifikan mempengaruhi bagaimana pelanggan diperlakukan secara umum.

5. *Revenue Streams*

Organisasi menerima pembayaran berdasarkan segmentasi pelanggan dalam Arus Pendapatan. Pelanggan, dalam konteks ini, diibaratkan sebagai arteri yang mengarah ke aliran pendapatan, dengan posisi sentral seperti jantung. Penting bagi setiap bisnis untuk memperhatikan keuntungan dari segmentasi pelanggan yang potensial untuk pembelian. Dengan memenuhi ekspektasi pelanggan, bisnis dapat memastikan pendapatan yang berkelanjutan dari setiap segmen pelanggannya. (Rizqi Zakka Ugih, 2019). Bergantung pada model bisnisnya, mungkin ada dua jenis aliran pendapatan yang berbeda, yaitu:

a) Uang yang diperoleh dari pembayaran satu kali yang dilakukan oleh pelanggan.
b) Pendapatan dari menagih pelanggan atau menawarkan layanan pelanggan purna jual.

6. *Key Resources*

Setiap model bisnis membutuhkan aset atau sumber daya tertentu untuk beroperasi dengan efektif, termasuk yang memungkinkan organisasi untuk memasuki pasar, merumuskan proposisi nilai, menjalin dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan, serta menghasilkan pendapatan. Tergantung pada struktur bisnisnya, sumber daya yang dibutuhkan bisa beragam. Sumber daya kunci bisa berupa aset fisik, keahlian, atau tenaga kerja. Untuk memperoleh sumber daya ini, perusahaan bisa memilih untuk menyewanya, membelinya, atau memperolehnya melalui kemitraan strategis.(Rizqi Zakka Ugih, 2019).

7. *Key Activites*

Blok Kegiatan Utama menggambarkan betapa pentingnya keberadaan suatu perusahaan terhadap kapasitasnya untuk beroperasi. Setiap model bisnis memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya Blok Kegiatan Utama menyoroti kepentingan operasional suatu perusahaan. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh model bisnisnya (Hartatik & Baroto, 2017).

8. *Key Partnerships*

Merupakan kumpulan mitra dan pemasok berkolaborasi untuk mendukung strategi bisnis yang telah direncanakan. Perusahaan membentuk hubungan mitra untuk mencapai berbagai objektif, yang menjadi fondasi untuk beragam taktik bisnis (Wahyudi & Purnomo, 2020). Kita dapat membedakan antara empat tipe dari *key partnerships* yang berbeda, yaitu:

a) Kemitraan antara rival dan pihak lain.
b) Persaingan antara pesaing dan usaha patungan.
c) Menggabungkan upaya untuk meluncurkan perusahaan baru.
d) Demi menjaga kepercayaan, hubungan pemasok dan pelanggan dijunjung tinggi.

9. *Cost Structure*

Struktur biaya menguraikan semua pengeluaran yang terkait dengan operasi bisnis. Ini mencakup biaya untuk menciptakan nilai, membangun dan memelihara hubungan dengan

pelanggan, serta menghasilkan pendapatan. Dengan memahami sumber daya kunci, aktivitas utama, dan mitra bisnis utama, perusahaan dapat mengidentifikasi elemen biaya yang spesifik. (Nursyahbani & Relawan, 2019). Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sangat terkait dengan strategi yang mereka pilih, entah itu fokus pada biaya yang lebih ekonomis atau menonjolkan kekhasan tertentu (Musfar et al., 2023).

SWOT Analysis

Teknik analisis SWOT digunakan untuk menentukan kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam suatu proyek, inisiatif komersial, atau penawaran produk milik sendiri atau pesaing. Mengidentifikasi item yang perlu dijelaskan atau menetapkan tujuan bisnis. Peluang dan tantangan ditunjukkan oleh pengaruh eksternal, sedangkan kekuatan dan kelemahan ditunjukkan oleh variabel internal. (Rangkuti, 2015).

