PENERAPAN DAN PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA USAHA JASA PENGGILINGAN PADI (STUDI PADA UKM P.P JASMANI)

(Skripsi)

Oleh:

Izhar Alfi Saputra

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2018

ABSTRACT

APPLICATION AND DEVELOPMENT BUSINESS MODEL CANVAS ON RICE MILLING SERVICES (STUDY ON SME P.P JASMANI)

By

IZHAR ALFI SAPUTRA

This study aims to develop an appropriate business strategy to SME P.P Physical based on Business Model Canvas. This type of research uses descriptive research, with qualitative approach. Informant selection technique using snowball sampling. Informants from this research are owners, employees, and consumers of SMP P.P Physical. Data collection techniques used are semi-structured interviews and documentation. The results of this Business Model canvas identification study can provide the choice of developing the right business strategy for SME P.P Physical in each element. The customer segment elements focus on farmers and restaurants. The value proposition element is focused on increasing customer needs. Channel element required new business branch. The corporate customer relationships element is required for employees to respond to consumers quickly. Elements of revenue streams SME P.P Physical comes from the sale of rice and rice milling services. The key element of the company's resources consists of physical resources, intellectual resources, human resources, and financial resources. The key activies element lies in the production process. The key elements of a company's partnerships consist of fixed suppliers and non-permanent suppliers. While the last element of the cost structure of SME P.P Physical consist of fixed costs, variable costs, and semi-variable costs. The right strategy for SME P.P Physical is the strategy of strengths of opportunity.

Keywords: Business Model Canvas, Development, Strategy, SME P.P Physical

ABSTRAK

PENERAPAN DAN PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA USAHA JASA PENGGILINGAN PADI (STUDI PADA UKM P.P JASMANI)

Oleh

IZHAR ALFI SAPUTRA

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan suatu strategi bisnis yan tepat kepada UKM P.P Jasmani berdasarkan *Business Model Canvas.* Tipe penelitian menggunakan penelitian deskriptif, dengan pendekatan kualitatif. Teknik pemilihan informan dengan menggunakan *snowball sampling.* Informan dari penelitian ini adalah pemilik, karyawan, dan konsumen UKM P.P Jasmani. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Hasil dari penelitian identifikasi *Business Model canvas* ini dapat memberikan pilihan pengembangan strategi bisnis yang tepat untuk UKM P.P Jasmani dimasing-masing elemen. Elemen *customer segment* perusahaan fokus pada petani dan rumah makan. Elemen *value proposition* difokuskan peningkatan kebutuhan pelanggan. Elemen *channel* diperlukan cabang usaha baru. Elemen *customer relationships* perusahaan diperlukan agar karyawan menanggapi konsumen dengan cepat. Elemen *revenue streams* UKM P.P Jasmani berasal dari penjualan beras dan jasa penggilingan padi. Elemen *key resources* perusahaan terdiri dari sumber daya fisik, sumber daya intelektual, sumber daya manusia, dan sumber daya finansial. Elemen *key activies* terletak pada proses produksi. Elemen *key partnerships* perusahaan terdiri dari pemasok tetap dan pemasok tidak tetap. Sedangkan elemen terahir yakni *cost structure* dari UKM P.P Jasmani terdiri dari biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel. Strategi yang tepat untuk UKM P.P Jasmani adalah strategi s*trengths opportunities*.

Kata kunci: *Business Model Canvas*, Pengembangan, Strategi, UKM P.P Jasmani

PENERAPAN DAN PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA USAHA JASA PENGGILINGAN PADI (STUDI PADA UKM P.P JASMANI)

Oleh
Izhar Alfi Saputra

Skripsi
Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS
Pada
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung
Bandar Lampung
2018

Judul Skripsi : **PENERAPAN DAN PENGEMBANAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA USAHA PENGGILINGAN PADI**
(Studi pada UKM P.P Jasmani)

Nama Mahasiswa : *Izhar Alfi Saputra*

Nomor Pokok Mahasiswa: 1316051042

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Hartono, S.Sos., M.A.
NIP 19711010 200212 1 001

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.
NIP 19750204 200012 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Hartono, S.Sos., M.A.** .....

Penguji : **Deddy Aprilani, S.A.N., M.A.** .....

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Syarief Makhya
NIP. 19590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **14 Agustus 2018**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 14 Agustus 2018
Yang membuat pernyataan,

METERAI TEMPEL
TGL 20
50E31AFF161808647
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Izhar Alfi Saputra
NPM. 1316051042

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Izhar Alfi Saputra, dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 18 Mei 1995. Penulis merupakan anak ke 3 dari 3 bersaudara dari pasangan Dede Wahyudi dan Subainah. Penulis memiliki 2 orang kakak perempuan bernama Yunita Sari dan Esi Dwi Sasmita. Hingga saat ini penulis masih tinggal bersama orang tua di tanah kelahiran Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Pendidikan yang ditempuh penulis berawal dari SDN 1 Pahoman yang diselesaikan pada tahun 2007, SMPN 16 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2010 dan SMA N 10 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2013.

Aktivitas penulis selama menjadi siswa SMA selain aktif mengikuti pelajaran juga aktiv mengikuti ekstra kulikuler dibidang olah raga. Penulis aktif mewakili sekolah diberbagai pertandingan Marching Band antar sekolah, Kabupaten/Kota, dan Provinsi. Selain itu juga penulis aktif mengisi acara yang diadakan oleh pemerintah Kota atau Provinsi bersama Group Marching Bandnya.

Penulis diterima sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung pada tahun 2013 melalui jalur Undangan SNMPTN dan sampai dengan penulisan skripsi ini penulis masih terdaftar sebagai mahasiswa di Universitas Lampung.

MOTO

Belajarlah dengan sungguh-sungguh,

Biar Allah yang menyempurnakan hasilmu

(Mas Ahmad Mahardika)

Selalu libatkan Allah dalam hal apapun

(Dede Wahyudi)

Cara menghargai seseorang adalah

Dengan cara mengingatnya dalam hal apapun,

Bukan melupakannya.

(Alfi Kubil)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puja dan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa dan atas dukungan dan do’a dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat dirampungkan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu dengan rasa bangga dan bahagia saya khaturkan rasa syukur serta terimakasih saya kepada:

Allah (SWT) karena atas izin dan KaruniaNyalah maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai tepat pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga kepada Tuhan penguasa alam yang meridhoi dan mengabulkan segala do’a.

Ayah dan Bunda saya, yang telah memberikan dukungan moril maupun materi serta do’a yang tiada henti untuk kesuksesan saya. Karena tiada kata seindah lantunan do’a dan tiada do’a yang paling khusuk selain do’a yang terucap dari orang tua, karena itu terimahal persembahan bakti dan cinta ku untuk kalian ayah bundaku.

Kakak-kakak saya, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, senyum dan do’anya untuk keberhasilan ini, cintamu memberikan kobaran semangat yang menggebu, terima kasih dan sayangku untuk mu.

Bapak dan ibu Dosen, pembimbing skripsi, penguji, pembimbing akademik dan pengajar yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk

menuntun dan mengarahkan saya, menberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya agar saya menjadi lebih baik. Terima kasih Bapak dan Ibu Dosen, jasa kalian akan selalu terpatri dihati.

Sahabat dan teman tersayang, tanpa semangat, dukungan dan bantuan dari kalian semua tak kan mungkin aku sampai disini, dan juga tak lupa teman hidup saya. Terimakasih untuk canda tawa, tangis dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terimakasih untuk kenangan manis yang telah mengukir selama ini. Dengan perjuangan dan kebersamaan kita pasti bisa! Semangat!!!

Terimakasih yang sebesar-besarnya untuk kalian semua, akhir kata saya persembahkan skripsi sederhana ini untuk kalian semua, orang-orang yang saya sayangi. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang, Amin ya rabbal alamin.

SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur senantiasa penulis ucapkan atas kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah serta karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas ahir skripsi ini yang berjudul **Penerapan dan Pengembangan *Business Model Canvas* Pada Usaha Jasa Penggilingan Padi (Studi Pada UKM P.P Jasmani).**

Penulis telah banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dalam penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu, sebagai wujud rasa hormat, penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada pihak-pihak berikut ini:

1. Hartono, S.Sos., M.A pembimbing skripsi yang banyak membantu penulis dari awal perkuliahan dengan penuh rasa sabar memberikan saran, serta nasihat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Dedi Aprilani, S.A.N., M.A selaku dosen penguji berjiwa muda, yang telah memberikan saran, masukan dan kritikan yang sangat bermanfaat.
3. Bapak Dr. Syarief Makhya, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Drs. Susetyo, M.Si selaku wakil dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

5. Bapak Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Drs. Dadang karya Bhakti, M.M selaku Wakil Dekan Bagian Kemahasiswaan dan alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Bapak Ahmad Rifai, S.Sos., M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas lampung.
8. Ibu Mertayana selaku staf Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah banyak membantu dan memperlancar dalam proses penyelesaian skripsi ini.
9. Semua dosen dan staf jurusan administrasi bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
10. Ayahku Dede Wahyudi dan Ibuku Subainah yang selama ini telah membimbingku dan mengajariku banyak hal, mulai dari awal di lahirkan hingga saat ini mereka selalu memberikan yang terbaik yang mereka punya agar anaknya menjadi orang yang baik, berguna, dan selamat dunia dan tentunya di akhirat. Tak akan terukur seberapa banyak sekali pengorbanan mereka selama ini dalam membimbingku. Terimaksih papa dan mama.
11. Terimakasihku untuk kalian kedua kakak tersayangku Teh Ita dan Teh Esi. Kalian selalu memberikan semangat, motivasi, kritik, dan saran untuk adikmu ini.
12. Terimakasih kepada Celly yang sudah menemani masa perkuliahan hingga sampai pada tahap ini.

13. Terimakasih buat Anda yang sudah datang memberikan semangat dan motivasi, kita punya harapan yang sama semoga Allah memberikan jalan.
14. Terimakasih untuk LBM, Syafira, Suci, Rendi, Ilham, Bunga, Wian, Ratna, dan Welly. Kalian telah menjadi sahabat terbaik yang tak pernah pergi dari masa SMA hingga saat ini. Kalian juga selalu memotivasi untuk keberhasilan bersama.
15. Sahabat sekaligus keluarga DINASTY yang selalu membantu dari awal kuliah sampai sekarang ini (Nisa, Dasa, Enrique, Ading, Oka, Lovi, Hanip, Nopita, Rani teteh, Shinta, Aulia, Ubay ubet).
16. AHAYDE yang selalu memberikan kebahagiaan dan cerita di kampus (Dede, Djanu, Moyo, Rani Kecil, Sihan, Ulan, Yeyen, dan Zacky).
17. Terimakasih untuk keluarga kelompok KKN Karang Sari, Kec. Air Naningan, Kab. Tanggamus. Terimakasih waktunya selama 2 Bulan (60 Hari) kita bersama di bawah satu atap (Filosofi, Agtari, Mentari, Bang Reza, dan Bang Bagas). Semua aib udah kebuka selama KKN didalam rumah itu haha.
18. Terimaksih Skripsi Kerung Andrew, Hanif, Sihan, Zaki, Gede, Ardi, Tomi, Ismoyo, Umara, Dasa, Djanu, Adit, Fajar, Ade, Uki, Icai, Kubil, Ubai, Parasian, Rizki lele, Taufan, Bona, Budi. Yakin kita pasti bakalan sukses sama-sama. Amin.
19. Sahabat lama ketika SMA, Irfan, Ono, Sami, Ucis, Ican, Dayat Kentung yang selalu menemaniku.
20. Keluarga besar Adm Bisnis 2012-2017, Afik, Jaka, Daru, Romario, Romi, Sentong, Pontoh, Adi, Ervan, Nury, Uta, Niken, Nimas, Tari, Afi, Tiara, Risma, Andre, Aldi, Umar, Ari, Celly, Agit, Amel, Ayu, Wayan, Tiara,

Widia, Mute, Hani, Bombom, Icol, Edo, Gama, Wayan dan masih banyak yang lainnya tidak mungkin saya ucapkan satu persatu disini. Terimakasih selama masa di perkuliahan, kalian telah memberikan banyak cerita, canda, tawa, dan kesenangan.

