

Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas Pada UMKM Studi Kasus Ayam Baik di Kabupaten Bandung

Hasbi Arbi Nugroho¹, Mohammad Riza Sutjipto²

¹Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, hasbeey@student.telkomuniversity.ac.id

²Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rizasutjipto@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Pasca pandemi Covid-19 melanda Indonesia, ekonomi mulai bertumbuh positif, khususnya pada sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang perlahan bangkit kembali. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Business Model Canvas yang digunakan oleh Ayam Baik, mengevaluasi tingkat implementasinya, dan menyusun strategi efektif untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus kualitatif, yang bertujuan untuk mengetahui secara komprehensif informasi mengenai Ayam Baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Ayam Baik saat ini menerapkan Business Model Canvas (BMC) yang melibatkan segmentasi pelanggan yang luas, proposisi nilai berupa produk ayam berkualitas, dan saluran distribusi melalui restoran serta platform online. Meskipun Ayam Baik memiliki struktur operasional yang efisien dan strategi pemasaran yang baik, tantangan seperti ketergantungan pada platform pihak ketiga, kurangnya inovasi, dan fluktuasi biaya bahan baku mempengaruhi efisiensi dan profitabilitas. Berdasarkan analisis SWOT, strategi baru yang diusulkan meliputi pengembangan menu sesuai tren kuliner, perluasan platform online, peningkatan layanan pelanggan, serta investasi dalam teknologi dan otomatisasi proses. Selain itu, strategi ini juga mencakup diversifikasi pendapatan melalui layanan catering dan program loyalitas. Perubahan pada BMC melibatkan penambahan elemen baru seperti promosi online dan program loyalitas, serta penyesuaian pada elemen seperti segmen pelanggan, saluran distribusi, dan aliran pendapatan, guna mengatasi tantangan serta memperkuat posisi pasar Ayam Baik.

Kata Kunci-kuliner, *business model canvas*, Ayam Baik

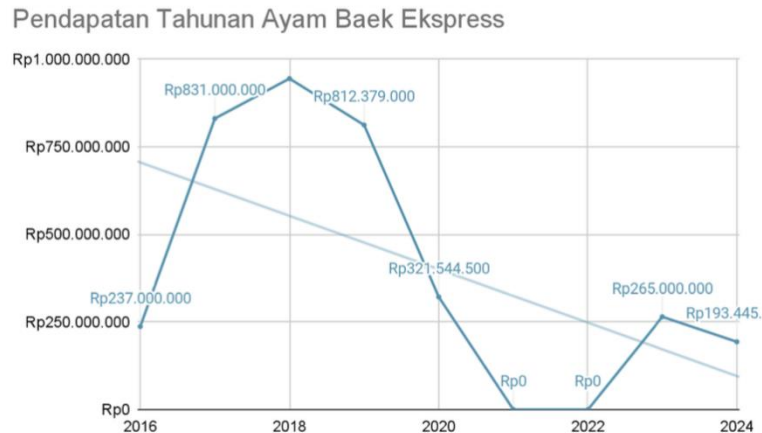
Abstract

After the Covid-19 pandemic hit Indonesia, the economy began to grow positively, especially in the Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) sector which is slowly reviving. This research aims to identify the Business Model Canvas used by Ayam Baik, evaluate its implementation level, and develop effective strategies to overcome the problems faced. The method used in this research is a qualitative case study, which aims to find out comprehensive information about Ayam Baik. The results of this study show that Ayam Baik currently implements a Business Model Canvas (BMC) that involves broad customer segmentation, a value proposition of quality chicken products, and distribution channels through restaurants and online platforms. Although Ayam Baik has an efficient operational structure and a good marketing strategy, challenges such as dependence on third-party platforms, lack of innovation, and fluctuating raw material costs affect efficiency and profitability. Based on the SWOT analysis, the proposed new strategy includes menu development according to culinary trends, expansion of the online platform, improved customer service, and investment in technology and process automation. In addition, the strategy also includes revenue diversification through catering services and loyalty programmes. Changes to the BMC involve adding new elements such as online promotions and loyalty programmes, as well as adjustments to elements such as customer segments, distribution channels, and revenue streams, in order to address challenges and strengthen Ayam Baik's market position.

Kata Kunci-kuliner, *business model canvas*, Ayam Baik

I. PENDAHULUAN

Setelah pandemi Covid-19 melanda Indonesia, pertumbuhan ekonomi mulai mengarah ke jalur positif, terutama di sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang perlahan-lahan bangkit kembali (Kementerian Keuangan, 2022). UMKM dianggap sebagai fondasi utama ekonomi Indonesia saat ini. Menurut Kementerian Komunikasi dan Informatika (2022), UMKM memainkan peran besar dalam pemulihan ekonomi nasional, dengan 64,2 juta UMKM menyumbang 61% dari PDB Indonesia dan menyerap 97% tenaga kerja, atau sekitar 119,6 juta orang. Berdasarkan laporan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung (2021), fluktuasi jumlah pelaku usaha UMKM di wilayah ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan modal, rendahnya kemampuan sumber daya manusia (SDM), banyaknya pelaku usaha yang masih berbadan hukum perorangan, serta masalah akuntabilitas yang mencakup administrasi keuangan dan manajemen yang kurang baik.



Gambar 1. 1 Pendapatan Tahunan Ayam Baik Tahun 2016-2024
 Sumber: Pemilik Ayam Baik (2024)

Berdasarkan Gambar 1.1, Ayam Baik mengalami penurunan tren selama delapan tahun menjalankan bisnis. Pada puncak tertinggi, Ayam Baik mencapai omzet sebesar Rp.945.000.000 pada tahun 2018, namun tidak dapat mempertahankan pendapatan tersebut di tahun-tahun berikutnya. Penurunan ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk penutupan gerai pada bulan Maret 2020 akibat pandemi Covid-19, yang menyebabkan penurunan drastis dalam omzet tahunan hingga Rp.321.544.500.

Pada tahun 2023, Ayam Baik mengalami tantangan saat melanjutkan bisnisnya karena lokasi lama mereka telah disewa oleh bisnis lain. Akibatnya, Ayam Baik harus mencari tempat baru yang berdekatan dengan lokasi sebelumnya. Perpindahan ini memiliki dampak signifikan karena lokasi baru tersebut kurang strategis, terhalang oleh gerobak-gerobak yang menghalangi pandangan orang. Selain itu, persaingan di bisnis makanan semakin ketat, terutama dengan produk serupa seperti menu ayam goreng. Oleh karena itu, Ayam Baik perlu melakukan inovasi untuk meningkatkan daya saing dan tidak tertinggal oleh kompetitor.

Berdasarkan hasil penelitian awal melalui wawancara dengan pemilik Ayam Baik, penulis menyimpulkan bahwa dugaan awal penyebab penurunan kinerja dan omset bisnis Ayam Baik meliputi penurunan omset selama pandemi Covid-19, lokasi yang kurang strategis, peningkatan persaingan, kurangnya upaya pemasaran, pengurangan menu, dan masalah distribusi. Secara keseluruhan, masalah-masalah ini dapat berdampak negatif pada performa bisnis Ayam Baik, baik dari segi omset maupun visibilitas pasar. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi penyebab utama masalah tersebut dan menyusun strategi baru yang dapat meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan. Penulis akan menggunakan Business Model Canvas (BMC) sebagai dasar untuk menyusun strategi baru yang akan diterapkan oleh Ayam Baik.