Untuk mengambil keputusan mengenai strategi perusahaan, analisis SWOT dapat menjadi teknik yang berguna untuk menganalisis elemen-elemen yang mempengaruhinya. Berikut ni adalah faktor-faktor Analisis SWOT:

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya/kemampuan yang dikendalikan atau dapat diakses oleh suatu bisnis, sehingga secara komparatif lebih cocok untuk memenuhi permintaan klien yang dilayaninya dibandingkan pesaingnya. Aset dan kemampuan organisasi memberinya kekuatan. Kekuatan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk sumber daya keuangan, pengenalan merek, kepemimpinan pasar, dan hubungan dengan konsumen dan pemasok. Faktor kekuatan perusahaan atau organisasi adalah kompetensi unik yang ditemukan dalam organisasi yang memberikan keunggulan kompetitif pada unit bisnis di pasar. Dinyatakan bahwa akses unit bisnis terhadap keahlian, barang-barang dasar, dan sumber daya lainnya membuatnya lebih kuat dibandingkan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pasar yang ingin dipenuhi oleh unit bisnis tersebut (Siagian, 2004).

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kekuatan dan kelemahan internal suatu organisasi adalah proses yang dikelola yang dapat dijalankan dengan sukses atau buruk. Hal ini terjadi antara lain pada bidang manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan. (David, 2009).

3. Peluang (*Opportunities*)

Keadaan yang paling menguntungkan dalam lingkungan perusahaan adalah peluang. Satu peluang datang dari kecenderungan dominan. Peluang bagi dunia usaha mencakup penemuan area pasar yang sampai sekarang belum dimanfaatkan, modifikasi terhadap lingkungan persaingan atau peraturan, kemajuan teknologi, dan penguatan kemitraan dengan pelanggan dan pemasok.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah masalah terbesar dalam lingkungan bisnis. Hambatan terbesar yang menghalangi suatu perusahaan untuk mencapai posisinya saat ini atau yang diantisipasi adalah ancaman. Munculnya pesaing baru, perkembangan pasar secara bertahap, meningkatnya kekuatan negosiasi dari klien dan pemasok besar, kemajuan teknologi, dan kerangka hukum yang diubah atau diperbarui semuanya dapat berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan. (Sedarmayanti, 2016).

METODE PENELITIAN

Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian adalah CV. Berkah Andalas di Kota Pekanbaru, Riau. Penelitian berlangsung selama 4 bulan dengan 2 bulan untuk pengumpulan data dan 2 bulan untuk analisis.

Populasi dan Sampel

Penelitian kualitatif ini difokuskan pada kasus tertentu dalam konteks sosial dan tidak didasarkan pada sampel statistik. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Bapak Dedy Lazuardi Rosyad, pemilik perusahaan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Data yang dikumpulkan berasal dari sumber primer, seperti wawancara dengan pemilik, dan sumber sekunder, termasuk jurnal, internet, dan literatur. Fokus informasi adalah pada sembilan elemen kanvas model bisnis dan analisis SWOT.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data meliputi:

1. Wawancara: Wawancara semi terstruktur dengan pertanyaan mendalam.
2. Observasi: Melibatkan pengamatan langsung di CV. Berkah Andalas.
3. Dokumentasi: Mendukung temuan dengan bukti berupa dokumen seperti foto dan informasi perusahaan.
4. Focus Group Discussion (FGD): Metode triangulasi digunakan untuk mengkonfirmasi kebenaran data dari berbagai sumber, dengan FGD sebagai salah satu pendekatan untuk mendapatkan informasi yang mendalam.

Operasional Variabel

Operasional variabel dalam penelitian adalah:

1. *Customer Segments: Customer Segments* CV.Berkah Andalas
2. *Value Propositions: Value Propositions* yang diberikan CV. Berkah Andalas
3. *Channels:* Bentuk hubungan dengan pelanggan, perantara yang digunakan CV. Berkah Andalas
4. *Customer Relationships:* Bentuk *Customer Relationship* yang dilakukan CV.Berkah Andalas
5. *Revenue Streams:* Bentuk *Revenue Streams* CV.Berkah Andalas
6. *Key Resources: Key Resources* yang dimiliki CV. Berkah Andalas
7. *Key Activities: Key Activities* yang dilakukan CV. Berkah Andalas
8. *Key Partnerships: Key Partnerships* yang dipilih oleh CV. Berkah Andalas
9. *Cost Structure: Cost Structure* utama CV.Berkah Andalas
10. *Strenght:* Kekuatan yang dimiliki CV. Berkah Andalas berdasar pada 9 komponen *Business Model Canvas*
11. *Weakness:* Kelemahan yang dimiliki CV. Berkah Andalas berdasar pada 9 komponen *Business Model Canvas.*
12. *Opportunity:* Peluang yang dimiliki CV. Berkah Andalas berdasar pada 9 komponen *Business Model Canvas.*
13. *Threat:* Ancaman yang dihadapi CV. Berkah Andalas berdasar pada 9 komponen Business Model Canvas