21. Terimakasih banyak kepada Bapak Hj. Jasmani dan seluruh pegawai pabrik beras P.P Jasmani yang sudah memberikan banyak pengalaman serta informasi yang saya butuhkan. Semoga pabrik beras P.P Jasmani makin besar sesuai visi dan misinya.
22. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, terimakasih atas bantuannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun akan penulis terima dengan tangan terbuka. Namun demikian, penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan penulis pada khususnya.

Bandar Lampung, 14 Agustus 2018
Penulis

Izhar Alfi

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI ..... **i**
DAFTAR TABEL ..... **iv**
DAFTAR GAMBAR ..... **v**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **vi**

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 7
C. Tujuan Penelitian 8
D. Kegunaan Penelitian 9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA
A. Manajemen Strategis 10
B. Keunggulan bersaing 12
C. *Business Model Canvas* 13
1. *Customer Segments* 14
2. *Value Propositions* 21
3. *Channel* 25
4. *Customer Relationships* 26
5. *Revenue Streams* 28
6. *Key Resources* 29
7. *Key Activies* 30
8. *Key Partnerships* 32
9. *Cost Structure* 33
D. Analisis SWOT 34
E. Penelitian Terdahulu 38
F. Kerangka Pemikiran 41

BAB III METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 43
B. Lokasi Penelitian 44
C. Fokus Penelitian 44
D. Instrumen Penelitian 45

E. Subyek, Sumber Data dan Jenis Data 45
1. Subyek Penelitian 45
2. Sumber Data 47
3. Jenis Data 48
F. Teknik Pengumpulan Data 48
1. Wawancara 49
2. Dokumentasi 49
G. Teknik Keabsahan Data 49
1. Trianggulasi 50
2. Menggunakan bahan refrensi 50
3. Menggunakan *member check* 50
H. Teknik Analisis Data 51
1. Data *Reduction* (Reduksi Data) 51
2. Data *Display* (Penyajian Data) 52
3. *Conclusion Drawing/verification* 52

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN
A. Gambara Umum Objek Penelitian 53
1. Sejarah UKM P.P Jasmani 53
2. Visi, Misi, dan Tujuan 54
3. Nilai Perusahaan 56
4. Ukuran produksi 56
5. Lokasi Penelitian 56
6. Profil Pemilik 57
7. Struktur Organisasi 57
8. Gambaran Umum Informan 58
B. Hasil Dan Pembahasan 59
1. *Business Model Canvas* 60
a) *Customer Segments* 61
b) *Value Proposition* 61
c) *Channel* 63
d) *Customer Relationships* 64
e) *Revenue Streams* 65
f) *Key Resources* 66
g) *Key Activies* 67
h) *Key Partnerships* 68
i) *Cost Structure* 68
2. Alternatif Strategi Bisnis Yang Tepat 71
a) *Customer Segments* 71
b) *Value Proposition* 72
c) *Channel* 73
d) *Customer Relationships* 74
e) *Revenur Stream* 76
f) *Key Resources* 76
g) *Key Activies* 77
h) *Key Partnerships* 78
i) *Cost Structure* 79
3. Analisis SWOT 79

a) *Strengths* 85
b) *Weakness* 86
c) *Opportunities* 86
d) *Threats* 86

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN
A. Kesimpulan 91
B. Saran 93

Daftar Pustaka 95

Lampiran 100

DAFTAR TABEL

1.1 Jumlah Rumah Tangga Jasa Pertanian Provinsi Lampung 2

1.2 Daftar Nama Pabrik Penggilingan Padi Di Kecamatan Talang Padang, Kabupaten Tanggamus..... 4

2.1 Daftar Penelitian Terdahulu 40

4.1 Identitas Informan (Pemilik dan Karyawan) 58

4.2 Identitas Informan (Konsumen) 59

4.3 Tabulasi Hasil Wawancara Terhadap Pemilik UKM P.P Jasmani 80

4.4 Tabulasi Hasil Wawancara Terhadap Konsumen UKM P.P Jasmani 80

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR

1.1 *Business Model Canvas* 6
2.1 Diagram Analisis SWOT 35
2.2 Diagram Matrik SWOT 37
2.3 Kerangka Pemikiran..... 42
4.1 Struktur Organisasi 58
4.2 Sembilan Blok *Business Model Canvas* 60
4.3 Diagram Matrik SWOT 87

DAFTAR LAMPIRAN

Panduan Wawancara 99

Panduan wawancara Terhadap Pemilik UKM P.P Jasmani 99

Panduan wawancara terhadap karyawan UKM P.P Jasmani 101

Panduan wawancara terhadap konsumen UKM P.P Jasmani 102

Transkip wawancara terhadap pemilik, karyawan dan konsumen UKM P.P Jasmani 103

Dokumentasi 112

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sering disebut juga sebagai salah satu pilar perekonomian masyarakat suatu daerah. Hal ini disebabkan karena UMKM mempunyai fleksibilitas dan kemampuan diri terhadap kondisi pasar yang berubah dengan cepat dibandingkan dengan pasar skala besar (Partomo dan Sartika, 2004:13). Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan kategori bisnis berskala kecil yang dipercaya mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian di Indonesia. Kontribusi yang paling menonjol adalah kemampuan dalam penyerapan tenaga kerja (dapat mengurangi jumlah pengangguran). Bagi sebagian orang yang memiliki potensi dari segi kreativitas, inovativ, teliti, ulet dan memiliki kemampuan kerja yang tinggi dapat membuat UMKM. Hal tersebut dikarenakan merasa lebih bebas, tidak terkekang untuk mengambil keputusan, tidak memikirkan resiko yang tinggi, dan mereka menyadari sesuatu usaha yang besar dimulai dari usaha kecil. Selain itu kemampuan lebih baik dan dinamis dalam menyesuaikan diri terhadap keadaan pasar yang mudah berubah dibandingkan usaha besar.

Seiring dengan berkembangnya zaman, beberapa persaingan terjadi untuk memenuhi kebutuhan hidup. Hal ini juga membuat persaingan dalam bisnis

berkembang secara pesat dalam semua bidang. Salah satu persaingan bisnis tersebut terjadi pada UKM bidang jasa pengolahan, yaitu penggilingan padi. Pengembangan usaha penggilingan padi mempunyai harapan yang cukup cerah untuk masa-masa yang akan datang karena kebutuhan mengkonsumsi beras masih cukup tinggi.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di bidang pertanian banyak memberikan pendapatan bagi masyarakat Provinsi Lampung meski jika dipandang usaha ini hanyalah biasa saja. Sebagai salah satu pendukung kebutuhan pangan, beras merupakan bahan makanan pokok bagi sebagian luas masyarakat Indonesia. Dengan demikian proses penggilingan gabah padi sampai jadinya beras telah banyak mengalami kemajuan sehingga untuk mengembangkan usaha ini banyak menarik minat dan perhatian dari berbagai pihak.

Tabel 1.1 Jumlah Rumah Tangga Jasa Pertanian menurut wilayah provinsi Lampung

Nama Kabupaten atau Kota	**Subsektor**
	Jumlah rumah tangga jasa pertanian
Lampung Barat	3.720
Tanggamus	5.530
Lampung selatan	6.278
Lampung Timur	6.631
Lampung Tengah	14.993
Lampung Utara	3.307

Nama Kabupaten atau Kota	Subsektor
	Jumlah rumah tangga jasa pertanian
Way Kanan	3.940
Tulang Bawang	3.211
Pesawaran	2.492
Pringsewu	2.833
Mesuji	2.293
Tulang Bawang Barat	607
Kota Bandar Lampung	131
Kota Metro	2.411
Provinsi Lampung	58.377

Sumber: Data Sensus Pertanian 2013 Badan Pusat Statistik Republik Indonesia

Berdasarkan tabel 1.1 Data Sensus Pertanian BPS (2013), jumlah rumah tangga jasa pertanian Kabupaten Tanggamus tidak sebanyak jumlah rumah tangga jasa pertanian lainnya, ini dikarenakan letak daerah Tanggamus yang sebagian wilayahnya condong kearah pegunungan. Akan tetapi beberapa daerah yang memiliki kualitas yang baik, dan sebagian daerah lainnya memiliki kualitas perkebunan yang baik. Permintaan yang tinggi dan harga yang stabil adalah hal yang menjadi bukti apakah bisnis ini layak untuk menjadi perhatian. Selain tiga hal itu, hasil bumi seperti padi atau beras merupakan kebutuhan pokok yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dan tentunya akan menjadi bisnis yang baik untuk para masyarakat di daerah Kabupaten Tanggamus dalam menjalankan bisnis pada subsektor Tanaman Pangan terutama padi beserta pengolahannya menjadi beras.

Tabel 1.2 Daftar nama pabrik penggilingan padi di Kecamatan Talang Padang, Kabupaten Tanggamus.

No	Nama Penggilingan Padi	Lokasi
1	Bukhari Murni	Pekon Sinar Betung
2	Kasmin	Sinar Payung
3	Pendi	Pekon Sinar Betung
4	Hj. Rizal	Talang Padang
5	**P.P Jasmani**	**Desa Kali Bening**
6	Beras Dulmanan	Desa Kali Beneing
7	Puad Super	Talang Padang
8	Junaidi	Pekon Sinar Betung
9	Padi Pembagio	Batu Ruguk
10	Tonon	Batu Ruguk

Sumber: Data Gapoktan Desa Kali Bening 2017

Perkembangan bisnis di Kabupaten Tanggamus saat ini semakin pesat terutama pada bisnis disektor industri pertanian. Hal ini dikarenakan sebagian besar masyarakat di Kabupaten Tanggamus bekerja sebagai petani. Berbicara mengenai hasil bumi, di Kabupaten Tanggamus khususnya di Kecamatan Talang Padang, terdapat banyak penggilingan padi. Pabrik penggilingan padi seperti ini banyak kita jumpai di sisi jalan Desa, tepatnya di Kecamatan Talang Padang, Kabupaten Tanggamus. Disetiap pabrik penggilingan padi yang ada di Kecamatan Talang Padang memiliki kualitas hasil penggilingan padi yang berbeda-beda, hal ini dikarenakan mesin penggilingan yang digunakan, dan tentunya keterampilan dan keahlian dalam mengoprasikan mesin penggilingan padi juga menjadi hal yang harus diperhatikan bagi para pebisnis penggilingan padi, agar padi yang digiling dapat menghasilkan beras yang bagus dan tidak

patah. Penggilingan padi yang terdapat di Kecamatan Talang Padang salah satunya adalah P.P Jasmani.

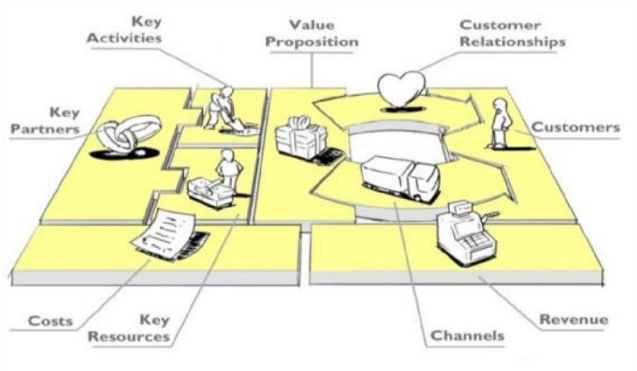
P.P Jasmani merupakan pabrik penggilingan padi dan juga menjual hasil olahan padi yaitu beras. Tidak hanya penggilingan padi dan penjualan beras saja yang dilakukan oleh P.P Jasmani, akan tetapi bagi para petani yang akan mengolah hasil panen padi dan akan diolah menjadi beras bisa diproduksi di pabrik penggilingan padi P.P Jasmani.