Berdasarkan berbagai fakta, informasi, dan fenomena yang telah diuraikan, penulis merasa penting untuk melanjutkan penelitian lebih lanjut mengenai strategi pengembangan bisnis dengan menerapkan Business Model Canvas. Penelitian ini akan memetakan sembilan blok kunci dalam model bisnis pada UMKM, dengan studi kasus Ayam Baik di Kabupaten Bandung. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk membantu menyelesaikan masalah yang

saat ini dihadapi oleh Ayam Baik. Judul penelitian ini adalah “Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas Pada UMKM Studi Kasus Ayam Baik di Kabupaten Bandung”.

A. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Business Model Canvas Ayam Baik saat ini?
2. Bagaimana usulan Business Model Canvas yang baru berdasarkan analisis PESTEL, analisis Five Force, dan Analisis SWOT?
3. Bagaimana Business Model Canvas yang baru berdasarkan strategi pengembangan bisnis yang telah dirumuskan?

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Business Model Canvas yang digunakan Ayam Baik saat ini.
2. Untuk mengetahui usulan Business Model Canvas yang baru berdasarkan analisis PESTEL, analisis Five Force, dan Analisis SWOT.
3. Untuk mengetahui Business Model Canvas yang baru berdasarkan strategi pengembangan bisnis yang telah dirumuskan

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Strategi

Menurut David dan David (2017), manajemen strategi adalah kombinasi antara pengetahuan dan seni dalam menerapkan perencanaan strategis perusahaan dengan cara merumuskan dan mengevaluasi keputusan berdasarkan kondisi yang ada, dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Penerapan manajemen strategi dalam suatu perusahaan memberikan berbagai manfaat sesuai dengan langkah-langkah yang telah diambil. Manfaat tersebut meliputi penetapan arah dan tujuan jangka panjang organisasi dengan jelas dan transparan, serta membantu manajer dalam mengubah strategi untuk meningkatkan kemampuan organisasi dan menghindari masalah di masa depan. Selain itu, manajemen strategi membuat penggunaan sumber daya organisasi menjadi lebih efektif dan efisien, mengidentifikasi keunggulan komparatif, melibatkan anggota dalam proses pembuatan strategi agar mereka lebih termotivasi, serta mengurangi kegiatan yang tumpang tindih antar unit organisasi (Saleh, 2016).

B. Kewirausahaan

Kewirausahaan merujuk pada kemampuan untuk menciptakan nilai tambah di pasar dengan cara mengelola sumber daya secara inovatif. Ini melibatkan pengembangan teknologi baru, penemuan ilmiah, peningkatan produk dan layanan, serta penerapan metode baru untuk meningkatkan efisiensi produksi guna memberikan layanan yang lebih baik dan/atau meningkatkan profitabilitas (Yasa & Wiguna, 2020). Dalam konteks manajemen, kewirausahaan berarti kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya seperti dana, bahan baku, dan tenaga kerja untuk menciptakan produk baru, memulai bisnis baru, memperbaiki proses produksi, atau mengembangkan organisasi usaha (Yasa & Wiguna, 2020).

C. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Definisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah diatur dalam UU RI No 20 Tahun 2008 dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Usaha Mikro

Usaha mikro merujuk pada usaha produktif yang dimiliki oleh individu atau badan usaha perseorangan yang memenuhi kriteria sebagai usaha mikro.

2. Usaha Kecil

Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, tidak merupakan anak perusahaan atau cabang dari usaha menengah atau besar, dan memenuhi kriteria yang ditetapkan sebagai usaha kecil.

3. Usaha Menengah

Usaha menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, bukan anak perusahaan atau cabang dari usaha kecil atau besar, dengan kekayaan bersih atau penjualan tahunan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4. Dunia Usaha

Dunia usaha mencakup semua jenis usaha, mulai dari mikro, kecil, menengah, hingga besar, yang beroperasi di Indonesia.

Kriteria untuk menentukan apakah suatu usaha termasuk dalam kategori Mikro, Kecil, atau Menengah dapat dilihat berdasarkan modal usaha dan hasil penjualan tahunan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2021 Pasal 35. Berikut adalah kriteria UMKM:

1. Usaha Mikro

Usaha mikro memiliki modal usaha hingga Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan. Hasil penjualan tahunan maksimal Rp2.000.000.000 (dua miliar rupiah).

2. Usaha Kecil

Usaha kecil memiliki modal usaha di atas Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah) hingga Rp5.000.000.000 (lima miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan. Hasil penjualan tahunan antara Rp2.000.000.000 (dua miliar rupiah) dan Rp15.000.000.000 (lima belas miliar rupiah).

3. Usaha Menengah

Usaha menengah memiliki modal usaha lebih dari Rp5.000.000.000 (lima miliar rupiah) hingga Rp10.000.000.000 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan. Hasil penjualan tahunan antara Rp15.000.000.000 (lima belas miliar rupiah) dan Rp50.000.000.000 (lima puluh miliar rupiah).

D. Model Bisnis

Alexander Osterwalder (2004) mengartikan model bisnis sebagai kerangka konseptual yang melibatkan berbagai elemen yang saling berhubungan. Model ini juga menggambarkan struktur organisasi serta jaringan mitra yang berperan dalam proses penciptaan, pemasaran, dan penyampaian nilai. Tujuan utama dari model bisnis adalah menghasilkan aliran pendapatan yang berkelanjutan dan menguntungkan. Sementara itu, Osterwalder & Pigneur (2012) menekankan bahwa model bisnis adalah komponen kunci dalam sebuah perusahaan. Mereka menjelaskan bahwa model bisnis menggambarkan cara perusahaan menciptakan, menyediakan, dan memperoleh nilai.

E. Porter's Five Forces Model

Model Lima Kekuatan Porter, yang dikembangkan oleh Michael Porter, adalah alat analisis untuk memahami dinamika persaingan dalam suatu industri. Kerangka ini mengidentifikasi lima faktor kunci yang memengaruhi daya tarik serta profitabilitas industri (David & David, 2017), yaitu: 1. Ancaman dari Pesaing Baru, 2. Kekuatan Negosiasi Pemasok, 3. Ancaman Produk Pengganti, 4. Kekuatan Negosiasi Pembeli, dan 5. Tingkat Persaingan di Antara Pesaing yang Ada.

F. Analisis PASTEL

Analisis PASTEL adalah metode yang krusial untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang bisa mempengaruhi organisasi atau perusahaan (David dan David, 2017). Enam komponen utama dalam analisis PASTEL yang diuraikan oleh David dan David (2017) adalah sebagai berikut: 1. Aspek Politik, 2. Kondisi Ekonomi, 3. Faktor Sosial, 4. Teknologi, 5. Lingkungan, dan 6. Aspek Hukum.

G. SWOT Matrix

Berdasarkan David dan David (2017), Analisis SWOT adalah sebuah alat strategis yang digunakan untuk menilai kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) dalam suatu organisasi. Matriks ini memfasilitasi organisasi dalam mengenali faktor-faktor internal dan eksternal yang penting dalam perencanaan strategis. Dengan menerapkan strategi SO, ST, WO, dan WT melalui analisis SWOT, organisasi dapat mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki, mengurangi kelemahan, memanfaatkan peluang yang tersedia, serta mengelola atau mengurangi risiko yang berasal dari ancaman eksternal.