Metode Analisis Data

Dalam analisis data metode deskriptif:

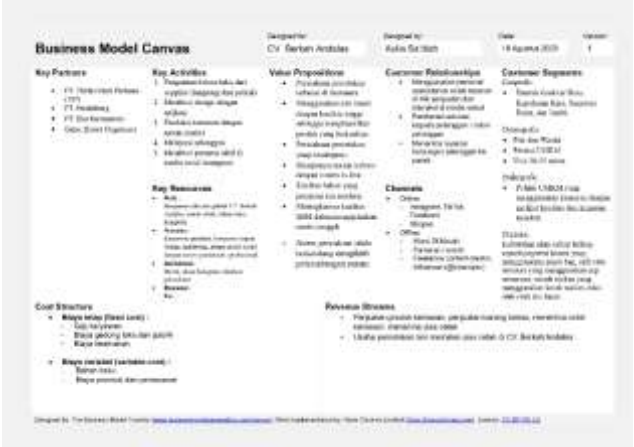
1. Temuan wawancara dicatat untuk 9 elemen Business Model Canvas.
2. Hasil temuan diisi dalam 9 komponen BMC, termasuk:
3. Penentuan *Customer Segments, Value Proposition, Customer Relationships, Channel, Revenue Stream, Key Activities, Key Resources, Key Partners, dan Cost Structures.*
4. Analisis SWOT dilakukan berdasarkan temuan dari 9 komponen BMC dengan metode Focus Group Discussion (FGD).
5. Strategi perusahaan ditentukan berdasarkan posisi dalam analisis SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi BMC CV. Berkah Andalas Saat Ini

Hasil identifikasi CV. Berkah Andalas tercantum di bawah ini:

1. *Customer Segments*: Mengidentifikasi pelanggan mereka sebagai pelaku UMKM di daerah Riau, Kepulauan Riau, Sumatera Barat, dan Jambi. Pelanggan ini memiliki kebutuhan khusus, mulai dari pegawai kantor hingga restoran dan toko oleh-oleh.
2. *Value Propositions*: Keunggulan kompetitif mereka terletak pada kualitas cetakan. Menggunakan teknologi terkini dan bahan baku berkualitas, CV. Berkah Andalas berupaya menyajikan produk terbaik untuk pelanggan.
3. *Channels*: Dalam hal penyebaran informasi dan pencapaian pelanggan, perusahaan memanfaatkan media sosial (terutama Instagram), toko ritel, serta berpartisipasi aktif dalam bazar dan pameran.
4. *Customer Relationship*: Hubungan dengan pelanggan dibina melalui pendekatan personal, baik saat berhadapan langsung atau saat berinteraksi di media sosial. Ini menciptakan kesan layanan yang lebih hangat dan personal.
5. *Revenue Streams*: Pendapatan mereka bersumber dari berbagai jalur, termasuk penjualan kemasan, jasa cetak, dan



proses dari awal pemesanan, perancangan desain, produksi, hingga packing. Mereka memastikan kualitas setiap langkah untuk menghasilkan produk terbaik.

8. *Key Partnership*: Kerjasama dengan supplier dan mitra UMKM sangat penting. Supplier menjamin kualitas bahan baku, sementara kerjasama dengan UMKM meningkatkan kualitas produk UMKM melalui kemasan yang berkualitas.
9. *Cost Structure*: Struktur biayanya termasuk biaya tetap seperti gaji dan sewa, serta biaya variabel seperti bahan baku dan promosi. Dengan struktur biaya yang dikelola dengan baik, mereka berupaya menciptakan nilai maksimal bagi pelanggan.

Dari deskripsi di atas maka hasil pemetaan model bisnis CV. Berkah Andalas saat ini menggunakan pendekatan Business Model Canvas pada kesembilan elemennya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Existing Business Model Canvas CV. Berkah Andalas

Analisis SWOT terhadap Business Model Canvas CV. Berkah Andalas

Analisis SWOT dilakukan dengan terlebih dahulu membuat matriks SWOT, yang dibuat berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan, yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta disusun dan disusun sehingga menghasilkan empat jenis strategi. Strategi yang dihasilkan adalah taktik S-O, W-O, S-T, dan W-T. Berdasarkan temuan identifikasi masing-masing subvariabel, dilakukan analisis SWOT terhadap empat dimensi model bisnis CV Canvas, yaitu dimensi value proposition, dimensi biaya dan pendapatan, dimensi infrastruktur, dan dimensi hubungan pelanggan. Andalas, berkah. Untuk mendapatkan poin-poin yang lebih spesifik mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, penulis juga melakukan analisis berdasarkan temuan dokumentasi dan observasi.