Pada saat tertentu, UKM P.P Jasmani terkadang tidak beroprasi. Hal ini dikarenakan tidak adanya petani yang datang untuk mengolah padi di pabrik penggilingan padi UKM P.P Jasmani. Penyebab tersebut biasanya dikarenakan faktor cuaca yang menyebabkan penjemuran padi tertunda. Dengan demikian, UKM P.P Jasmani harus mencari padi ke para petani yang berada di daerah lain.

Sebuah usaha tidak terlepas dari adanya pesaing. Ditengah persaingan bisnis yang ketat seperti sekarang ini, pemilik tidak pernah berhenti untuk terus mengembangkan usahanya. Upaya mengembangkan usaha dilakukan untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing dari perusahaan lainnya. Sejak perkembangan zaman dan persaingan terus meningkat, model bisnis menjadi konsep yang menonjol diantara konsep-konsep lainnya. Kepopuleran model bisnis dikarenakan banyak organisasi yang tumbuh pesat dan dapat menciptakan model bisnis yang tepat. Salah satu konsep bisnis yang sederhana adalah model bisnis yang dikembangkan oleh Ostelwalder dan Pigneur, yaitu Model Bisnis

Kanvas atau lebih dikenal dengan *Buseiness Model Canvas* (Tim PPN Manajemen 2012).

Menurut Ostelwalder dan Pigneur (2012:16) model suatu bisnis dapat dijelaskan dengan baik melalui sembilan blok bangunan dasar yang memperhatikan cara berfikir tentang bagaimana perusahaan menghasilkan uang. Sembilan blok bangunan dasar *Business Model Canvas* itu adalah segmen pelanggan (*customer segment),* proporsi nilai *(value proposition),* saluran *(chanel),* hubungan pelanggan *(customer relationships),* arus pendapatan *(revenue streams),*sumber daya utama *(key resources),* aktivitas kunci *(key aactivies),* kemitraan utama *(key partnerships),* dan struktur biaya *(cost structure).* Setelah itu dibagi lagi menjadi dua sisi, sisi kiri sebagai logika dan sisi kanan sebagai kreativitas.



Sumber: Ostelwalder dan Yves Pigneur (2012)

Gambar 1.1 *Business Model Canvas*

Pengembangan aplikasi visualisasi model bisnis telah dilakukan oleh Ostelwalder dan Pigneur (2012:18) dalam bentuk *Business Model Canvas.* Penggunaan *Model Business Canvas* dapat memberikan gambaran mengenai model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar blok dengan cara yang

lebih atraktif. *Business Model Canvas* juga membantu perusahaan untuk mengenali apa yang menjadi *value proposition* perusahaan, serta bagaimana membangun dan menjalankan *key activies* dan *key resources* dalam menciptakan *value proposition* dan mendapatkan *revenue streams,* memahami bagaimana produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen hingga sampai ke tangan konsumen untuk dikonsumsi.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk mengetahui deskripsi model bisnis yang sedang dijalankan oleh UKM P.P Jasmani dengan *Business Model Canvas* menentukan perencanaan dan pengembangan yang tepat. Maka peneliti ingin meneliti lebih dalam serta memberi judul skripsi mengenai: **PENERAPAN DAN PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA USAHA JASA PENGGILINGAN PADI (STUDI PADA UKM P.P JASMANI)**

B. Rumusan Masalah

Untuk mengembangkan bisnis dan memperkuat daya saing usaha, penggilingan padi UKM P.P Jasmani perlu mengetahui seluk beluk bisnis yang dijalaninya. Berdasarkan prospek bisnis, UKM P.P Jasmani ini memiliki prospek bisnis yang potensial karena memiliki keunggulan dalam hal kualitas mesin penggilingan padinya. Namun tetap diperlukan suatu strategi agar bisnis ini dapat bertahan terhadap faktor perubahan dalam kondisi ekonomi dan persaingan usaha yang semakin ketat. Oleh karena itu, UKM P.P Jasmani harus memiliki model bisnis yang kuat sehingga dapat memahami bisnis yang sedang dijalani dan membuat

suatu model bisnis yang baru sesuai kondisi dan tujuan bisnis. Maka permasalahan yang dapat dikaji berdasarkan kondisi tersebut adalah:

1. Bagaimana cara penerapan model bisnis jasa penggilingan padi UKM P.P Jasmani saat ini menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana memformulasikan strategi yang tepat bagi UKM P.P Jasmani untuk keunggulan bersaing berdasarkan analisis *SWOT*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dari rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk memahami gambaran model bisnis yang sedang dijalani UKM P.P Jasmani dengan menggunakan *Business Model Canvas* yang terdiri dari segmen pelanggan *(customer segment),* proporsi nilai *(value proposition),* saluran *(chanel),* hubungan pelanggan *(customer relationships),* arus pendapatan *(revenue stream),* sumber daya utama *(key resources),* aktivitas kunci *(key activies),* kemitraan utama *(key patnerships),* dan struktur biaya *(cost structure).*
2. Untuk memformulasikan strategi yang tepat pada UKM P.P Jasmani berdasarkan analisis *SWOT.*

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan untuk memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

   Memberikan sumbangan penelitian dan memperluas wawasan bagi kajian keilmuan Ilmu Administrasi Bisnis sebagai penerapan teori-teori yang didapatkan oleh peneliti selama perkuliahan. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai refrensi penelitian selanjutnya dan menambah wawasan mengenai *Business Model Canvas.*

2. Kegunaan Praktis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk UKM P.P Jasmani dalam memenangkan persaingan bisnis sehingga dapat meningkatkan pendapatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen strategis

Menurut david (2012:27) manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam memutuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang membuat sebuah organisasi mampu mencapai tujuannya. Sebagaimana dijelaskan oleh definisi diatas, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produk/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

David (2012:7) mengemukakan proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap, yaitu:

1. Perumusan strategis.

   Perumusan strategis mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2. Penerapan strategi.

   Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk mencapai tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang sportif pada strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. Penerapan strategi sering kali disebut "tahap aksi" dari manajemen strategi. Menerapkan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan.

3. Penilaian strategi.

   Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Manajer harus tau kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Terdapat tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar, yaitu:

   a. Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini.
   b. Pengukuran kinerja.
   c. Pengambilan langkah koreksi.

David (2012:6) mendefinisikan bahwa strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversivikasi, akuisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. Tokoh

lain, Helder dan Render (2012:6) mengatakan strategi adalah rencana atau tindakan organisasi untuk mencapai misinya. Setiap wilayah fungsional mempunyai strategi untuk mencapai misinya dan membantu organisasi mencapai misi keseluruhan. Strategi-strategi ini memanfaatkan peluang dan kekuatan, menetralkan ancaman, serta menghindari kelemahan.

B. Keunggulan Bersaing.

Keunggulan bersaing adalah tentang bagaimana suatu perusahaan benar-benar dapat menerapkan strategi generik tersebut kedalam prakteknya. Pada dasarnya keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang perusahaan mampu ciptakan untuk pembelinya. Keunggulan bersaing mungkin mengambil bentuk harga yang lebih rendah dibandingkan harga pesaing untuk manfaat yang sesuai atau penyediaan manfaat unik yang sekedar mengimbangi harga premi.

Michael E. Porter (2004:1) mendefinisikan keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan didalam pasar yang bersaing. Namun setelah beberapa dasawarsa adanya perluasan dan kemakmuran yang hebat mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya untuk lebih berkembang dalam mengejar diversivikasi. Tokoh lain Kotler dan Amstrong (2003:311) mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi.

Michael E. Porter (2004:31) mengatakan ada tiga strategis generik yang akan berhasil untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri:

1. Keunggulan biaya menyeluruh.

   Strategi ini, perusahaan berusaha untuk mencapai kemampuan biaya produksi dan distribusi yang paling rendah, sehingga dapat memberikan produk yang lebih rendah dari pesaing dan memenangkan persaingan pangsa pasar yang besar.

2. Diferensiasi.

   Strategi ini, perusahaan lebih memusatkan pada usahanya dalam menciptakan ciri produk yang khas serta dalam program pemasaran, sehingga dapat memenangkan persaingan dengan membuat citra yang khas pada konsumen.

3. Fokus.

   Strategi ini, perusahaan memusatkan usahanya untuk melayani sebagian kecil segmen pasar dan tidak melayani secara luas. Usaha ini dilakukan dengan mengenali dengan detail pasar yang dituju dan menerapkan keunggulan biaya menyeluruh atau diferensiasi pada segmen kecil tersebut.

C. *Business Model Canvas*

Business Model Canvas adalah suatu alat ukur untuk membantu kita melihat lebih akurat bagaimana usaha yang kita sedang atau akan dijalani. Dengan blok-blok ini kita seakan melihat bisnis dari gambaran besar namun tetap lengkap dan mendetail apa saja elemen-elemen kunci yang terkait dengan usaha tersebut. Dengan demikian kita bisa melihat gambaran utuh yang sangat membantu dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan seputar bisnis yang dijalani. Dengan mengevaluasi satu demi satu elemen-elemen kunci kita jadi lebih mudah menganalisis apa yang kurang tepat, dan pada akhirnya kita bisa mengambil langkah untuk mencapai tujuan bisnis kita.

Alexander Osterwalder dan Yves Piqneur dalam bukunya *Business Model Genertaion* menciptakan sebuah kerangka yang sederhana dan mudah dimengerti untuk menggambarkan sebuah usaha yaitu *Business Model Canvas.* Sebuah model bisnis menggambarkan dasar sebuah pemikiran bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Pada *Business Model Canvas* ini terdapat sembilan kotak yang mempresentasikan elemen-elemen kunci yang secara umum akan ada pada semua model bisnis. Kesembilan hal tersebut adalah: *customer segment, value proposition, chanel, customer relationships, revenue stream, key resources, key activies, key partnerships, dan cost structure* (Osterwalder dan Yves 2012:16).

1. Customer Segments

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:20), blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan (yang dapat memberikan keuntungan), tidak ada perusahaan yang mampu bertahan pada jangka waktu yang lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokan mereka dalam segmen-segmen berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku atau atribut lain. Sebuah model bisnis dapat menggambarkan satu atau beberapa segmen pelanggan, besar ataupun kecil. Suatu organisasi harus memutuskan segmen mana yang dilayani dan mana yang diabaikan. Setelah itu, barulah perusahaan atau organisasi tersebut dapat merancang model

bisnis dengan hati-hati dan dengan pemahaman yang tepat mengenai kebutuhan spesifik pelanggan.

Menurut Maduran, Jeff (2007:26) mengemukakan, perusahaan tidak dapat hidup tanpa pelanggan. Untuk menarik pelanggan, suatu perusahaan harus menyediakan produk atau jasa yang diinginkan pada harga yang wajar. Perusahaan juga harus memastikan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan memiliki kualitas yang memadai sehingga pelanggan puas. Jika suatu pelanggan tidak dapat menyediakan suatu produk atau jasa dengan kualitas dan harga yang diinginkan oleh pelanggannya, maka pelanggan akan beralih ke perusahaan pesaing.

