

## ABSTRAK

Peningkatan pelaku UMKM di Indonesia menuntun para usaha UMKM untuk lebih kompetitif. UMKM Kecap Segi Tiga merupakan usaha di bidang kuliner sebagai makanan khas yang memiliki kontribusi terhadap perekonomian Indonesia dalam menciptakan lapangan pekerjaan. Terdapat beberapa masalah yang terjadi dan belum maksimal, menjadi salah satu penghalang dalam inovasi dan pertumbuhan, sehingga mengakibatkan model bisnis UMKM Kecap Segi Tiga menjadi kurang efektif maka perlu melakukan perbaikan pada model bisnis. Perbaikan model bisnis untuk Kecap Segi Tiga Majalengka menggunakan metode *Triple Layered Business Model Canvas* terkait lapisan bisnis ekonomi, lapisan lingkungan dan lapisan sosial melalui analisis SWOT dalam mengidentifikasi berbagai faktor internal *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) juga *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) untuk memperoleh gambaran posisi perusahaan pada matrik internal dan eksternal sedangkan penentuan strategi dapat dilihat pada matriks SWOT dan digabungkan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam penentuan peringkat kriteria strategi terbaik.

Dalam penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui gambaran model bisnis UMKM Kecap Segi Tiga dalam menciptakan nilai pada lapisan ekonomi, lapisan lingkungan, dan lapisan sosial pada *Triple Layered Business Model Canvas* saat ini. (2) Mengetahui posisi UMKM Kecap Segi Tiga dalam pesaing antara perusahaan sejenis. (3) Merumuskan strategi dan mengetahui hasil rekomendasi alternatif strategi usulan model bisnis *Triple Layered Business Model Canvas*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Penentuan model bisnis UMKM Kecap Segi Tiga dengan pendekatan *Triple Layered Business Model Canvas* digambarkan berdasarkan 9 elemen dari masing-masing lapisan secara keseluruhan yaitu lapisan ekonomi, lapisan lingkungan juga lapisan sosial. 2) Berdasarkan hasil analisis SWOT nilai IFAS dan EFAS menunjukkan posisi UMKM Kecap Segi Tiga berada pada kuadran I bahwa dalam kondisi ini menunjukkan posisi *growth* atau pertumbuhan yang berada pada kondisi terbaik sangat memungkinkan melakukan ekspansi, memperbesar dalam pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal, strategi dapat dilakukan melalui *growth strategy*, melalui mengurangi biaya dalam meningkatkan profit, perbaikan pada operasi yang kurang efisien dalam mengontrol kualitas serta distribusi produk, dapat memanfaatkan sumber daya internal ataupun sumber daya eksternal dalam meningkatkan efektifitas dan efisien, juga dapat dilakukan dengan pengembangan produk, menambah kualitas produk dan jasa juga pengembangan akses pasar yang lebih luas lagi. 3) Mengetahui nilai strategi dari tiap lapisan pada elemen TLBMC UMKM kecap Segi Tiga berdasarkan nilai skor hasil perhitungan AHP terhadap empat orang *expert* pada bidang usaha UMKM Kecap Segi Tiga dalam pengambilan keputusan dengan mengurutkan berdasarkan strategi terpenting dari nilai terbesar hingga terkecil masing-masing lapisan ekonomi dengan urutan aspek kriteria strategi tertinggi pada elemen aspek *cost structure* (biaya) dan *revenue streams* (pendapatan), untuk lapisan lingkungan urutan nilai strategi tertinggi pada elemen aspek *functional value* dan *material* dan lapisan sosial urutan nilai strategi tertinggi pada elemen aspek *employee*.

Didapatkan bahwa untuk hasil re-desain *Triple Layered Business Model Canvas* mendapatkan gambaran untuk *future Business Model* pada UMKM Kecap Segi Tiga yang berorientasi keberlanjutan dengan mempertimbangkan 9 blok elemen yang terdapat dari tiap-tiap lapisan ekonomi, lapisan lingkungan juga lapisan sosial. Maka kesimpulan dari penelitian ini bahwa membutuhkan strategi pengembangan model bisnis baru dalam meningkatkan dan mengembangkan UMKM Kecap Segi Tiga.

**Kata kunci:** UMKM, Model Bisnis, *Triple Layered Model Business Canvas*, Analisis SWOT, *Analytical Hierarchy Process*,