Langkah selanjutnya adalah menyusun matriks SWOT untuk menentukan strategi apa yang dapat diterapkan pada proses pengembangan bisnis CV. Berkah Andalas berdasarkan temuan kajian dan identifikasi setiap aspek SWOT yang telah dijelaskan. Matriks SWOT CV. Berkah Andalas menghasilkan hasil yang tercantum di bawah ini:

	Strengths	*Weakness*
	1. Proposisi nilai yang ditawarkan sudah sesuai kebutuhan pelanggan 2. Memiliki mesin yang canggih dan selalu mengikuti perkembangan zaman 3. Terbentuknya loyalitas SDM 4. Pelanggan puas dengan pelayanan dan produk yang diberikan 5. Sering mendapatkan pemesanan berulang dari pelanggan 6. Arus pendapatan yang dimiliki terdiversifikasi dengan baik 7. Biaya yang dikeluarkan dapat diprediksi 8. Terdapat hubungan kerja yang baik dengan mitra yang ada 9. Saluran yang dimiliki sangat sesuai dengan segmen pelanggan yang dituju 10. Basis pelanggan tersegmentasi dengan baik 11. Terus menerus mendapatkan pelanggan baru 12. Pelanggan dapat	1. Arus pendapatan yang telah terdiversifikasi belum maksimal 2. SDM yang sulit menyesuaikan dalam menggunakan mesin 3. Sulit mencari karyawan yang paham akan penggunaan mesin cetak kemasan berteknologi tinggi 4. Kapasitas poduksi dan layanan yang terbatas

	menemukan saluran dengan mudah 13. Hubungan dengan pelanggan sangat kuat	
Opportunities	*Strategi S-O*	*Strategi W-O*
1. Menjadi percetakan besar di Riau 2. Meningkatkan nilai produk UMKM dengan kemasan yang berkualitas 3. Dapat melakukan expor karena bertetangga dengan Malaysia dan Singapore 4. Dapat melakukan perluasan atau menciptakan pendapatan baru bagi proposisi nilai yang ditawarkan untuk pelanggan 5. Teknologi informasi dapat mendukung peningkatan efisiensi kegiatan 6. Mampu melakukan standarisasi pada beberapa sumber daya kunci 7. Mitra dapat melengkapi proposisi lain yang ditawarkan 8. Dapat melayani segmen pelanggan yang baru 9. Meningkatnya pertumbuhan UMKM makanan	1. Menciptakan kemasan untuk inovasi produk baru guna meningkatkan kinerja pemasaran (S1, O2) 2. Meberikan apresiasi kepada pelanggan sebagai bentuk menghargai pelanggan dan bisa menjadi cara yang efektif untuk meningkatkan loyalitas jangka panjang. (S13, O5) 3. Memberikan feedback bagi pelanggan yang loyal sebagai bahan untuk melakukan improvement dalam bisnis (S10, S13, O7) 4. Memaksimalkan kapasitas produksi (S2, O9)	1. Peningkatan kedisiplinan dan kualitas pegawai dengan memberikan pelatihan atau pembinaan kedisiplinan kerja (W2, O6) 2. Melakukan market research untuk produk yang terdiversifikasi (W1, W4, O8) 3. Berbagi resiko kepada supplier terhadap kemasan yang sudah jadi (W1, O7) 4. Merekrut karyawan yang tepat dan berkualitas (W2, 09)
Threats	*Strategi S-T*	*Strategi W-T*