Menurut beberapa para ahli seperti Swastha dan Handoko (1997:23), mengartikan segmentasi pasar sebagai kegiatan membagi-bagi pasar/*market* yang bersifat heterogen kedalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen. Pendapat lain dari Pride dan Ferrel (1995:32), mengatakan bahwa segmentasi pasar adalah suatu proses membagi pasar kedalam segmen-segmen pelanggan potensial dengan kesamaan karakteristik yang menunjukan adanya kesamaan perilaku pembeli. Kotler, Bowen dan Makens (2002:254), pasar terdiri dari pembeli yang berbeda-beda dalam berbagai hal yang bisa membeli dalam hal keinginan, sumber daya, lokasi, sikap membeli, dan kebiasaan membeli. Karena masing-masing memiliki kebutuhan dan keinginan yang unik, masing-masing pembeli merupakan pasar potensial tersendiri. Oleh sebab itu biasanya penjual mendesain program pemasarannya tersendiri bagi masing-masing pembeli. Segmentasi yang lengkap membutuhkan biaya yang tinggi, dan kebanyakan pelanggan tidak dapat membeli produk yang benar-benar

disesuaikan dengan kebutuhan. Untuk itu perusahaan mencari kelas-kelas pembeli yang lebih besar dengan kebutuhan produk atau tanggapan membeli yang berbeda-beda. Kita perlu secara kreatif mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang muncul dipasar. Menurut Kotler (1996:56) segmentasi pasar yaitu, usaha pemisah pasar pada kelompok-kelompok pembeli menurut jenis-jenis produk tertentu dan memerlukan bauran pemasaran tersendiri.

Perusahaan menetapkan berbagai cara yang berbeda dalam memisahkan pasar tersebut, kemudian mengembangkan profil-profil yang ada pada setiap segmen pasar dan menilai daya tarik masing-masing segmen pasar.

Kotler (1996:56) mengklasifikasi atau mengelompokan segmentasi pasar yang dapat dibedakan berdasarkan hal-hal dibawah ini seperti:

a. Segmentasi Geografi, merupakan pengelompokan yang dilakukan berdasarkan faktor geografinya, seperti wilayah kota, provinsi, negara dan lain-lain.
b. Segmentasi Demografi, merupakan pengelompokan berdasarkan kelas sosial dan variabel usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan dan lain-lain.
c. Segmentasi Psikografi, merupakan pengelompokan berdasarkan karakteristik dan gaya hidup setiap konsumen seperti motivasi, kepribadian presepsi, *interns*, minat dan sikap.

d. Segentasi Perilaku, pengelompokan berdasarkan pengetahuan, sikap penggunaan atau reaksi mereka terhadap produk, pemakaian, loyalitas atau respon membeli.

Menurut Fandy dan Gregorius (2012:20) tujuan pokok strategi segmentasi *targeting* dan *positioning* adalah memposisikan suatu merek dalam benak konsumen sedemikian rupa sehingga merek tersebut memiliki keunggulan kompetitif berkesinambungan. Sebuah produk akan memiliki keunggulan kompetitif jika produk tersebut menawarkan atribut-atribut determinan (yang dinilai penting dan unik oleh para pelanggan). Untuk itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan segmentasi secara cermat.

Pasar pelanggan dibagi menjadi 5 (Kotler, 1999:9), yaitu:

a. Pasar konsumen. Individu-individu dan rumah tangga yang membeli produk dan jasa untuk konsumsi sendiri.
b. Pasar industri. Organisasi-organisasi yang membeli produk dan jasa yang dibutuhkan untuk memproduksi produk-produk dan jasa-jasa lainnya dengan maksud memperoleh keuntungan atau mencapai sasaran lain.
c. Pasar penjual kembali. Organisasi-organisasi yang membeli produk atau jasa dengan maksud menjual kembali barang dan jasa itu agar memberikan keuntungan bagi mereka.
d. Pasar Pemerintah. Lembaga-lembaga pemerintah yang membeli produk atau jasa agar menghasilkan pelayanan kepada masyarakat umun atau mengalihkan barang dan jasa itu kepada pihak lain yang membutuhkannya.

e. Pasar Internasional. Pembeli yang terdapat diluar negri, termaksud konsumen, produsen, penjual kembali dan pemerintahan asing.

Perspektif permintaan pasar dapat diintegrasikan pada perspektif penawaran melalui proses segmentasi pasar strategik yang langkah-langkahnya sebagai berikut (Fandi dan Gregorius, 2012:20):

a. Tahap segmentasi
    1. Mensegmentasi pasar menggunakan variabel-variabel permintaan, seperti kebutuhan pelanggan dengan pelanggan, manfaat yang dicari (*benefit sought*), solusi atau masalah yang dihadapi, situasi pemakaian dan lain-lain.
    2. Mendeskripsikan segmen pasar yang diidentifikasikan menggunakan variabel-variabel yang bisa membantu perusahaan memahami cara melayani kebutuhan pelanggan tersebut (misalnya biaya beralih pemasok, biaya berbelanja, lokasi geografis, ukuran pelanggan, daya beli, sensitivitas harga dan seterusnya), dan cara berkomunikasi dengan pelanggan (misalnya preferensi dan penggunaan media, sikap, aktivitas, minat, opini, dan lain-lain).
b. Tahap *targeting*
    1. Mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen menggunakan variabel-variabel yang bisa mengkuantifikasi kemungkinan permintaan dari segmen (misalnya, tingkat pertumbuhan segmen bersangkutan), biaya melayani setiap segmen (misalnya biasay distribusi), biaya memproduksi produk dan jasa yang diinginkan

pelanggan (misalnya biaya produksi dan diferensiasi produk), dan kesesuaian antara kompetensi inti perusahaan dan peluang pasar.

2. Memilih satu atau lebih segmen sasaran yang ingin dilayani berdasarkan potensi segmen tersebut dan kesesuaiannya dengan strategi korporat perusahaan.

c. Tahap *positioning*

Mengidentifikasi konsep *positioning* bagi produk dan jasa perusahaan yang atraktif dari pelanggan saran dan kompetibel dengan citra korporat yang diharapkan perusahaan.

Menurut Kotler (2000:171) terdapat lima tahapan bagi konsumen dalam membuat keputusan pembelian yaitu:

a. Pengenalan masalah.

Proses pembelian dimulai saat pembeli mengenali sebuah masalah atau kebutuhan. Pembeli merasakan perbedaan antara keadaan aktualnya dengan keadaan yang diinginkannya. Kebutuhan tersebut dapat berasal dari rangsangan internal atau eksternal.

b. Pencarian informasi.

Seorang konsumen yang mulai tergugah minatnya mungkin akan mencari informasi lebih lanjut. Sumber informasi konsumen digolongkan ke dalam empat kelompok yaitu:

1. Sumber pribadi. Keluarga, teman, tetangga, dan kenalan.
2. Sumber komersial. Iklan, winaraga, penyalur, kemasan, dan pajangan.
3. Sumber publik. Media masa, organisasi publik.

4. Sumber pengalaman. Penanganan, pengkajian, dan pemakaian produk.

c. Evaluasi alternatif.

Konsumen membentuk penilaian atas produk terutama berdasarkan kesadaran dan rasio. Beberapa konsep dasar untuk memahami proses evaluasi. Pertama, konsumen berusaha memenuhi suatu kebutuhan. Kedua, konsumen mencari manfaat tertentu dari suatu produk. Ketiga, konsumen memandang setiap produk sebagai sekumpulan atribut dengan kemampuan yang berbeda dalam memberikan manfaat yang dicari untuk memuaskan kebutuhan ini. Konsumen memiliki sikap yang berbeda dalam memandang atribut-atribut yang dianggap relevan dan penting.

d. Keputusan pembelian.

Setelah mengadakan penilaian setiap merek-merek yang ada, maka selanjutnya konsumen akan membentuk suatu niat untuk membeli, namun terdapat dua faktor yang berbeda diantara niat pembelian dengan keputusan pembelian. Faktor pertama adalah pendirian orang, tergantung atas pendirian orang lain terhadap alternatif yang disukai konsumen dan motivasi konsumen untuk menuruti keinginan orang lain. Sedangkan faktor kedua adalah faktor situasi yang tidak diantisipasi. Faktor ini dapat muncul dan mengubah niat pembelian. Dalam menjalankan niat pembelian, konsumen dapat membuat lima sub keputusan, yaitu keputusan merek, pemasok, kuantitas, waktu, dan metode pembayaran.

e. Perilaku pasca pembelian.

Setelah membeli suatu produk, akan mengalami tingkat kepuasan atau ketidak puasan, jika produk lebih rendah dari pada harapan pembeli, maka pembeli akan kecewa. Jika kinerja produk sesuai harapan pembeli, maka pembeli akan merasa puas. Hal ini akan membedakan apakah pembeli akan membeli kembali produk tersebut dan membicarakan hal-hal yang menguntungkan atau tidak menguntungkan tentang produk tersebet kepada orang lain. Kepuasan dan ketidak puasan konsumen dengan produk yang dibeli akan mempengaruhi tingkah laku berikutnya. Apabila konsumen puas, maka akan memperlihatkan peluang pembeli yang lebih tinggi. Namun jika tidak puas, konsumen kemungkinan akan melakukan salah satu tindakan seperti meninggalkan produk, mengembalikan produk, mencari informasi lebih lanjut untuk mempertegas nilai guna produk tersebut, menyampaikan keluhan kepada perusahaan atau mendatangi ahli hukum.

2. *Value propositions*

Osterwalder dan Piqneur (2012:22) mengemukakan bahwa blok bangunan proporsi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan yang spesifik. Masih menurut Osterwalder dan Piqneur (2012:24), proporsi nilai adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya. Proporsi nilai dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan

kebutuhan pelanggan. Setiap proporsi nilai berisi gabungan produk atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik. Dalam hal ini proporsi nilai merupakan satuan, atau gabungan, manfaat-manfaat yang ditawarkan oleh pelanggan.

Teori nilai guna atau *utility* yaitu teori ekonomi yang mempelajari kepuasan atau kenikmatan yang diperoleh seorang konsumen dari mengkonsumsi barang-barang. Jika kepuasan itu semakin tinggi maka semakin tinggi nilai guna atau *utility*nya. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan dari suatu barang, maka *utility*nya semakin rendah pula. Menurut Gilarso (2003:54), *utility* atau daya guna suatu barang sebenarnya berarti kemampuan suatu barang tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan manusia secara obyektif. Produksi menciptakan kemampuasn tersebut. Namun baru dirasakan apabila barang tersebut dikonsumsi. Oleh karena itu, pengertian *utility* dalam analisis perilaku konsumen berarti manfaat yang dirasakan dari mengkonsumsi suatu barang atau kepuasan konsumen dari barang/jasa tersebut dan demikian juga penghargaan konsumen terhadapnya.

Jadi *utility* juga merupakan suatu yang subyektif, tergantung pada pribadi yang melekat pada dir konsumen yaitu sejauh mana kebutuhannya terpenuhi dengan konsumsi barang/jasa tertentu. Sedangkan menurut Kotler (1999:41) mengatakan bahwa nilai kegunaan (*utilitas*) adalah taksiran konsumen mengenai kapasitas keseluruhan suatu produk untuk memuaskan kebutuhannya. Ini menjelaskan bahwa setiap produk memiliki nilai tersendiri untuk memuaskan setiap konsumen.