H. *Business Model Canvas*

Business Model Canvas (BMC) adalah alat yang dirancang untuk merencanakan, memvisualisasikan, mengevaluasi, dan mengubah model bisnis suatu perusahaan (Osterwalder dan Pigneur 2012). Menurut Septian dan Yuliawati (2023), BMC merupakan model bisnis yang menyeluruh, sederhana, dinamis, fleksibel, dan visual, yang terdiri dari sembilan elemen utama: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya kunci, aktivitas kunci, kemitraan kunci, dan struktur biaya. Berikut adalah sembilan komponen utama yang terdapat dalam BMC beserta proses penyusunannya (Osterwalder dan Pigneur 2012): 1. Customer Segments, 2. Value Propositions, 3. Channels, 4. Customer Relationships, 5. Revenue Streams, 6. Key Resources, 7. Key Activities, 8. Key Partnerships, 9. Cost Structure.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Diadaptasi dari Osterwalder dan Pigneur (2012) dan David dan David (2017)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2022), metode penelitian kualitatif berfokus pada filsafat sebagai dasar penelitian ilmiah dan dilakukan melalui eksperimen. Dalam pendekatan ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan analisis data. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, menggabungkan kata-kata, gambar, dan angka untuk menjelaskan fenomena yang terjadi (Sugiyono, 2022). Metode ini menggunakan pendekatan induktif, di mana data yang dikumpulkan bersifat kualitatif dan memerlukan interpretasi

untuk memahami fenomena yang diteliti secara mendalam. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami Mie Baik Ekspres melalui wawancara dengan pemilik perusahaan. Teknik purposive sampling digunakan dalam pemilihan sampel. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dari sumber-sumber berikut: Hiki Nurhikmah (Pemilik Ayam Baik), Eti (Staf Dapur), Eza (Staf Toko), Potong Bang Jone (Supplier Ayam Baik), dan Evangelia Boedijanto (Pelanggan Lama Ayam Baik). Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data model Miles dan Huberman.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini penulis sajikan hasil karakteristik narasumber dalam penelitian ini:

| Nama | Kode Narasumber | Jabatan/Peran | Alasan Pemilihan |
|--------------------|-----------------|--------------------|--|
| Hiki Nurhikmah | A1 | Pemilik Ayam Baik | Sebagai pemilik usaha, Hiki Nurhikmah memiliki pemahaman mendalam tentang visi, misi, dan strategi bisnis Ayam Baik. Informasi dari Hiki sangat penting untuk memahami latar belakang usaha, proses pengambilan keputusan, serta tantangan dan peluang yang dihadapi dari perspektif manajerial. |
| Eti Karyati | A2 | Staff Dapur | Eti, sebagai staff dapur, memberikan pandangan operasional sehari-hari dalam bisnis Ayam Baik. Pengalaman dan pengetahuan Eti tentang proses produksi, manajemen bahan baku, dan kualitas makanan sangat penting untuk mengevaluasi efisiensi operasional dan kualitas produk. |
| Muhammad Kamaludin | Sidiq A3 | Staff Toko | Sidiq, sebagai staff toko, memiliki interaksi langsung dengan pelanggan dan memiliki pemahaman tentang pelayanan pelanggan, tren penjualan, dan umpan balik dari pelanggan. Wawasan Eza sangat berharga dalam menilai aspek pemasaran dan customer relationship dalam Business Model Canvas. |
| Suryana | A4 | Supplier Ayam Baik | Suryana sebagai supplier memiliki peran kunci |

dalam rantai pasokan Ayam Baik. Informasi dari Potong Bang Jone membantu dalam memahami hubungan bisnis dengan pemasok, kualitas bahan baku, dan keandalan rantai pasokan yang mempengaruhi keberlanjutan operasional.

Mochammad Ali Tamrin

A5

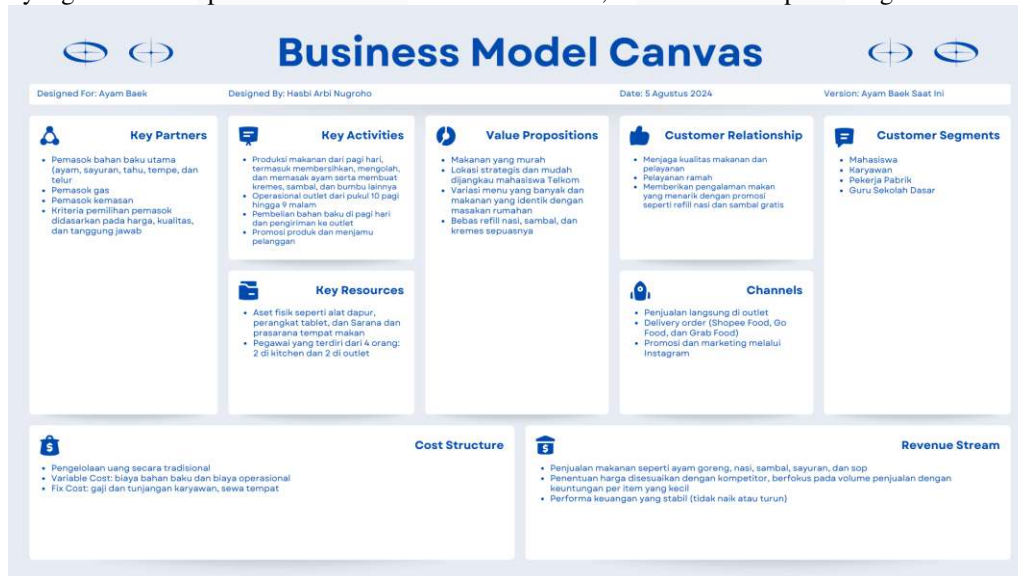
Pelanggan Ayam Baik

Ali sebagai pelanggan memberikan perspektif dari sisi konsumen mengenai kualitas produk, kepuasan pelanggan, dan loyalitas terhadap Ayam Baik. Pandangan ini sangat penting untuk mengevaluasi nilai proposisi dan customer segments dalam Business Model Canvas.

A. Hasil Penelitian

A. *Business Model Canvas*

Pada perancangan Business Model Canvas Ayam Baik saat ini, penulis merancang BMC berdasarkan hasil wawancara yang telah dikumpulkan berdasarkan lima narasumber, hasil BMC meliputi sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Business Model Canvas Ayam Baik Saat Ini
Sumber: Diolah Oleh Penulis (2024)

B. Porter's Five Forces Model Ayam Baik saat ini

Porter's Five Forces Model merupakan alat untuk mengidentifikasi lima faktor utama yang mempengaruhi daya tarik dan profitabilitas industri (David dan David, 2017), berikut merupakan Kondisi Porter's Five Forces Model Ayam Baik saat ini:

1. Ancaman Pendetang Baru

Ancaman pendatang baru dalam industri makanan berbasis ayam di Kabupaten Bandung sangat tinggi. Kemudahan untuk memulai usaha sejenis, didukung oleh perkembangan teknologi, membuat banyak pelaku baru memasuki pasar ini. Banyaknya pilihan produk ayam yang beragam menyebabkan persaingan semakin ketat, di mana konsumen dapat dengan mudah beralih ke penjual lain. Bisnis ayam yang menjadi makanan sehari-hari bagi banyak orang semakin memperbesar ancaman dari pendatang baru, menjadikannya tantangan serius bagi pelaku usaha yang sudah ada.

2. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli di Ayam Baik tergolong rendah karena harga produk sudah dipatok dan jarang ada negosiasi harga. Meskipun begitu, daya tarik seperti free refill nasi, kremes, dan sambal menjadi faktor penting bagi pembeli dalam memilih produk. Penurunan jumlah pembeli dibandingkan sebelumnya menunjukkan adanya perubahan dalam preferensi atau daya tarik pasar, yang bisa mempengaruhi strategi penetapan harga dan penawaran nilai lebih lanjut.

3. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan tawar menawar pemasok untuk Ayam Baik cenderung moderat hingga tinggi. Pemasok memiliki kendali dalam menetapkan harga berdasarkan jumlah (quantity) yang dibeli. Tawar menawar biasanya sudah ditetapkan di awal dan harga cenderung tetap, sehingga tidak banyak negosiasi. Informasi mengenai kekuatan tawar menawar lebih banyak dikelola oleh pemilik bisnis, yang menunjukkan bahwa kontrol harga lebih berada di tangan pemasok daripada pihak UMKM.

4. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman produk pengganti untuk Ayam Baik cukup tinggi. Seiring dengan perkembangan industri kuliner dan inovasi dalam menu ayam, ada banyak pilihan pengganti yang terus bermunculan. Perubahan selera konsumen juga turut mempengaruhi risiko ini, dimana selera konsumen yang dinamis bisa beralih ke produk-produk pengganti yang lebih menarik atau baru. Meskipun demikian, ancaman ini sangat bergantung pada preferensi individu dan daya tarik dari produk baru yang ditawarkan di pasar.

5. Persaingan Antar Pesaing yang ada

Persaingan antar pesaing di sektor bisnis ayam sangat ketat. Pasar dipenuhi dengan berbagai jenis usaha ayam, termasuk banyaknya kompetitor yang menawarkan menu serupa seperti ayam geprek. Segmen pasar yang luas dan minat konsumen yang tinggi terhadap ayam menyebabkan banyak pelaku bisnis baru memasuki pasar ini. Selain itu, variasi produk dan inovasi dalam menu ayam membuat persaingan semakin intensif. Dengan banyaknya pilihan yang tersedia, konsumen memiliki banyak opsi, sehingga persaingan untuk menarik pelanggan menjadi sangat kompetitif.

C. Analisis PESTEL Ayam Baik Saat ini

Analisis PESTEL adalah kerangka analisis penting untuk memahami faktor-faktor lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi sebuah organisasi atau perusahaan (David dan David, 2017). Berikut merupakan analisis PESTEL Ayam Baik saat ini:

1. Politik

Dalam dimensi politik pada analisis PESTEL untuk Ayam Baik, beberapa aspek penting dapat disimpulkan:

- a. Kebijakan Pajak dan Impor: Kebijakan pajak dan regulasi impor memiliki dampak pada harga bahan baku, seperti terigu, yang berpotensi mempengaruhi biaya operasional bisnis. Ini menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah dapat memengaruhi struktur biaya bisnis secara tidak langsung.
- b. Program UMKM: Program-program pemerintah yang mendukung UMKM, seperti penyediaan modal, pinjaman, dan pelatihan, dapat memberikan manfaat bagi pelaku usaha kecil jika dimanfaatkan dengan baik.

Hal ini menunjukkan adanya potensi dukungan positif dari pemerintah untuk meningkatkan kapasitas dan kinerja UMKM.

- c. Kurangnya Informasi Spesifik: Beberapa narasumber tidak memiliki informasi spesifik mengenai pengaruh regulasi politik terhadap operasional bisnis mereka, menandakan bahwa dampak politik mungkin tidak selalu terlihat jelas atau signifikan bagi mereka.

Secara keseluruhan, meskipun pengaruh politik dalam beberapa kasus mungkin tidak langsung atau tampak tidak signifikan, ada elemen-elemen tertentu, seperti kebijakan pajak dan program dukungan UMKM, yang memiliki potensi untuk mempengaruhi bisnis Ayam Baik.

2. Ekonomi

Dalam dimensi ekonomi pada analisis PESTEL untuk Ayam Baik, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

- a. Daya Beli Masyarakat: Penurunan daya beli masyarakat memiliki dampak signifikan terhadap bisnis Ayam Baik. Orang cenderung mengurangi pengeluaran dan mencari alternatif yang lebih murah atau bahkan mengganti konsumsi ayam dengan bahan makanan lain. Ini mengindikasikan bahwa perubahan ekonomi yang mempengaruhi daya beli dapat mempengaruhi permintaan produk.
- b. Perubahan Pengeluaran: Dengan berkurangnya daya beli, banyak konsumen yang mengurangi kualitas konsumsi makanan dan lebih memilih untuk memasak sendiri atau mencari pilihan yang lebih ekonomis. Hal ini mengarah pada penurunan konsumsi produk yang tidak esensial, termasuk makanan seperti ayam dari restoran.
- c. Pengaruh Ekonomi Secara Umum: Kondisi ekonomi yang tidak stabil dan perputaran uang yang lambat di Indonesia turut berpengaruh pada kemampuan belanja masyarakat. Masalah seperti kecanduan judi online juga berkontribusi pada penurunan daya beli, yang selanjutnya mempengaruhi pola konsumsi.

Secara keseluruhan, kondisi ekonomi yang buruk berdampak pada daya beli konsumen dan mempengaruhi pola konsumsi mereka, yang pada gilirannya mempengaruhi penjualan dan strategi bisnis Ayam Baik.

3. Sosial

Dalam dimensi sosial pada analisis PESTEL untuk Ayam Baik, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

- a. Perubahan Preferensi Konsumen: Ada perubahan dalam preferensi konsumen, terutama di kalangan generasi muda (Gen Z), yang lebih cenderung memilih makanan yang lebih modern atau internasional daripada makanan tradisional. Ini mengarah pada penurunan permintaan terhadap makanan tradisional seperti yang disajikan oleh Ayam Baik.
- b. Kebiasaan Konsumsi: Kebiasaan makan yang berubah, dengan konsumen kini lebih memilih kemudahan seperti pengantaran makanan langsung ke rumah daripada pergi ke pasar atau restoran. Hal ini berdampak pada cara Ayam Baik harus beradaptasi untuk tetap relevan.
- c. Program Pengiriman dan Akses: Perubahan dalam cara orang membeli makanan, seperti adanya opsi pengantaran langsung dari toko, mempengaruhi pola konsumsi. Konsumen kini lebih memilih kenyamanan dan akses yang lebih mudah, yang bisa menjadi tantangan atau peluang bagi Ayam Baik.
- d. Variasi dan Kebutuhan Konsumen: Nilai sosial dan preferensi individu mempengaruhi keputusan konsumen, dengan beberapa orang lebih memilih mengikuti tren atau hype daripada memilih makanan berdasarkan kebutuhan atau kebiasaan lama. Ini menunjukkan perlunya Ayam Baik untuk memahami dan beradaptasi dengan tren terbaru dalam preferensi makanan.