1. Masih banyak pelaku UMKM yang hanya melihat harga tidak melihat dari sisi kualitas kemasan 2. Dengan lancarnya lantai distribusi memudahkan pelanggan untuk dengan mudah membeli produk yang ada di daerah lain 3. Pelanggan dapat dengan mudah membeli produk pesaing 4. Masuknya produk dari negara tetangga seperti Singapore dan Malaysia 5. Dengan semakin berkembangnya teknologi seperti sekarang Masyarakat banyak yang memilih memesan produk di luar negeri karena berangg apan produk luar lebih bagus 6. Ancaman competitor untuk merebut SDM terlatih	1. Memberikan edukasi konsumen tentang proses produksi dan bahan baku yang digunakan (S10, T1) 2. Memberikan garansi untuk konsistensi hasil produk agar meningkatkan pelayanan unggul (S2, T3) 3. Pengembangan,evaluasi dan penyempurnaan produk dari hasil feedback konsumen sehingga kualitas produk menjadi lebih baik (S2, T5) 4. Mempertahankan citra atau image perusahaan (S13, T3)	1. Menghadirkan konsultan bisnis untuk membantu mengatasi permasalahan bisnis atau menjalankan strategi bisnis guna mengembangkan perusahaan (W1, T2, T3) 2. Pemberian Insentif baik materiil maupun nonmaterial untuk karyawan yang loyal sehingga kesejahteraan karyawan terwujud (W2, T6)	3. Menggunakan pendekatan emosional untuk memotivasi karyawan (W2, W3, T6) 4. Memfokuskan kemitraan terhadap gen z dan milenial (W1, T1, T3)

Gambar 2. Matriks SWOT CV. Berkah Andalas

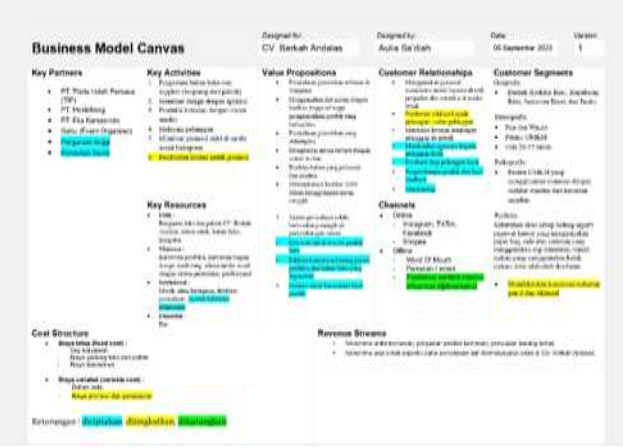
Perbaikan Business Model Canvas CV. Berkah Andalas

Hasil dari pemetaan CV. Berkah Andalas saat ini dan rekomendasi strategi dari hasil

perhitungan matriks matriks SWOT menjadi dasar rujukan dalam merumuskan BMC perbaikan terhadap 9 (sembilan) elemen, sebagai berikut:

1. *Customer Segments*: CV. Berkah Andalas menargetkan segmen pelanggan utama di Riau, Kepulauan Riau, Sumatera Barat, dan Jambi, khususnya pelaku UMKM. Segmen ini mencakup pegawai kantor yang menggunakan "paper bag", cafe atau restoran yang membutuhkan "cup" minuman dan kotak makan, serta toko oleh-oleh.
2. *Value Propositions*: CV. Berkah Andalas menawarkan diri sebagai salah satu perusahaan percetakan terbesar di Sumatera yang terintegrasi dengan teknologi terkini. Mereka mengutamakan kualitas tinggi, menggunakan mesin-mesin modern dengan "in-line system" dan bahan baku berkualitas langsung dari pabrik.
3. *Channels*: Perusahaan ini menjangkau pelanggannya melalui "channels" seperti akun bisnis Instagram dan toko retail. Selain kehadiran di media sosial, mereka juga terlibat dalam bazar, pameran, dan sponsor event lokal.
4. *Customer Relationship*: Melalui Instagram, CV. Berkah Andalas aktif berinteraksi dengan pelanggan, merespon pertanyaan, dan memberikan informasi produk. Mereka juga menghargai pelanggan dengan merepost konten mereka.
5. *Revenue Streams*: Sumber pendapatan berasal dari penjualan aset seperti orderan kemasan, jasa cetak, dan komisi dari pesanan kemasan lain.
6. *Key Resources*: Sumber daya kunci meliputi SDM (termasuk karyawan produksi dan marketing), sumber daya fisik (seperti mesin cetak dan bahan baku), sumber daya intelektual (merek dan database perusahaan), serta finansial.
7. *Key Activities*: Aktivitas utama meliputi proses pemesanan, desain kemasan, proses cetak, pembuatan mata pisau, pemotongan kemasan, pembentukan kotak, dan packing.
8. *Key Partnership*: Kerjasama penting dengan supplier membantu CV. Berkah Andalas dalam meningkatkan teknologi dan relasi bisnis. Mereka juga berkolaborasi dengan mitra UMKM untuk meningkatkan kualitas produk mereka.
9. *Cost Structure*: Biaya operasional meliputi biaya tetap seperti gaji dan sewa gedung, serta biaya variabel seperti bahan baku dan promosi.