Terdapat beberapa nilai yang ditawarkan kepada konsumen (Osterwalder dan Pigneur 2012:24), yaitu:

a) Menyelesaikan pekerjaan

Nilai dapat diciptakan karena membantu pelanggan menyelesaikan pekerjaannya. *Rolls-royce* memahami hal ini dengan baik pelanggannya adalah perusahaan penerbangan yang bergantung sepenuhnya kepada *Rolls-royce* untuk memproduksi dan memperbaiki mesin jet mereka. Kerjasama ini memungkin perusahaan penerbangan itu menjalankan perusahaan dan sebagai imbalannya mereka membayar untuk setiap jam mesin berfungsi kepada *Rolls-royce.*

b) Desain

Desain itu penting, tapi sulit diukur. Sebuah produk terlihat menonjol karena desainnya yang superior. Dalam industri *style* dan produk elektronik konsumen, desain dapat menjadi bagian proposisi nilai yang sangat penting.

c) Merek/status

Pelanggan dapat menemukan nilai dalam sebuah tindakan yang sederhana karena menggunakan atau memasang merek tertentu. Misalnya, memakai jam tangan merek Rolex yang menunjukan kekayaan. lalu pemain papan seluncur memakai papan merek *Underground* terbaru untuk memperlihatkan bahwa mereka mengikuti mode.

d) Harga

Menawarkan nilai yang sama pada harga yang lebih sering dilakukan untuk memuaskan kebutuhan segmen pelanggan yang sensitif terhadap

harga. Tetapi proposisi harga murah memberi implikasi penting bagi seluruh model bisnis. Nano menjadi contoh untuk proporsi nilai berbasis harga, dimana mobil yang didesain dan diproduksi oleh konglomerat asal India, Tata memiliki harga yang sangat murah membuat mobil tersebut sangat terjangkau oleh segmen yang seluruhnya baru dalam populasi India. Dominic Salvatore (2005:76) mengemukakan, produk-produk yang dijual perusahaan bisa memiliki keterkaitan sebagai barang subtitusi atau barang komplementer. Dalam menentukan harga produk yang memiliki terkaitan, sebuah perusahaan harus mempertimbangkan dampak dari perubahan harga dari salah satu produknya terhadap permintaan produk lain. Alasannya adalah karena pengurangan harga sebuah produk menyebabkan turunnya permintaan produk sibtutisu yang dijual oleh perusahaan yang sama dan menyebabkan naiknya permintaan terhadap produk komplementer.

e) Pengurangan biaya.

Membantu pelanggan mengurangi biaya merupakan cara penting untuk menciptakan nilai. Misalnya, dalam menjual aplikasi manajemen hubungan pelanggan (CRM), salesforce.com membebaskan pembeli dari pengeluaran dan kesulitan dalam membeli, menginstal dan mengelola *software* CRM itu sendiri.

f) Pengurangan resiko

Pelanggan mengurangi pengurangan resiko yang muncul ketika mereka membeli suatu produk atau jasa. Bagi pembeli mobil *second*, garansi layanan satu tahun mengurangi resiko kerusakan dan perbaikan purnajual.

Garansi tingkat pelayanan mengurangi sebagian resiko yang diterima pembeli dari layanan *TI* ynag di-*outsource*-kan.

g) Kemampuan dalam mengakses.

Menyediakan produk atau jasa bagi pelanggan yang sebelumnya sulit mengakses produk atau jasa tersebut merupakan cara lain menciptakan nilai. Produk atau jasa ini dapat dihasilkan dari inovasi model bisnis, teknologi baru, atau kombinasi keduanya. *Netjes* menawarkan akses pribadi kepada individu dan perusahaan, sebuah layanan yang sebelumnya tidak dapat dijangkau sebagian besar pelanggan.

h) Kenyamanan atau kegunaan

Menjadikan segala sesuatu lebih nyaman dan lebih mudah digunakan dapat menciptakan nilai yang sangat berarti. Dengan *Ipod* dan *Itunes, Apple* menawarkan kenyamanan bagi pelanggan dalam mencari, membeli, mengunduh, dan mendengarkan musik digital. Sekarang *Apple* mendominasi pasar tersebut.

3. *Channel*

Osterwalder dan Pigneur (2012:26) berpendapat bahwa blok bangunan saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggan dan menjangkau mereka untuk memberikan proporsi nilai. Sistem komunikasi, distribusi, dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan. Saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami. Saluran menjalankan beberapa fungsi, diantaranya:

a. Meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa perusahaan, bagaimana meningkatkan kesadaran terhadap produk dan jasa perusahaan kita?
b. Membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan, bagaimana membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai organisasi?
c. Memungkinkan pelanggan membeli produk dan jasa yang spesifik, bagaimana memungkinkan pelanggan membeli produk dan jasa spesifik kita?
d. Memberikan proposisi nilai kepada pelanggan, bagaimana menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan?
e. Memberikan dukungan purnajual kepada pelanggan, bagaimana memberikan dukungan purnajual kepada pelanggan?

Saluran distribusi adalah seperangkat organisasi yang saling bergantung satu sama lain, yang dilibatkan dalam proses penyediaan suatu produk atau jasa, unuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna bisnis (Kotler da Amstrong terjemahan Sihombing 2001).

4. *Customer Relationships*

Menurut Osterwalder dan Piqneur dalam buku yang berjudul *Business Model Generation* (2012:28), blok bangunan hubungan pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik. Sebuah perusahaan harus

menjelaskan hubungan yang ingin dibangunnya bersama segmen pelanggan. Hubungan dapat bervariasi mulai dari yang bersifat pribadi sampai otomatis. Osterwalder dan Piqneur (2012:29) mengemukakan beberapa kategori yang terdapat dalam hubungan pelanggan diantaranya:

a. Bantuan personal

   Hubungan ini didasarkan pada interaksi antar manusia. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan petugas pelayanan pelanggan untuk mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah pembelian selesai. Komunikasi ini dapat dilakukan di titik penjualan, melalui *call center, e-mail,* atau saluran lainnya.

b. Bantuan personal yang kuat

   Dalam hubungan jenis ini, perusahaan menugaskan petugas pelayanan pelanggan yang khusu diperuntukan bagi *klien* individu. Jenis hubungan ini paling dalam dan paling intim, dan biasanya berkembang dalam jangka panjang.

c. Swalayan

   Dalam hubungan jenis ini, perusahaan tidak melakukan hubungan langsung dengan pelanggan, tetapi menyediakan semua sarana yang diperlukan pelanggan agar dapat membantu dirinya sendiri.

d. Layanan otomatis

   Hubungan jenis ini mencampurkan bentuk layanan mandiri yang lebih canggih dengan proses otamatis. Misalnya, profil *online* personal memberi pelanggan akses menggunakan layanan sesuai dengan yang diinginkan.

e. Komunitas

Saat ini, komunitas semakin banyak memanfaatkan komunitas pengguna agar lebih terlibat dengan pelanggan dan dapat memfasilitasi hubungan antar anggota komunitas. Banyak perusahaan mempertahankan komunitas *online* yang memungkinkan pengguna bertukar pengetahuan dan saling membantu dalam memecahkan masalah. Komunitas juga dapat membantu perusahaan untuk lebih memahami pelanggannya.

f. Kokreasi

Semakin banyak perusahaan yang melakukan lebih dari sekedar hubungan konvensional pelanggan untuk menciptakan nilai bersama pelanggan. Amazon.com mengajak pelanggan untuk memberikan ulasan yang kemudian menciptakan nilai bagi pengguna buku lain. Beberapa perusahaan melibatkan untuk membantu dalam mendesain produk baru yang inovatif. Contoh lain Youtube.com mengajak pelanggan menciptakan konten untuk konsumsi publik.

5. *Revenue streams*

Osterwalder dan Piqneur (2012:30) mengatakan, blok bangunan arus pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan). Jika pelanggan adalah inti dari model bisnis, arus pendapatan adalah urat nadinya. Perusahaan harus bertanya kepada dirinya

sendiri, untuk nilai apakah masing-masing segmen pelanggan benar-benar bersedia membayar? Jika pertanyaan tersebut terjawab dengan tepat, perusahaan dapat menciptakan satu atau lebih arus pendapatan dari masing-masing segmen pelanggan. Masing-masing arus pendapatan mungkin memiliki mekanisme pendapatan harga yang berbeda seperti harga yang tetap, penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar, kebergantungan volume atay manajemen hasil

6. *Key resources*

Osterwalder dan Pigneur (2012:34) berpendapat bahwa blok bangunan sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan sumber daya utama yang memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan segmen hubungan pelanggan, dan memperoleh pendapatan. Kebutuhan sumber daya utama berbeda-beda sesuai jenis model bisnis. Sumber daya utama dapat berbentuk fisik, finansial, intelektual atau manusia. Sumber daya utama dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh dari mitra utama. Sumber daya utama dapat dikategorikan sebagai berikut (Osterwalder dan Piqneur 2012:35):

a. Fisik

   Kategori ini meliputi semua bentuk aset fisik seperti fasilitas pabrikan, bangunan, kendaraan, mesin, sistem, sistem titik penjualan, dan jaringan distribusi.

b. Intelektual

Sumber daya intelektual seperti merek, pengetahuan yang dilindungi, paten dan hak cipta, kemitraan, dan database pelanggan merupakan komponen-komponen yang semakin penting dalam model bisnis yang kuat.

c. Manusia

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia, tetapi orang-orang akan menonjol dalam model bisnis tertentu. Sebagai contoh, sumber daya manusia sangat penting dalam industri kreatif dan padat pengetahuan.

d. Finansial

Beberapa model bisnis membutuhkan sumber daya finansial atau jaminan finansial. Seperti uang tunai, kredit,atau opsi saham untuk merekrut karyawan andalan. Ericson, sebuah pabrik telekom mencontohkan pembangkit sumber daya finansial dalam model bisnisnya. Ericson lebih memilih untuk meminjam dana dari perbankan atau pasar modal, kemudian menggunakan sebagian untuk memodali vendor memenuhi kebutuhan pelanggannya. Hal ini memastikan pesanan diberikan kepada Ericson, bukanya pesaing.

7. *Key activies*

Osterwalder dan Piqneur (2012:36) mengemukakan bahwa blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal-hal penting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci yaitu tindakan-tindakan terpenting

yang harus diambil perusahaan agar dapat beroprasi dengan sukses. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proporsi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan, dan memperoleh pendapatan.

Aktivitas-aktivitas kunci berbeda bergantung pada jenis model bisnisnya. Untuk produsen *software microsoft*, aktivitas kunci mencakup pengembangan *software*. Contoh lain, untuk perusahaan konsultan Mckinsey, mencakup pemecahan masalah. Osterwalder dan Piqneur (2012:37), mengkategorikan aktivitas-aktivitas kunci diantaranya:

a. Produksi

   Aktivitas ini terkait dengan perancangan, pembuatan, dan penyampaian produk dalam jumlah besar atau kualitas unggul. Aktivitas kunci mendominasi model bisnis perusahaan pabrikan.

b. Pemecahan masalah

   Aktivitas kunci ini terkait dengan penawaran solusi baru untuk masalah-masalah pelanggan individu. Kegiatan-kegiatan konsultan, rumah sakit, dan organisasi jasa lain biasanya didominasi aktivitas pemecahan masalah. Model bisnis organisasi ini membutuhkan aktivitas-aktivitas seperti manajemen pengetahuan dan pelatihan berkelanjutan.

c. *Platform/*jaringan

   Model bisnis yang dirancang dengan *platform* sebagai sumber daya utama didominasi oleh *platform* atau aktivitas kunci yang terkait dengan jaringan.

8. *Key partnerships*

Blok bangunan kemitraan utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan, dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi resiko, atau memperoleh sumber daya mereka (Osterwalder dan Piqneur 2012:38).

Madura, Jeff (2007:38) mengemukakan, perusahaan pada umumnya menggunakan bahan baku guna menghasilkan produksinya. Perusahaan tidak dapat menghasilkan proses produksi jika mereka tidak dapat memperoleh bahan baku. Oleh karena itu, kinerja mereka sebagian bergantung pada kemamouan pemasok mereka untuk mengantarkan bahan baku sesuai jadwal.

Masih menurut Osterwalder dan Piqneur (2012:38), kemitraan dapat dibagi empat yaitu:

a. Aliansi strategi dan *non*-pesaing.
b. *Coopetition*: kemitraan strategis antar pesaing.
c. Usaha patungan untuk mengembangkan bisnis baru.
d. Hubungan pembeli-pemasok untuk menjamin pasokan yang dapat diandalkan.