Secara keseluruhan, perubahan sosial seperti pergeseran dalam preferensi makanan, kebiasaan konsumsi, dan aksesibilitas mempengaruhi cara Ayam Baik beroperasi dan berinteraksi dengan pasar. Adaptasi terhadap tren ini akan menjadi kunci untuk strategi pengembangan bisnis yang efektif.

4. Teknologi

Dalam dimensi teknologi pada analisis PESTEL untuk Ayam Baik, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

- a. Penerapan Teknologi Baru: Teknologi baru telah mempengaruhi operasi bisnis Ayam Baik dengan adopsi sistem kasir dan metode pembayaran digital seperti QRIS. Ini menunjukkan adaptasi terhadap teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kemudahan transaksi.
- b. Adopsi Teknologi Digital: Ada kesadaran dan upaya untuk mengikuti perkembangan teknologi, meskipun beberapa aspek mungkin masih menggunakan metode tradisional. Penggunaan platform online seperti

ShopeeFood, GrabFood, dan GoFood menunjukkan pergeseran ke arah digitalisasi dalam pemasaran dan penjualan.

- c. Pengaruh Teknologi pada Konsumsi: Teknologi mempengaruhi pola konsumsi dengan kemudahan akses ke layanan pengantaran makanan dan promo-promo menarik yang mendorong konsumen untuk membeli makanan secara online. Ini menciptakan peluang bagi Ayam Baik untuk memanfaatkan platform digital untuk meningkatkan penjualan.
- d. Terbatas pada Produk Tertentu: Perkembangan teknologi tampaknya memiliki dampak lebih besar pada produk makanan yang lebih umum seperti makanan siap saji dan pengantaran daripada pada produk tertentu seperti sayuran.

Secara keseluruhan, teknologi memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan pasar Ayam Baik melalui adopsi sistem digital dan platform online. Namun, perusahaan perlu terus memantau dan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi untuk tetap bersaing di pasar.

5. Lingkungan

Dalam dimensi lingkungan pada analisis PESTEL untuk Ayam Baik, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

- a. Pengaruh Faktor Lingkungan terhadap Harga: Perubahan hasil panen dan harga bahan baku dapat mempengaruhi biaya operasional, dengan hasil panen buruk menyebabkan kenaikan harga bahan baku yang berdampak pada biaya produksi.
- b. Pengaruh Cuaca terhadap Permintaan: Cuaca buruk, seperti hujan, menurunkan minat konsumen untuk membeli makanan, sehingga mengurangi penjualan. Cuaca ekstrem seperti panas atau dingin tidak signifikan mempengaruhi bisnis karena adanya SOP untuk menanganinya.
- c. Adaptasi terhadap Kondisi Lingkungan: Ayam Baik memiliki prosedur untuk menghadapi cuaca, seperti menyediakan menu yang tetap tersedia saat hujan, untuk mengurangi dampak faktor lingkungan.
- d. Pengaruh Lingkungan pada Produk: Faktor lingkungan tidak terlalu mempengaruhi bisnis jika menu atau prosedur operasional disesuaikan.

Secara keseluruhan, meskipun ada beberapa dampak dari faktor lingkungan terhadap biaya dan permintaan, Ayam Baik tampaknya telah menerapkan langkah-langkah untuk mengelola dampak tersebut. Perusahaan harus tetap waspada terhadap perubahan kondisi lingkungan dan memastikan bahwa SOP yang ada dapat menangani dampak yang mungkin timbul.

6. Hukum

Dalam dimensi hukum pada analisis PESTEL untuk Ayam Baik, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

- a. Pengaruh Regulasi Hukum: Tidak ada indikasi bahwa regulasi hukum lokal atau internasional tidak tampak mempengaruhi operasional Ayam Baik secara signifikan. Beberapa narasumber merasa peraturan hukum tidak berdampak jelas pada bisnis mereka.
- b. Pengetahuan Terbatas tentang Hukum: Beberapa narasumber kekurangan informasi mengenai peraturan hukum yang relevan, menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman mengenai dampak hukum.
- c. Pengaruh Hukum Internasional: Peraturan internasional, seperti embargo, tidak dianggap mempengaruhi bisnis di Indonesia secara langsung; regulasi lokal lebih relevan.
- d. Kebijakan Hukum Tidak Berpengaruh: Kebijakan hukum saat ini tidak dianggap berdampak besar pada operasional Ayam Baik, kemungkinan karena kurangnya regulasi khusus untuk industri makanan..

Secara keseluruhan, dimensi hukum tampaknya tidak menjadi faktor utama yang mempengaruhi strategi bisnis Ayam Baik saat ini, namun pemahaman tentang regulasi yang relevan tetap penting untuk memastikan kepatuhan dan mitigasi risiko.

D. Kondisi SWOT Matrix Ayam Baik Saat ini

Pada penelitian ini penulis akan menganalisis SWOT pada setiap elemen BMC, agar data analisis yang didapatkan menjadi komprehensif dan dapat menjadi rujukan rumusan strategi baru untuk Ayam Baik saat ini. Berikut merupakan analisis SWOT pada sembilan elemen BMC:

1. *Customer Segments*

Ayam Baik unggul dalam segmentasi pasar yang luas dengan produk ayam bervariasi, tetapi menghadapi kelemahan dari menu terbatas, terutama di kalangan generasi muda. Peluang muncul dari dukungan UMKM dan permintaan tinggi terhadap ayam, sementara ancaman termasuk kompetisi ketat dan perubahan preferensi konsumen.

2. *Value Propositions*

Kekuatan Ayam Baik terletak pada kualitas produk dan variasi, termasuk free refill dan menu yang mirip masakan rumah. Kelemahan utama adalah kurangnya inovasi, sementara peluang terletak pada promosi online untuk meningkatkan visibilitas. Ancaman meliputi produk pengganti dan persaingan harga yang ketat.

3. *Channels*

Ayam Baik berhasil mengadopsi teknologi dengan menggunakan QRIS dan platform delivery online, serta menawarkan produk secara online dan offline. Namun, kelemahan terletak pada keterbatasan jangkauan konsumen, dengan saluran penjualan yang masih terfokus pada outlet dan platform pihak ketiga. Peluang ada pada ekspansi saluran penjualan dan integrasi sosial media, sementara ancaman meliputi persaingan saluran dan ketergantungan pada platform pihak ketiga yang dapat membatasi kontrol pelanggan dan menurunkan margin keuntungan.

4. *Customer Relationships*

Ayam Baik unggul dalam pelayanan pelanggan dengan kualitas tinggi dan program loyalitas, namun kurang dalam personalisasi dan interaksi langsung. Peluang terletak pada pengembangan program loyalitas dan pengumpulan umpan balik, sementara ancamannya adalah kurangnya engagement yang dapat mengurangi loyalitas serta persaingan dari kompetitor dengan layanan lebih baik.

5. *Revenue Streams*

Kekuatan Ayam Baik terlihat dari diversifikasi pendapatan melalui penjualan langsung, platform online, serta promosi. Namun, kelemahannya adalah aliran pendapatan terbatas pada ayam dan sayuran, serta kebutuhan untuk menyesuaikan harga. Peluang untuk menambah pendapatan dengan catering atau produk tambahan penting, sementara ancaman meliputi penurunan daya beli dan risiko ketergantungan saluran.