Business Model Canvas saat ini dan yang diperbaiki digunakan sebagai blueprint untuk pengembangan bisnis CV. Berkah Andalas, sebagaimana gambar berikut:



Gambar 3. *Business Model Canvas* perbaikan CV. Berkah Andalas

KESIMPULAN

Dari penelitian terhadap CV. Berkah Andalas, dapat disimpulkan bahwa saat ini perusahaan menggunakan Business Model

Canvas dengan 9 elemennya sebagai fondasi bisnis. Meskipun demikian, model ini memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mendukung pertumbuhan perusahaan. Melalui *SWOT Analysis* dan *Focus Group Discussion* (FGD) pada semua elemen Business Model Canvas, strategi dan program perbaikan telah diidentifikasi. Perbaikan tersebut mencakup peningkatan kemitraan dengan generasi Z, pemberian feedback kepada pelanggan loyal, inovasi kemasan produk, revisi strategi promosi, serta penambahan sumber daya dan kolaborasi strategis untuk memaksimalkan potensi bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

Antara. (2022). *Menperin apresiasi ekspansi industri kertas senilai Rp33,4 triliun*. https://www.antaranews.com/berita/2789221/menperin-apresiasi-ekspansi-industri-kertas-senilai-rp334-triliun'

David, Fred R. (2016), Manajemen Strategik – Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing, Edisi 15, Jakarta, Salemba Empat

Dwi Wulandari. (2016). *Inilah Tren dan Pendorong Utama Industri Kemasan di Indonesia*. https://mix.co.id/headline/inilah-tren-dan-pendorong-utama-industri-kemasan-di-indonesia/

Harfiani, R., & Pasaribu, M. (2019). Implementasi Business Model Canvas Pada CV. Media (Penerbit dan Distributor Buku Pelajaran PAUD). *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, *1*(1), 200–208. https://doi.org/

Hartatik, H., & Baroto, T. (2017). Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas. *Jurnal Teknik Industri*, *18*(2), 113–120. https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol18.no2.113-120

Herawati, N., Lindriati, T., & Suryaningrat, I. B. (2019). Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng. *Jurnal Agroteknologi*, *13*(01), 42. https://doi.org/10.19184/j-agt.v13i01.8554

Lubis, Henny Zurika dkk. (2016). Pengantar Kewirausahaan. Medan: Perdana Publishing.

Musfar, T. F., Sitepu, R. F., & Wildah, S. W. (2023). Perencanaan Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas Dan Analisis Swot Pada Sesi Coffee Pekanbaru. Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), 4(5), 6157-6173.

Musfar, T. F., Pratiwi, D., & Sitepu, R. F. (2022). Business Development Design Using the Business Model Canvas (BMC) Approach and Swot Analysis for One Alumni Coffee Pekan Baru. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(12), 4377–4386.

Nursyahbani, R., & Relawan, I. N. (2019). Analisis Bisnis Usaha Mikro Kecil Pada Industri Sablon Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas: Studi Pada "Tio Kingdom Sablon" Di Kota Solo. E-Proceeding of Management, 6(2), 3857–3862. https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/9401

Osterwalder, Alexander & Yves Pigneur. (2020). Business Model Generation. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo

Rangkuti, F. (2014). Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Jakarta: Gramedia

Reni Lestari. (2022). Konsumsi Tumbuh, Industri Kemasan Kertas Prospektif. https://ekonomi.bisnis.com/read/20220330/257/1516861/konsumsi-tumbuh-industri-kemasan-kertas-prospektif-tapi

Rizqi, Z. U., Purba, R. D. A., & Nugroho, R. R. (2019). Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis Swot Dan Business Model Canvas. IENACO (Industrial Engineering National Conference) 7 2019.

Robinson, J. R. B. (2013). [Strategic Management. Bahasa Indonesia] Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian Jilid I.

Sedarmayanti. (2016). Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil.

Wahyudi, R., & Purnomo. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot Dan Qspm Pada Pt. Sentral Perkasa Jaya. JKIE (Journal Knowledge Industrial Engineering), 7(1), 19–29. https://doi.org/10.35891/jkie.v7i1.2094