9. *Cost structure*

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoprasi model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoprasikan model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan timbulnya biaya. Perhitungan biaya semacam ini relatif lebih mudah setelah sumber daya utama. Aktivitas-aktivitas kunci dan kemitraan utama ditentukan. Meskipun demikianbeberapa model bisnis lebih terpacu dalam hal biaya dari pada model bisnis lain. Sebagai contoh, maskapai membangun bisnis dengan biaya rendah.

Firdaus Ahmad Dounia dan Wasilah Abdullah (2012:26-29) mengemukakan, ditinjau dari perilaku biaya terhadap perubahan dalam tingkat kegiatan atau volume maka biaya-biaya dapat dikategorikan kedalam tiga jenis biaya, yaitu:

a. Biaya variabel

   Biaya variabel adalah biaya yang dalam total berubah secara langsung dengan adanya perubahan tingkat kegiatan atau volume, volume produksi ataupun volume penjualan.

b. Biaya tetap

   Biaya tetap adalah biaya-biaya yang secara total tetap tidak berubah dengan adanya perubahan tingkat kegiatan atau volume dalam batas-batas dari tingkat kegiatan yang relevan atau dalam periode tertentu.

c. Biaya semi variabel

Biaya semi variabel adalah biaya-biaya yang mempunyai atau mengandung unsur tetap dalam unsur variabel.

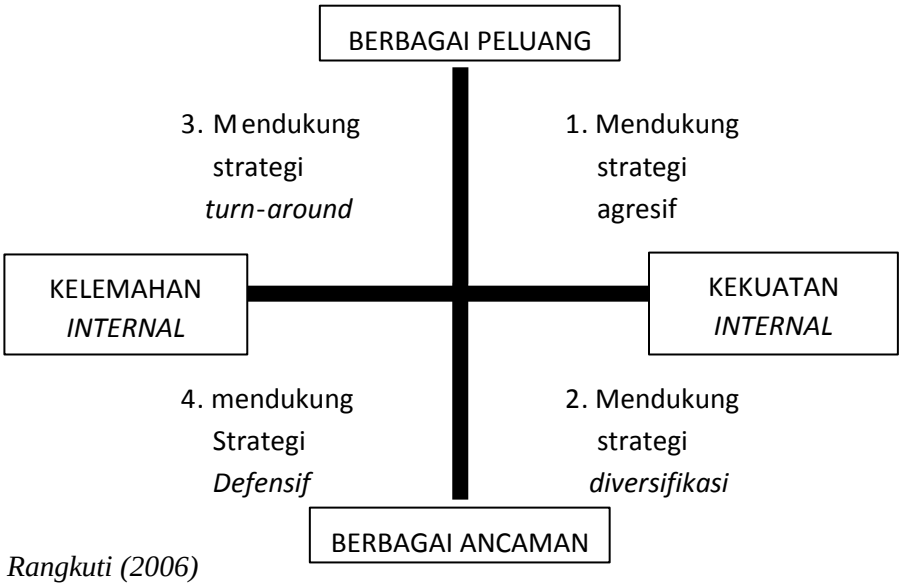
D. Analisis *SWOT*

Menurut Rangkuti (2006:18-19) analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan *(Strenghts)* dan peluang *(opportunities),* namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman *(threats)*. Sedangkan menurut Kotler yang dialih bahasakan oleh Molan (2007:40) analisis *SWOT* adalah evaluasi terhadap keseluran kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis *(strategic planner)* harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis *SWOT* (Rangkuti, 2006:18-19).

Analisis *SWOT* dalam konteks strategi ternyata bertijuan untuk mengetahui bagaimana kondisi yang ada dalam perusahaan, dalam hal ini kondisi internal dalam menjalankan kegiatan usahanya. Kemudian analisis *SWOT* ini bertujuan

juga untuk mengetahui bagaimana sesungguhnya kondisi eksternal yang dihadapi perusahaan nantinya, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan kelebihan faktor internalnya untuk menghadapi kondisi eksternal yang ada.

Berikut ini terdapat diagram analisis *SWOT* yang menjelaskan tentang bagaimana kombinasi strategi yang tepat dalam faktor internal dan faktor eksternal dalam kegiatan usaha.



Sumber : Rangkuti (2006)

Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan

peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk/pasar).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan *internal*.

Menurut Rangkuti (2006:18-19) alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik *SWOT*. Dari penjelasan diatas, maksud dari perusahaan yaitu badan usaha yang menjalankan kegiatan usaha atau bisnis, baik itu skala mikro, kecil, menengah, maupun besar seperti perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2006:18-19). Empat kemungkinan alternatif strategis yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

IFAS / EFAS	***Strengths (S)*** Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan *internal*	***Weaknesses (W)*** Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan *internal*
***Opportunities*(O)** Tentukan 510 faktor peluang *eksternal*.	**Strategi SO** Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkanpeluang	**Strategi WO** Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan Peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman *eksternal*	**Strategi ST** Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	**Strategi WT** Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2006)

Gambar 2.2 Diagram Matrik *SWOT*

1. Strategi SO

   Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST

   Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO

   Strategi ini diterapkan dalam pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

   Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelmahan yang ada serta menghindari ancaman.

E. Penelitian Terdahulu

1. Dewobroto (2013) *"Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha"* berdasarkan penelitian ini dapat dilihat bahwa *Business Model Canvas* dapat menjadi *tools* yang sederhana guna menghasilkan alternatif strategi perusahaan yang berujung pada kelayakan finansial.
2. Tjitradi (2015) *"Evaluasi Dan Perancangan Model Bisnis Berdasarkan Business Model Canvas"* menyatakan analissa SWOT dan evaluasi *blue ocean* digunakan dengan memberikan hasil potret dari model bisnis yang dijalankan saat ini. Hasil evaluasi ini dijadikan masukan untuk menciptakan *future* BMC. *Future* BMC yang dibuat merupakan bentuk inovasi baru dari aktivitas dan model bisnis yang dijalankan perusahaan.
3. Florencia (2015) *"Business Model Canvas Pada PT Sekawan Cosmetics Sidoarjo"* mengatakan desain ulang model bisnis dapat mengetahui apa yang harus dikembangkan dan apa yang harus dihilangkan. Seperti pada blok segmen pelanggan dapat memperluas jangkauan dengan menambah pasar premium. Pada blok bangunan proporsi nilai dapat dikembangkan

dengan menciptakan produk yang mengutamakan kualitas aroma dan desain.

4. Suharti (2015), dalam penelitian yang berjudul *"Penerapan Business Model Canvas Pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan"* diperoleh kesimpulan bahwa perusahaan perlu berfokus pada satu jenis bisnis secara internal yaitu bisnisinfrastruktur. Perusahaan juga harus berfokus meminimalkan biaya produksi.
5. Putri (2015) pendekatan *Business Model Canvas* dan ditambah analisis SWOT dapat memberikan peluang bisnis dan pilihan strategi yang harus dilakukan oleh Bebek Garang.

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Peneliti	Masalah Penelitian	Hasil/Temuan	Penerbit
1	2013	Dewobroto, Wisnu S.	Penggunaan *Business Model Canvas* sebagai dasar untuk menciptakan Alternatif Strategi dan Kelayakan Usaha	Berdasarkan penelitian ini, dapat dilihat bahwa *Business Model Canvas* dapat menjadi *tools* yang sederhana guna menghasilkan alternatif strategi perusahaan yang berujung pada kelayakan finansial	Universitas Trisakti
2	2015	Tjitradi, Elizabeth Cindy	Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis berdasarkan *Business Model Canvas*	Menyatakan analisa SWOT dan Evaluasi *Blue Ocean* digunakan untuk memberikan hasil potret dari model bisnis yang dijalankan saat ini. Hasil evaluasi ini dijadikan masukan untuk menciptakan *Futur BMC. Future BMC* yang dibuat merupakan bentuk inovasi baru dari aktivitas dan model bisnis yang dijalankan oleh perusahaan.	Universitas Kristen Petra
3	2015	Florencia	*Business Model Canvas*pada CV Sekawan *Cosmetic* Sidoarjo	Mengatakan *desain* ulang model bisnis dapat mengetahui apa yang harus dikembangkan dan apa yang harus dihilangkan.	Universitas Petra
4	2015	Suharti	Penerapan *Business Model Canvas* pada perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan	Penerapan *BMC* dapat menyimpulkan bahwa perumahan Galaxy Regency perlu berfokus pada satu jenis bisnis secara internal yaitu bisnis infrastruktur. Perusahaan juga perlu berfokus meminimalkan biaya produksi	Universitas Brawijaya Malang
5	2015	Putri, F.F.P	Analisis inovasi model bisnis menggunakan *Business Model Canvas*	Menggunakan *BMC* dapat membuat peluang usaha lebih besar, dan dengan analisis SWOT, perusahaan dapat mengetahui peluang dan ancaman	

Sumber: Data diolah (2017)

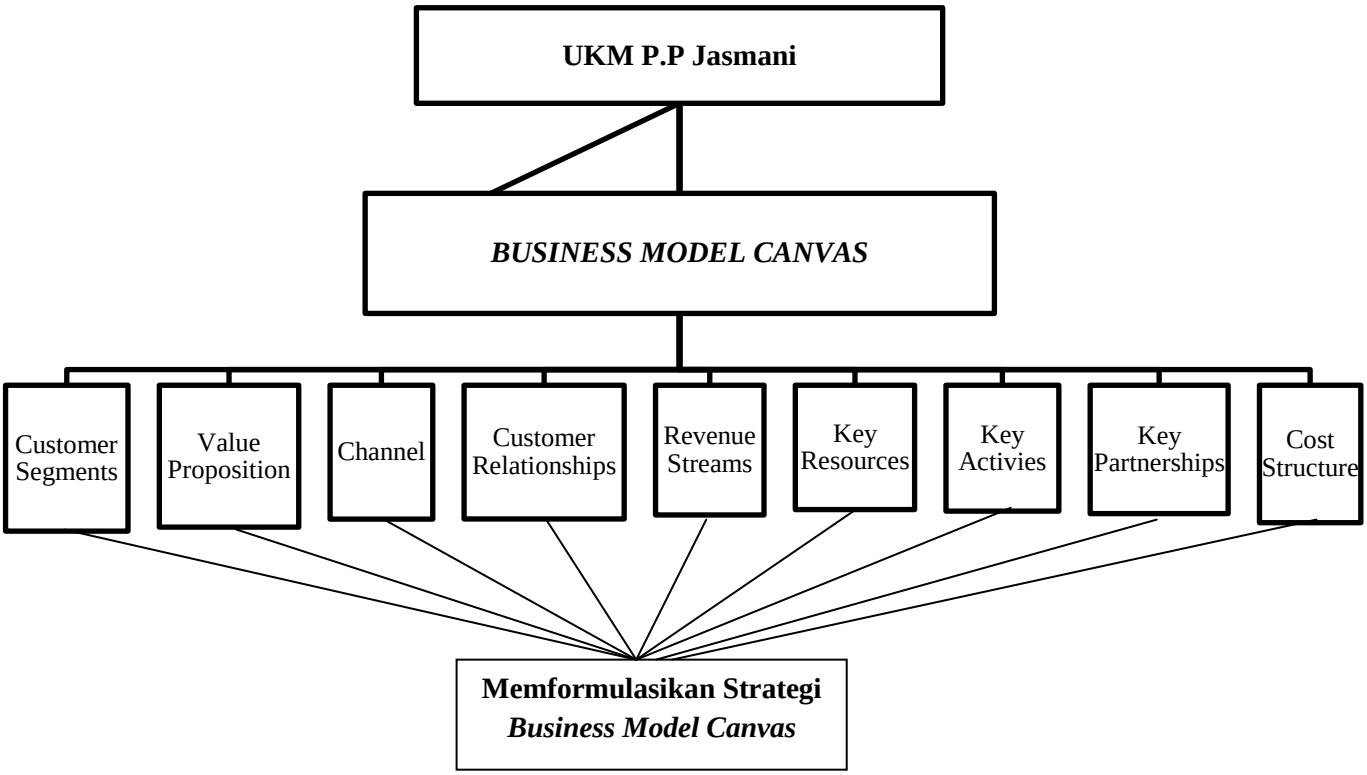
F. Kerangka Pemikiran

Dengan bertambahnya unit usaha pada UKM dibanding jasa pengolahan pabrik penggilingan padi menyebabkan tingkat persaingan yang ada menjadi lebih ketat. Untuk menghadapi persaingan ini, perusahaan senantiasa dituntut untuk menjalankan aktivitas bisnis dengan baik serta mempertahankan model bisnis yang dijalankannya. Salah satu usaha yang mengalami permasalahan dalam model bisnisnya adalah UKM P.P Jasmani.