6. *Key Resources*

Ayam Baik memiliki kekuatan dalam tenaga kerja berpengalaman dan teknologi terbaru seperti sistem kasir dan QRIS. Kelemahannya terletak pada keterbatasan kapasitas operasional dan keuangan serta kesulitan mempertahankan karyawan terampil. Peluang ada pada investasi teknologi baru, sedangkan ancaman mencakup krisis pasokan dan persaingan dalam rekrutmen.

7. *Key Activities*

Kekuatan utama Ayam Baik adalah proses operasional yang efisien dan terstruktur dengan baik, serta fokus pada manajemen kualitas. Namun, ketergantungan pada proses manual dan kurangnya inovasi menjadi kelemahan. Peluang terletak pada adopsi teknologi untuk otomatisasi, sementara ancaman berasal dari persaingan yang lebih inovatif.

8. *Key Partners*

Kekuatan Ayam Baik terletak pada kemitraan dengan platform delivery seperti ShopeeFood dan GrabFood serta hubungan baik dengan pemasok. Namun, kurangnya diversifikasi mitra menyebabkan ketergantungan tinggi. Peluang ada dalam mengembangkan kemitraan baru dan memperluas pasar, sementara ancamannya termasuk risiko ketidakstabilan mitra dan persaingan.

9. *Cost Structure*

Kekuatan Ayam Baik terletak pada pengelolaan biaya operasional dan penggunaan sumber daya yang efisien. Kelemahan terletak pada biaya platform delivery, teknologi, dan sistem keuangan manual. Peluangnya adalah kolaborasi dengan pemasok untuk harga bahan baku yang lebih baik, sedangkan ancamannya termasuk fluktuasi biaya dan biaya tidak terduga.

Setelah menyelesaikan analisis SWOT pada sembilan elemen BMC, penulis akan memanfaatkan temuan dari analisis tersebut untuk mengembangkan strategi baru dengan menggunakan Matriks SWOT. Berikut adalah langkah-langkah dalam menggunakan Matriks SWOT untuk merancang strategi baru bagi Ayam Baek:

1. **Ekspansi Pasar dengan Teknologi dan Dukungan UMKM:** Memanfaatkan teknologi serta dukungan program UMKM untuk memperluas jangkauan pasar dan saluran distribusi. (S4, S3, O1, O4)
2. **Inovasi Produk melalui Umpan Balik Pelanggan:** Memanfaatkan kualitas, variasi produk, dan pengalaman pelanggan untuk menciptakan inovasi produk baru yang didorong oleh umpan balik pelanggan. (S2, S3, O6, O7)
3. **Diversifikasi Pendapatan melalui Kemitraan Baru:** Memanfaatkan hubungan dengan platform delivery untuk menciptakan sumber pendapatan baru, seperti layanan catering atau produk tambahan, serta memperluas kerjasama dengan pemasok dan mitra baru. (S14, S15, O7, O11)
4. **Meningkatkan Loyalitas Pelanggan untuk Mengatasi Kompetisi:** Memanfaatkan loyalitas pelanggan dan pelayanan berkualitas untuk menjaga pangsa pasar di tengah persaingan ketat dan perubahan preferensi konsumen. (S6, S7, T1, T2)
5. **Efisiensi Operasional untuk Mengatasi Fluktuasi Biaya:** Mengimplementasikan kontrol biaya dan efisiensi penggunaan sumber daya untuk mengatasi fluktuasi biaya bahan baku dan operasional. (S16, S17, T16, T17)
6. **Memperkuat Hubungan dengan Pemasok untuk Menghadapi Krisis Pasokan:** Memanfaatkan hubungan baik dengan pemasok untuk mengurangi risiko krisis pasokan dan tantangan dalam perekrutan. (S15, T11, T12)
7. **Diversifikasi Menu dengan Investasi Teknologi:** Mengatasi keterbatasan variasi menu dan inovasi produk melalui investasi dalam teknologi baru serta pengumpulan umpan balik dari pelanggan. (W1, W2, O6, O8)
8. **Memperluas Jangkauan Konsumen melalui Ekspansi Saluran Penjualan:** Mengatasi keterbatasan dalam jangkauan konsumen dan personalisasi dengan memperluas saluran penjualan serta promosi online. (W3, W4, O4, O3)
9. **Mengurangi Ketergantungan pada Platform Pihak Ketiga dengan Diversifikasi Mitra:** Mengurangi ketergantungan pada platform pihak ketiga dengan mengembangkan kemitraan baru dan berkolaborasi dengan pemasok. (W13, O10, O11)
10. **Optimasi Biaya dengan Otomatisasi dan Manajemen yang Lebih Baik:** Mengatasi ketergantungan pada proses manual dan sistem keuangan yang masih tradisional dengan otomatisasi untuk menghindari biaya tidak terduga dan fluktuasi biaya. (W10, W14, T16, T17)
11. **Mengurangi Ketergantungan pada Satu Aliran Pendapatan:** Mengatasi risiko yang terkait dengan ketergantungan pada satu aliran pendapatan dengan membuka sumber pendapatan baru untuk mengurangi dampak penurunan daya beli. (W6, T9, O7)
12. **Meningkatkan Engagement Pelanggan untuk Menghindari Hilangnya Loyalitas:** Mengatasi kurangnya personalisasi dan interaksi langsung dengan pelanggan untuk mencegah penurunan keterlibatan dan kehilangan loyalitas pelanggan. (W4, W5, T7, T8)

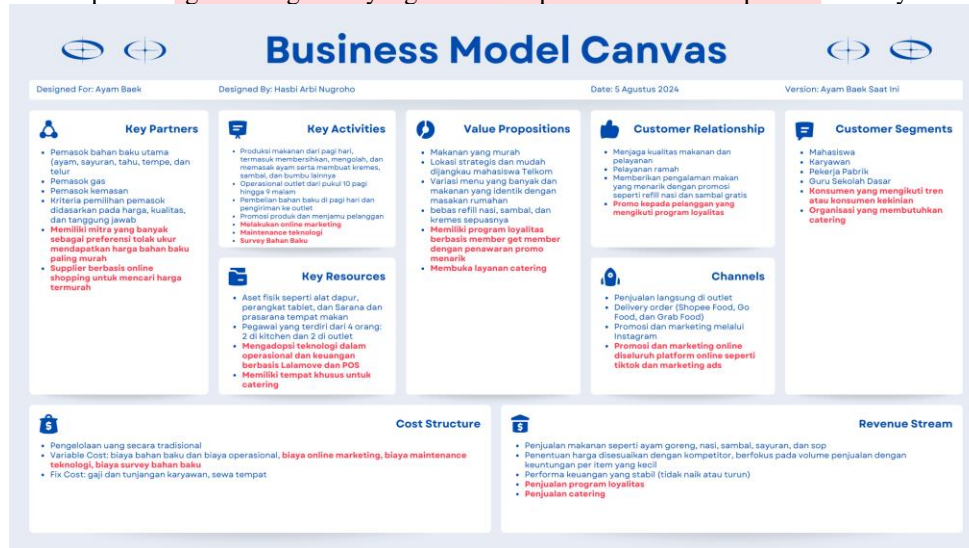
E. Hasil Pembahasan

Setelah mendapatkan hasil SWOT Matrix, penulis akan mengelompokkan strategi menjadi tiga kelompok, yaitu strategi jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek. Berikut merupakan pengelompokan strategi yang telah dilakukan oleh penulis:

1. Strategi Jangka Pendek
 - a. Meningkatkan Loyalitas Pelanggan: Mempertahankan pangsa pasar dengan pelayanan baik dan loyalitas pelanggan di tengah kompetisi dan perubahan preferensi.
 - b. Memperluas Jangkauan Konsumen: Mengatasi keterbatasan dengan ekspansi saluran penjualan dan promosi online.
 - c. Meningkatkan Engagement Pelanggan: Mengatasi kurangnya interaksi dan personalisasi untuk mempertahankan loyalitas.
 - d. Optimisasi Biaya: Menghindari biaya tidak terduga dan fluktuasi biaya melalui otomatisasi proses.