Penggilingan padi P.P Jasmani adalah usaha pengolahan padi menjadi beras, namun proses pencarian pelanggan masih menggunakan strategi jemput bola dan dari mulut ke mulut. Dari data diatas penelitian ini tertarik untuk memilih UKM P.P Jasmani sebagai objek penelitian karena memiliki keunikan dan perbedaan dari pesaingnya.

Diawali dengan proses penerapan terhadap objek penelitian, selanjutnya akan dirancangkan sebuah model bisnis. Model bisnis yang digunakan adalah *Business Model Canvas*. Model bisnis kanvas akan memetakan UKM P.P Jasmani tersebut ke dalam sembilan blok yang menjadi komponennya, yaitu: segmen konsumen, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama dan struktur biaya. Setelah diketahui merancangkan model bisnisnya, berikutnya akan dilakukan analisis SWOT, yang merupakan singkatan dari *strenghts, weakness, opportunities* dan *threats. Strenghts* merupakan keunggulan atau kelebihan yang berasal dari internal perusahaan yang dapat menguatkan posisi perusahaan. *Weaknes* merupakan kelemahan atau kekurangan yang berasal

dari internal perusahaan yang dapat melemahkan perusahaan. *Opportunities* merupakan peluang-peluang yang berasal dari eksternal perusahaan yang dapat dimanfaatkan untuk dapat menguatkan posisi perusahaan. *Threats* merupakan ancaman yang berasal dari eksternal perusahaan yang mampu mengancam posisi perusahaan. Agar dapat menciptakan ruang pasar baru yang belum dimiliki oleh pesaing, serta meningkatkan nilai untuk pelanggan dengan menciptakan manfaat dan layanan baru, serta agar dapat mengurangi biaya dengan menghilangkan fitur dam layanan yang kurang memiliki nilai.



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Sugiyono (2008:10) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafah *postpositivisme,* digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah instrumen kunci, pengembilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball.* Teknik pengumpulan dengan trianggulasi (gabungan), analisis bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekan makna dari pada generalisasi.

Hasil penelitian diperoleh dari wawancara mendalam terhadap obyek yang dilakukan dalam penelitian ini akan dideskripsikan kedalam *Business Model Canvas* (BMC). Dimana hasil penelitian yang dilakukan tehadap UKM P.P Jasmani yang diperoleh dengan akurat dan atas fakta yang ada akan peneliti

tuangkan kedalam sembilan blok bangunan yang terdapat dalam *Business Model Canvas.*

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang diambil peneliti ditentukan dengan sengaja (*purposive*). Dimana penelitian ini berlokasikan di Desa Kali Bening, Kecamatan Talang Padang, Kabupaten Tanggamus, Provinsi Lampung. Lokasi penelitian ini ditentukan atas dasar beberapa pertimbangan diantaranya: Desa Kali Bening, Kecamatan Talang Padang, Kabupaten Tanggamus, merupakan lokasi dari objek penelitian (UKM P.P Jasmani), adanya keterbatasan biaya, waktu, dan tenaga yang dimiliki oleh peneliti. Selain itu, alasan peeliti memilih lokasi ini dikarenakan adanya data yang menunjukan banyaknya pabrik penggilingan padi yang terdapat di Kecamatan Talang Padang salah satunya adalah pabrik penggilingan padi P.P Jasmani.

C. Fokus penelitian

Menurut Sugiyono (2008:20) penentuan fokus penelitian kualitatif lebih diarahkan pada tingkat kebauran informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan). Kebauran informasi itu bisa berupa upaya untuk memahami secara lebih luas dan mendalam tentang situasi sosial dalam konteks bisnis yang rumit, tetapi juga ada keinginan untuk menghasilkan hipotesis atau ilmu baru dari situasi sosial ang diteliti. Fokus yang sebenarnya dalam penelitian kualitatif diperoleh setelah peneliti melakukan penjelajahan umum. Dari penjelajahan

umum ini peneliti akan memperoleh gambaran umum yang menyeluruh yang masih pada tahap permukaan tentang situasi sosial. Untuk dapat memahami secara lebih luas dan mendalam, maka diperlukan pemilihan fokus penelitian. Fokus penelitian ini berletak pada penerapan dan pengembangan UKM P.P Jasmani menggunakan *Business Model Canvas.*

D. Instrumen Penelitian

Karena pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan Instrumen Penelitian. Jadi instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Menurut Sugiyono (2008:20) peneliti sebagai *humman instrument* dalam penelitian kualitatif dan dengan tekhnik pengumpulan data *participant observation* (observasi berperan serta) dan *in depth interview* (wawancara mendalam), maka peneliti harus berinteraksi dengan sumber data. Dengan demikian penelitian kualitatif harus mengenal betul dan akrab dengan orang yang memberikan data.

E. Subyek, Sumber Data, dan Jenis Data

1. Subyek Penelitian

Penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi. Penelitian kualitatif memperoleh subyek penelitian dari informan. Dimana pengertian informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi

dan kondisi objek penelitian. Sugiyono (2008:20) mengatakan, peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitian hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti meliputi aspek tempat *(place),* pelaku (*actor),* dan aktivitas (*activity).* Situasi sosial ini dalam konteks bisnis misalnya tempat penjualan, orang-orang yang ada dalam tempat penjualan tersebut dan aktivitasnya. Situasi sosial tersebut dapat dijadikan sebagai objek penelitian yang ingin diketahui dan dipahami apa yang terjadi didalamnya. Penentuan informan dalam penelitian yang dilakukan dengan cara *sowball sampling.* Alasan menggunakan tekhnik ini adalah dimana dalam situasi tertentu, jumlah subjek penelitian yang terlibat menjadi bertambah karena objek atau informan penelitian yang telah ditentukan sebelumnya kurang memberikan informasi yang mendalam atau pada situasi-situasi tertentu tidak memungkinkan peneliti untuk mendapatkan akses pada sumber, lokasi atau subyek yang akan diteliti. Adapun informan pada penelitian ini meliputi kriteria dibawah ini:

a. Pemilik UKM P.P Jasmani.
b. Karyawan UKM P.P Jasmani yang dapat memberikan informasi lengkap dan mendalam sesuai dengan apa yang dibutuhkan peneliti.
c. Konsumen yang melakukan pembelian ulang dan bisa memberikan informasi yang lengkap dan akurat.
d. Masih memiliki ingatan yang bagus sehingga mampu memberikan informasi data yang akurat.
e. Tidak cacat atau tunawicara dan dapat diajak berkomunikasi.
f. Bersedia menjadi informan.

2. Sumber Data

Menurut Arikunto (2006:129) *dalam* Pambudi (2015) sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti telah menggunakan rumus 3P, yaitu:

a. *Person* (orang), merupakan tempat dimana peneliti bertanya mengenai variabel.
b. *Paper* (kertas), adalah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen, simbol-simbol, dan sebagainya.
c. *Place* (tempat), yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Pendapat lain, Moleong (2005) *dalam* Pambudi (2015) mengatakan, sumber daya utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang didapat dari informan melalui wawancara, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Untuk mendapatkan data dan informasi maka informan dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive* atau sengaja dimana informan telah ditetapkan sebelumnya. Informan adalah orang-orang yang terlibat atau mengalami proses pelaksanaan dan perumusan program dilokasi penelitian. Konsumen, pemilik dan karyawan dari UKM P.P Jasmani merupakan informan yang dipilih dalam penelitian ini. Dan tekhnik *snowball sampling* adalah tekhnik yang digunakan dalam pengambilan sampel sumber data.

3. Jenis Data

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari sumber, yaitu:

a. Data primer, adalah data yang yang langsung diperoleh dari lapangan baik melalui observasi atau melalui wawancara dengan pihak informan. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara mencatat dan merekam wawancara langsung terhadap pemilik dan karyawan dari UKM P.P Jasmani di Desa Kali Bening, Kecamatan Talang Padang, Kabupaten Tanggamus, Provinsi Lampung.
b. Data Sekunder, yaitu berupa dokumen-dokumen atau litelatur-literatur dari Badan Pusat Statistik (BPS), internet, surat kabar, dan lain-lain sebagainya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil atau menggunakannya sebagian/seluruhnya dari sekumpulan data yang telah daicatat atau dilaporkan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2008:20) tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, oleh karena itu teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian. Yang diperlukan disini adalah teknik pengumpulan data mana yang paling tepat, sehingga betul-betul didapat data yang valid dan reliabel. Maka, dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan dua teknik pengumpulan data yaitu:

1. Wawancara

   Sugiyono (2008) wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon. Dalam penelitian ini wawancara tidak terstruktur menjadi pilihan peneliti. Menurut Sugiyono (2008), wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya. Dengan begitu proses wawancara akan menjadi lebih santai dan tidak kaku, sehingga data yang diperolehpun akan lebih lengkap dan akurat.

2. Dokumentasi

   Menurut Sugiyono (2007) *dalam* Pambudi (2015), dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumen-dokumen yang bersangkutan.

G. Teknik Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2008:20) uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan uji realibitas. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Tetapi perlu diketahui bahwa kebenaran realitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada kemampuan

peneliti mengkonstruksi fenomena yang diamati, serta dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan latar belakangnya.

Menurut Sugiyono (2008) uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependebility* (releabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Uji keabsahan data ang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah uji *credibility*, yang terdiri dari:

1. Trianggulasi

   Menurut Wiliam *dalam*Sugiyono (2008), trianggulasi dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan begitu, terdapat trianggulasi sumber, trianggulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

2. Menggunaka bahan refrensi

   Bahan refrensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Refrensi yang digunakan oleh peneliti adalah rekaman wawancara dan hasil foto terhadap objek penelitian.

3. Menggunakan *member check*

   member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diperoleh oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data tersebut valid, sehingga semakin dipercaya, tetapi apabila daa yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaan tajam,

maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

Jadi tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat satu temuan atau kesimpulan.

H. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2008:20) analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Dari pendapat lain, menurut Miles dan Huberman (1984) *dalam* Sugiyono (2008) mengemukakan aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

   Menurut Sugiyono (2008:12) data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, serta membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan

gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, serta mencarinya apabila diperlukan. Data yang dirangkum dalam penelitian ini dilakukan dengan cermat dan teliti supaya data yang dihasilkan memiliki informasi yang padat dan jelas.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

   Menurut Sugiyono (2008:18) setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Selanjutnya Miles dan Huberman (1984) *dalam* Sugiyono (2008) berpendapat bahwa hal yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Penelitian ini menggunakan uraian singkat berupa teks yang bersifat naratif.

3. *Conclusion Drawing* atau *Verification*

   Menurut Miles dan Huberman *dalam* Sugiyono (2008:21) langkah terahir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Peneliti akan menggali makna yang terkandung dalam data yang diperoleh kemudian membentuk pola, hubungan, persamaan dan sebagainya kemudian diwujudkan dalam suatu kesimpulan yang bersifat *tentative*. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas dan belum lengkap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual atau interaktif, hipotesis atau teori.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan dan pengembangan *Business Model Canvas* pada usaha jasa penggilingan padi (studi pada UKM P.P Jasmani) dan setelah dilakukan pengumpulan data mengenai UKM P.P Jasmani melalui wawancara kepada 12 orang informan dan menganalisisnya, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

a) *Customer segment,* yang menjadi fokus dari UKM P.P Jasmani adalah petani dan warung makan yang ada pada kelompok segmentasi deografi.

b) *Value proposition,* UKM P.P Jasmani mengutamakan cita rasa, kebersihan, dan harga yang dapat dijangkau guna kepuasan pelanggan.

c) *Channel,* UKM P.P Jasmani hanya melalui mulut ke mulut (*word of mouth)* antar pelanggannya untuk mempromosikan produk dan jasa yang ditawarkan.

d) *Customer relationships,* UKM P.P Jasmani mengandalkan bantuan personal dengan cara menanggapi dan melayani para pelanggan selama proses penjualan atau diluar kegiatan jual beli, UKM P.P Jasmani juga memberikan bonus kepada pelanggannya.

e) *Revenue streams,* jasa penggilingan padi dan penjualan produk adalah sumber pemasukan dari UKM P.P Jasmani.

f) *Key resources* yang dimiliki UKM P.P Jasmani diantaranya sumber daya fisik yaitu gedung dan bahan baku. Sumber daya intelektual yaitu *soft skill*. Sumber daya manusia yaitu pemilik, karyawan dan para pelanggan. Dan yang terahir adalah sumber daya finansial, yaitu modal pemilik perusahaan.

g) *Key activies* pada UKM P.P Jasmani terletak pada proses produksi, mulai dari menyiapkan bahan baku, proses penjemuran, penggilingan, pengemasan dan penjualan.

h) *Key partnerships,* terdiri dari pemasok bahan baku yaitu petani dan pasar tradisional, serta konsumen yaitu pedagang warung, rumah makan, dan seluruh konsumen.

i) *Cost structure,* biaya yang dikeluarkan oleh UKM P.P Jasmani yaitu biaya variabel: listrik, bonus, kebutuhan bahan baku, serta biaya penyusutan perusahaan dan perlengkapan. Selanjutnya adalah biaya tetap: gaji karyawan,serta biaya semi variabel.

2. Dari analisis SWOT yang telah dilakukan, terdapat empat pilihan strategi untuk UKM P.P Jasmani yaitu *strenghts opportunities (SO), weakness opportunities (WO), strenghts threats (ST),* dan *weakness threats (WT).* Dari empat pilihan strategi tersebut, strategi yang tepat untuk dikembangkan pada UKM P.P Jasmani adalah *strenghts oportunities (SO).* Strategi yang diprioritaskan pada strategi *SO* ini adalah:

a) Mempercepat pelayanan. Hal ini membuat konsumen senang dan puas untuk membelikan pembelian ulang.

b) Memperluas jangkauan pelanggan. Dengan memperluas jangkauan pelanggan, pemasukan yang diperoleh UKM P.P Jasmani juga akan bertambah.

c) Membuka gudang penyimpanan baru. Dengan adanya gudang penyimpanan baru pada daerah yang ditentukan oleh UKM P.P Jasmani, konsumen yang berlokasi jauh dari pabrik penggilingan padi UKM P.P Jasmani akan lebih mudah melakukan transaksi dan mempercepat pelayanan terhadap konsumen.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti setelah melakukan penelitian pada UKM P.P Jasmani adalah sebagai berikut:

1. UKM P.P Jasmani harus terus meningkatkan dan mengembangkan strategi yang telah dijalankan selama menjalankan bisnis pengilingan padi. UKM P.P Jasmani harus terus memperluas jangkauan pelanggan, mempertahankan nilai-nilai yang ada, memanfaatkan acara-acara dan Sumber Daya yang ada untuk dijadikan peluang, mempertahankan hubungan yang baik kepada pelanggan serta mitra-mitra yang bekerja sama dengan UKM P.P Jasmani. UKM P.P Jasmani juga harus menambah sumber daya yang ada, meningkatkan *key activies* dengan cara selalu mempersiapkan bahan baku agar proses produksi terus berjalan, meningkatkan komunikasi yang baik kepada para pemasok dan mencari pemasok lain, karena jika pemasok tetap tidak dapat memasok bahan baku, UKM P.P Jasmani dapat mengambil bahan baku dari pemasok lainnya. Serta UKM P.P Jasmani juga harus bisa menghemat biaya pengeluaran.

2. Bagi peneliti selanjutanya, disarankan untuk memilih objek penelitian yang sumber datanya lengkap sesuai dengan yang dicatat oleh Pemerintah atau organisasi dimana objek penelitian tersebut berada. Contoh, adanya data pada Badan Pusat Statistik (BPS) yang diolah oleh Pemerintah setempat, ataupun data Sensus yang dilakukan oleh Pemerintah setempat.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik (2013) Diakses dari http://st2013.bps.go.id/dev2/index.php/site/tabel?tid=70&wid=180000000 Diakses pukul 21.23 WIB, Tanggal 08 November 2016.

BPS (2007-2011). *Jumlah PDB Indonesia.* Diakses dari http// www.Badan-Pusat-Statistik.html Diakses Pukul 14.24 WIB, Tanggal 8 November 2016.

Data Sensus Pertanian (2003)-*Badan Pusat Statistik Republik Indonesia Jumlah Rumah Tangga Jasa Pertanian Menurut wilayah dan Subsektor tahun 2013 Provinsi Lampung.* Diakses dari http://st2013.bps.go.id/dev2/index.php/site/table?tid=29&wid=180000000 Diakses Pukul 23.44 WIB, Tanggal 8 November 2016.

David, Fred R. (2012). *Strategic Manajgement, Konsep Managemen Strategic, edisi 2012.* Jakarta: Salemba Empat.

Definisi Industri Perusahaan. Diakses dari http://lampung.bps.go.id/Subjek/view/id/9#subjekViewTab1|accordion-daftar-subjek Diakses pukul 14.21 WIB, Tanggal 7 November 2016.

Dewobroto, Wisnu (2013). *Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Menciptakan Bisnis dan Kelayakan Usaha.* Tanggerang: Jurnal Universitas Trisakti. Diakses dari http://sitiimunawaroh.blogspot.co.id/2015/04/teori-tingkah-laku-konsumen-teori-nilai.html Diakses Pukul 02.43 WIB, Tanggal 2 Januari 2017.

Dunia, Firdaus Ahmad dan Abdullah, Wasilah (2012). *Akutansi Biaya edisi 3.* Jakarta: Salemba Empat.

Fandy dan Gregorius (2012), *Tahapan Segmentasi Pasar.* Diakses dari http://globeoftheatre.blogspot.co.id/2013/11/pengertian-segmentasi-pasardan.html. Diakses Pukul 02.32 WIB, Tanggal 2 Januari 2017.

Florencia (2015). *Business Model Canvas pada CV Sekawan Cosneticts Sidoarjo.* Surabaya: Jurnal Universitas Kristen Petra.

Gilarso, T (2003). Pengantar Ilmu Ekonomi Mikro. Kanisius. Yogyakarta.

Helzer, Jay dan Render, Barry (2012). *Manajemen Oprasi edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.

Hinsa Sahaan (2005). *Definisi Industri.* Diakses dari https://www.seputarpengetahuan.com/2015/05/14-pengertian-industri-menurut-para-ahli-terlengkap.html. Diakses Pukul 14.36 WIB, Tanggal 7 November 2016.

Kementrian Pertanian (2015). Diakses dari http://www.pertanian.go.id/file/RENSTRA_2015-2019.pdf Diakses pukul 16.18 WIB, Tanggal 8 November 2016.

Kertajaya (2008). *Pengertian Segmentasi Pasar.* Diakses dari http://globeoftheatre.blogspot. co.id/2013/11/pengertian-segmentasi-pasardan.html Diakses Pukul 02.29 WIB, Tanggal 2 Januari 2017.

Kotler (1996). *Pengelompokan Segmentasi Pasar.* Diakses dari http://aristomy.blogspot. co.id/2013/12/pengertian-segmentasi-pasardan.html. Diakses puku 02.31 WIB, Tanggal 10 Januari 2017.

Kotler (1999). *Jenis-jenis Pasar Pelanggan.* Diakses dari http://aristomy.blogspot Diakses pukul 11.01 WIB, Tanggal 11 Februari 2017.

Kotler dan Amstrong terjemahan Sihombing (2001). *Prinsip-prinsip Pemasaran.* Jakarta: Erlangga.

Kotler, Bowen dan Makens (2002). *Pengertian Segmentasi Pasar.* Diakses dari http:// globeoftheatre.blogspot.co.id/2013/11/pengertian-segmentasi-pasardan.html. Diakses Pukul 02.28 WIB, Tanggal 2 Januari 2017.

Kotler dan Amstrong (2001). *Pengertian Kualitas Produk Jilid 1 edisi 8.* Erlangga. Jakarta.

Kotler dan Amstrong (2003). *Dasar-dasarPemasaran jilid1*. Edisi kesembilan. Penerbit PT. Indeks Gramedia. Jakarta.

Kotler, Philip dan Kevin, Lanne Kaller (2007). *Manajemen Pemasaran.* Edisi kedua belas, Jilid 1, dialih bahasakan oleh Benjamin Molan. Jakarta: PT Indeks.

Madura, dan Jeff terjemahan Ali Akbar (2007). *Introduction To Business Edisi 4.* Jakarta: Salemba.

Osterwalder, dan Alexander Yves Pigneur, Yves terjemahan (2012). *Business Model Generation.* Jakarta: Elex Media Komputerindo.

Partomo (2004), *Pengertian Usaha Kecil Menengah.* Diakses dari http://id.wikipedia.org/wiki/UsahaKecilMenengah Diakses Pukul 13.21 WIB, Tanggal 22 Maret 2017.

Porter, Michael terjemahan Binarupa Aksara (2004). *Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Pride dan Ferrel (1995), *Pengertian Segmentasi Pasar*. Diakses dari http://globeoftheatre. blogspot.co.id/2013/11/pengertian-segmentasi-pasardan.html Diakses Pukul 02.27 WIB, Tanggal 2 Januari 20017.

Putri, F.F.T (20115). *Analisis Inovasi Model Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas.* Bandung: Jurnal Universitas Telkom.

Rangkuti, Freddy (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedakan Kasus Bisnis.* Jakarta: PT. Gramedian Pustaka Utama.

Salvatore, Dominick, terjemahan Ichsan Setyo (2005). *Managerial Economics edisi 5.* Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono (2008). *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung: Alfabeta.

Suharti (2015). *Penerapan Business Model Canvas pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan.* Malang: Jurnal Universitas Malang.

Swastha & Handoko (1997). Diakses dari http://globeoftheatre.blogspot.co.id/2013/11/pengertian-segmentasi-pasar-dan.html Diakses pukul 02.22 WIB, Tanggal 2 Januari 2017.

Tabel proyeksi pertumbuhan PDB menurut sektor, diakses dari http://www. slideshare.net/Joe2009/2010-indonesia-outlook Diakses Pukul 23.58 WIB, Tanggal 08 November 2016.

Tim PPN Manajemen (2012). Diakses Pukul 22.05 WIB, Tanggal 10 November 2016.

Tjitradi (2015). *Evaluasi Perancangan Model Bisnis berdasarkan Business Model Canvas.* Surabaya: Jurnal Universitas Kristen Petra.