2. Strategi Jangka Menengah
 - a. Diversifikasi Menu dengan Teknologi: Menanggulangi keterbatasan variasi menu dengan investasi teknologi dan umpan balik pelanggan.
 - b. Efisiensi Operasional: Mengelola fluktuasi biaya bahan baku dengan kontrol biaya dan efisiensi sumber daya.
 - c. Mengurangi Ketergantungan Pendapatan: Mengurangi risiko dengan membuka sumber pendapatan baru.
3. Strategi Jangka Panjang
 - a. Ekspansi Pasar dengan Teknologi dan Dukungan UMKM: Memperluas segmen pasar dan saluran distribusi dengan teknologi dan dukungan UMKM.
 - b. Diversifikasi Pendapatan melalui Kemitraan: Mengembangkan pendapatan baru dan memperluas kerjasama dengan platform delivery dan pemasok.
 - c. Memperkuat Hubungan dengan Pemasok: Mengurangi risiko krisis pasokan dan persaingan dengan memanfaatkan hubungan baik dengan pemasok.

Hasil rancangan strategi baru mengubah seluruh gambaran BMC pada Ayam Baek, hal ini disebabkan oleh penyesuaian dan adaptasi dengan strategi baru yang telah ditetapkan. Berikut merupakan BMC Ayam Baek yang baru:



Gambar 4. 2 Business Model Canvas Baru Ayam Baek
 Sumber: Diolah Oleh Penulis (2024)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Pada penelitian ini dapat disimpulkan tiga kesimpulan berdasarkan dari tujuan penelitian ini, berikut merupakan kesimpulan pada penelitian ini:

1. Ayam Baek saat ini menggunakan Business Model Canvas (BMC) yang mencakup berbagai elemen penting seperti segmentasi pelanggan yang luas, proposisi nilai dengan produk ayam berkualitas dan variasi menu, saluran distribusi melalui restoran fisik dan platform online, serta hubungan pelanggan yang didasarkan pada pelayanan yang baik. Mereka juga memanfaatkan sumber daya seperti karyawan terampil dan teknologi terbaru untuk mendukung operasional dan manajemen kualitas. BMC di Ayam Baek terlihat dalam struktur operasional yang efisien, pengelolaan hubungan dengan pelanggan, serta strategi pemasaran yang melibatkan platform online dan program loyalitas. Namun, terdapat beberapa tantangan seperti ketergantungan pada platform pihak ketiga, kurangnya inovasi, dan fluktuasi biaya bahan baku yang mempengaruhi efisiensi dan profitabilitas.

2. Berdasarkan analisis SWOT, strategi baru yang telah disusun meliputi pengembangan menu baru yang sesuai dengan tren kuliner, memperluas penggunaan platform online, dan meningkatkan layanan pelanggan. Selain itu, strategi untuk memastikan keandalan teknologi dan mengadopsi otomatisasi proses juga diusulkan untuk mengatasi masalah operasional dan meningkatkan efisiensi. Upaya diversifikasi pendapatan dan pengembangan hubungan dengan pemasok serta kemitraan baru diharapkan dapat membantu Ayam Baik mengatasi tantangan yang ada dan memperkuat posisinya di pasar.
3. Pada penelitian ini dirumuskan tiga pengelompokan strategi, yaitu strategi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Berikut merupakan rumusan strategi Ayam Baik:
 - a. Strategi Jangka Pendek
 - 1) Meningkatkan Loyalitas Pelanggan untuk Mengatasi Kompetisi
 - 2) Memperluas Jangkauan Konsumen melalui Ekspansi Saluran Penjualan
 - 3) Meningkatkan Engagement Pelanggan untuk Menghindari Hilangnya Loyalitas
 - 4) Optimisasi Biaya dengan Automasi dan Manajemen yang Lebih Baik
 - b. Strategi Jangka Menengah
 - 1) Diversifikasi Menu dengan Investasi Teknologi
 - 2) Efisiensi Operasional untuk Mengatasi Fluktuasi Biaya
 - 3) Mengurangi Ketergantungan pada Satu Aliran Pendapatan
 - c. Strategi Jangka Panjang
 - 1) Ekspansi Pasar dengan Teknologi dan Dukungan UMKM
 - 2) Diversifikasi Pendapatan melalui Kemitraan Baru
 - 3) Memperkuat Hubungan dengan Pemasok untuk Menghadapi Krisis Pasokan

Dalam strategi ini mengubah seluruh rangkaian BMC pada ayam baik, yaitu pada elemen customer segment menambahkan dua poin konsumen yang mengikuti tren atau konsumen kekinian dan organisasi yang membutuhkan catering. Hal ini menyebabkan perubahan pada elemen channels yang harus menambahkan poin promosi dan marketing online di seluruh platform online seperti tiktok dan marketing ads. Pada elemen revenue streams mendapatkan pemasukan tambahan dari penjualan catering serta penambahan poin pada elemen key resources berupa memiliki tempat khusus untuk catering.

Pada elemen value proposition terdapat tambahan poin memiliki program loyalitas dengan penawaran promo menarik dan membuka layanan catering. Hal ini menyebabkan perubahan pada elemen customer relationship yang harus menambahkan poin promo kepada pelanggan yang mengikuti program loyalitas, sedangkan dalam elemen revenue stream terdapat tambahan poin penjualan program loyalitas dan penjualan catering

Pada key activities terdapat tambahan poin melakukan online marketing, maintenance teknologi, dan survey bahan baku. hal ini disebabkan perubahan pada elemen channels sebelumnya, key resources yang menambahkan poin mengadopsi teknologi dalam operasional dan keuangan, serta pada elemen key partners yang menambahkan poin Memiliki mitra yang banyak sebagai preferensi tolak ukur mendapatkan harga bahan baku paling murah dan Supplier program sistem IT. Pada elemen cost structure terjadi penambahan biaya berupa biaya online marketing, biaya maintenance teknologi, dan biaya survey bahan baku.

B. Saran

1. Saran Praktik Bagi Ayam Baik

- a. **Inovasi Menu:** Terus menerus berinovasi dengan menambahkan variasi menu yang sesuai dengan tren kuliner terbaru untuk menarik berbagai segmen pelanggan.
- b. **Optimalisasi Platform Online:** Memperluas dan mengoptimalkan penggunaan platform online untuk distribusi produk serta meningkatkan promosi online untuk mengurangi ketergantungan pada platform pihak ketiga.
- c. **Program Loyalitas:** Mengimplementasikan program loyalitas yang efektif untuk meningkatkan retensi pelanggan dan mengaitkan mereka dengan produk berkualitas.

- d. **Peningkatan Layanan Pelanggan:** Memperkuat layanan pelanggan dengan pelatihan staf dan strategi personalisasi untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.
 - e. **Investasi Teknologi:** Investasi dalam teknologi otomasi dan sistem cadangan untuk mencegah gangguan operasional serta memastikan keandalan teknologi yang digunakan.
 - f. **Diversifikasi Pendapatan:** Mengembangkan aliran pendapatan tambahan seperti layanan catering dan produk baru untuk mengurangi ketergantungan pada saluran pendapatan yang ada.
 - g. **Pengelolaan Pemasok:** Menjalin hubungan yang lebih baik dengan beberapa pemasok untuk mengurangi risiko krisis pasokan dan mendapatkan bahan baku dengan harga yang lebih kompetitif.
2. Saran Teoritis Bagi Akademis dan Penelitian Selanjutnya
- a. **Pengembangan Model Bisnis:** Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi pengembangan model bisnis berbasis teknologi dan inovasi untuk UMKM, dengan fokus pada strategi yang dapat diadaptasi untuk berbagai jenis usaha.
 - b. **Evaluasi Efektivitas Strategi:** Studi lebih dalam tentang efektivitas strategi yang diterapkan berdasarkan Business Model Canvas, dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap performa bisnis.
 - c. **Analisis Pasar dan Konsumen:** Penelitian yang lebih mendalam tentang perubahan preferensi konsumen dan dampaknya terhadap model bisnis, serta bagaimana UMKM dapat beradaptasi dengan perubahan pasar.
 - d. **Integrasi Teknologi:** Kajian tentang integrasi teknologi terbaru dalam model bisnis UMKM, termasuk tantangan dan peluang yang terkait dengan otomatisasi dan digitalisasi.
 - e. **Studi Kasus Lain:** Melakukan studi kasus pada UMKM lain yang menghadapi tantangan serupa untuk mendapatkan perspektif tambahan dan strategi yang dapat diterapkan secara luas.

REFERENSI

Teori

- Afifah, E., & Setiawan, I. (2022). BUSINESS DEVELOPMENT THROUGH A BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH AT ELFATH MSMES. *Sistem Informasi, Manajemen, dan Akuntansi (SIMAK)*, 20(02), 186-201. <https://doi.org/https://doi.org/10.35129/simak.v20i02.363>.
- Ary, W. W. (2022). Pendampingan Business Model Canvas dan Google My Business Kepada Malijo Coffee Shop. *Abdi: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 4(1), 97-105. <https://doi.org/10.24036/abdi.v4i1.187>.
- David, Fred R., David, Forest R.. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed). Boston: Pearson.
- Dewi, Y. M., Sinurat, A. N., Sarmini. (2021). Implementation of Business Model Canva in Micro Small and Medium Enterprises (MSME) Wall Panel Furniture as an Effort to Increase Production to Expand Market Share. *Journal of Advances in Information Systems and Technology*. ISSN 2714-9714.
- Hasanudin, M., Kristiadi, D. P., Haryanto, B. (2021). E-business Startup Model using Canvas Business Model (case study: SiJasPro). *International Journal of Information System & Technology*. <https://doi.org/10.30645/ijstech.v5i2.123>.
- Holdford, D., Pontinha, V., Wagner, T. D. (2021). Using the Business Model Canvas to Guide Students in Building Business Plans. *Research Gate*. <https://doi.org/10.5688/ajpe8719>.
- Julistya, A. D. & Purnomo, D. (2021). Perancangan Model Bisnis Berbasis Sosial pada Pasar Tradisional di Kota Bandung Dengan Business Model Canvas. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.01.06>.
- Liandhini, E. & Dellarosawati, M., Hadi R. M. A. E. (2021). Strategi Perancangan Model Bisnis Pada Rm. Moro Seger Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC). *Open Menu Proceedings of Engineering*. Vol. 8 No. 5.
- Makkarenu, M., & Rahmadani, I. . (2021). Penerapan Business Model Canvas Pada Pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan. *KBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika)*, 18 (1), 1-18. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i1.13175>.
- Micieta, B., Fusko, M., Binasova, V., Furmannova, B. (2020). Business model canvas in global enterprises. *EDP Sciences*. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207402010>.
- Musfar, T. F., Pratiwi, D., Meilisa, Sitepu, R. F., Endang Ropika T. (2022). Rancangan Pengembangan Usaha

- Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Swot Analysis pada One Alumni Coffee Pekan Baru. *Jurnal Multidisiplin Madani*. I: <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i12.2078>.
- Nasution, A. (2019). Business Model Canvas Fashion Busana Muslim Di Jakarta. *Jurnal Dinamika Manajemen dan Bisnis*. <https://doi.org/10.21009/JDMB.02.1.3>.
- Osterwalder, A. (2004) *The Business Model Ontology—A Proposition in a Design Science Approach*. PhD Thesis, University of Lausanne, Switzerland. Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2012). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>.
- Saleh, S. (2016). Pelayanan Administrasi Kepegawaian. *Jurnal Eklektika*, 4(1), 3–19.
- Santoso, Y., & Nurwati, N. (2022). Membangun Model Bisnis Pada Mutiara Seragam Online Dengan Pendekatan Business Model Canvas. *ICIT Journal*, 8(1), 79-86. <https://doi.org/https://doi.org/10.33050/icit.v8i1.2175>.
- Saputra, A. H. (2022). Adaptasi Business Model Canvas pada Penyusunan Model Bisnis Badan Usaha Milik Desa. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Manajemen*, 5(2), 70–76. <https://doi.org/10.35326/jiam.v5i2.2842>.
- Septian, Y. A. D., & Yuliawati. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Teh Di Pt. Perkebunan Tambi Wonosobo Dengan Pendekatan Business Model Canvas
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang bersifat: Jurnal Agribisains, 9(1), 68–76. <https://doi.org/10.30997/jagi.v9i1.6935>. eksploratif, enterpretif, interaktif, dan konstruktif). Alfabeta. Teori Dan Kiat Menjadi Wirausaha. PT Raja Grafindo Persada. ISBN: 9786232316379.
- Yasa, I. N. P. & Wiguna, I. G. N. H. (2020). *Kewirausahaan Theopreneurship*
- Peraturan Pemerintah**
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung. (2021). *Konsep Pengembangan UMKM Kabupaten Bandung*. Kabupaten Bandung: Bappeda.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. (2023). *Banyaknya Usaha Mikro dan Kecil menurut Kabupaten/Kota (Unit), 2020-2022*. Bandung: BPS Jabar.
- Bank Indonesia. (2015). *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)*. Jakarta: BI
- Kementerian Keuangan. (2022). *UMKM Mulai Menggeliat Pasca Pandemic Covid 19*. Jakarta: Kemenkeu.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2022). *Transformasi Digital UMKM Jadi Prioritas Penguatan Fondasi Ekonomi*. Jakarta: Kominfo.
- Kurniawan, R. C. (2016). Tantangan Kualitas Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 7(1), 15–26.
- Berita**
- Kompasiana. (2023, 21 Agustus). Strategi Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah dalam Pemberdayaan UMKM di Kabupaten Bandung. Kompasiana [online], halaman 1. Tersedia: <https://www.kompasiana.com> [18 Juni 2024].