

**PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN PENDEKATAN  
*BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) PADA BISNIS START UP DIGITAL***

**(Studi Kasus Pada Lahan Sikam)**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**PUTRI RAHAYU NINGSIH**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2023**

## ABSTRAK

### PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) PADA BISNIS *START UP DIGITAL*

(Studi Kasus Pada Lahan Sikam)

Oleh

**Putri Rahayu Ningsih**

Salah satu bisnis rintisan berbasis digital yang bergerak dibidang *financial* adalah Lahan Sikam. Lahan Sikam merupakan platform *peer to peer lending* yang menyediakan pembiayaan daerah khususnya untuk para pelaku usaha dan petani daerah yang potensial. Persaingan yang ketat antar bisnis financial P2P lending menuntut manajemen untuk melakukan evaluasi dan strategi bersaing yang tepat. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui desain model bisnis baru sebagai strategi pengembangan bisnis di Lahan Sikam dengan pendekatan *business model canvas*. Menggunakan metode kualitatif dengan melakukan wawancara, sedangkan kuesioner digunakan untuk merumuskan strategi, kemudian menggunakan *business model canvas* untuk menganalisis yang setiap blok bangunan juga dianalisis dengan IFE & EFE, Kuadran SWOT, dan Matriks SWOT, yang digabungkan dengan *business model canvas*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis Lahan Sikam saat ini berada pada kuadran I ditinjau dari aspek *business model canvas* yang dianalisa oleh IFE dan EFE alternatif strategi yang tepat untuk digunakan pada kuadran ini adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil penelitian dengan BMC menunjukkan bahwa Lahan Sikam sudah memenuhi 9 aspek BMC namun masih perlu dikembangkan untuk menunjang perkembangan bisnis yang signifikan. Pada elemen *customer segment* Lahan Sikam dapat memperluas jangkauan pasar dan segmen pelanggannya, pada elemen *value propositions* Lahan Sikam diperlukan pengembangan kualitas produk dan layanan, pada elemen *channel* dapat ditambahkan penggunaan platform aplikasi mobile, pada elemen *key resources* Lahan Sikam dapat melakukan pelatihan rutin bagi karyawan sesuai dengan divisi, pada elemen *key activities* Lahan Sikam perlu meningkatkan keamanan platform, serta pada elemen *key partnership* Lahan Sikam dapat meningkatkan kerja sama dengan mitra bisnis.

**Kata Kunci:** *strategi bisnis, bisnis model canvas, matriks SWOT, start-up digital*

## **ABTRACT**

### **DEVELOPMENT OF BUSINESS STRATEGY USING THE BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) APPROACH TO DIGITAL START UP BUSINESS**

*(Case Study on Lahan Sikam)*

By

**Putri Rahayu Ningsih**

*One of the digital-based startups engaged in the financial sector is Lahan Sikam. Lahan Sikam is a peer to peer lending platform that provides regional financing, especially for potential regional business actors and farmers. Intense competition between financial P2P lending businesses requires management to carry out evaluations and appropriate competitive strategies. This research is intended to determine the design of a new business model as a business development strategy in Lahan Sikam with a business model canvas approach. Using qualitative methods by conducting interviews, while questionnaires are used to formulate strategies, then using the business model canvas to analyze which each building block is also analyzed with IFE & EFE, SWOT Quadrant, and SWOT Matrix, which are combined with the business model canvas. The results of the study show that the Lahan Sikam business model is currently in quadrant I in terms of the business model canvas aspect analyzed by IFE and EFE. The right alternative strategies to use in this quadrant are market penetration and product development strategies. The results of research with BMC show that Lahan Sikam has fulfilled 9 aspects of BMC but still needs to be developed to support significant business development. The Lahan Sikam customer segment element can expand its market reach and customer segments, the Lahan Sikam value proposition element requires product and service quality development, the channel element can add the use of mobile application platforms, the Lahan Sikam key resources element can conduct regular training for employees according to with divisions, on key activity elements, Lahan Sikam needs to improve platform security, as well as on key partnership elements, Lahan Sikam can improve cooperation with business partners.*

**Keywords:** *business strategy, business model canvas, SWOT matrix, digital start*

**PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN PENDEKATAN  
*BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) PADA BISNIS START UP DIGITAL*  
(Studi Kasus Pada Lahan Sikam)**

Oleh :

**PUTRI RAHAYU NINGSIH**

**Skripsi**

**Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada**

Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2023**

Judul Skripsi : **PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN  
PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC)  
PADA BISNIS *START UP DIGITAL* (Studi Kasus Pada  
Lahan Sikam)**

Nama Mahasiswa : **Putri Rahayu Ningsih**

Nomor Induk Mahasiswa : **1911011012**

Jurusan : **S1 Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



1. **Komisi Pembimbing**

**Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.**  
**NIP 19650307 199103 1 001**

2. **Ketua Jurusan Manajemen**

**Aripin Ahmad, S.E., M.Si.**  
**NIP 19600105 198603 1 005**

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.**



**Sekretaris : Dr. Roslina, S.E., M.Si.**



**Penguji Utama : Dr. RR Erlina, S.E., M.Si.**



**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**  
**NIP 19660621 199003 1 003**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 15 Agustus 2023**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: Putri Rahayu Ningsih  
NPM: 1911011012

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Pengembangan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Pada Bisnis Start Up Digital (Studi Kasus Pada Lahan Sikam)”** adalah benar hasil karya tulis saya sendiri. Skripsi ini bukan duplikasi atau pun hasil karya orang lain, kecuali pada bagian rujukan yang disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 28 Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Putri Rahayu Ningsih  
NPM 1911011012

## **RIWAYAT HIDUP**

Peneliti adalah putri dari pasangan Bapak Purwanto dan Ibu Sarwini yang lahir di Bandar Jaya Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 25 Januari 2000. Peneliti merupakan anak ke-empat dari lima bersaudara.

Peneliti pertama kali menempuh pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 6 Bandar Jaya dan diselesaikan pada tahun 2013. Lalu peneliti melanjutkan pendidikannya di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Terbanggi Besar dan diselesaikan pada Tahun 2016. Kemudian peneliti melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Terbanggi Besar dan selesai pada tahun 2019.

Pada tahun 2019, peneliti terdaftar sebagai Mahasiswa peneliti terdaftar sebagai Mahasiswa di Universitas Lampung Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen melalui jalur SNMPTN dengan Program Reguler. Selama perkuliahan, peneliti pernah menjadi mahasiswa aktif dengan mengikuti organisasi yaitu sebagai anggota Rois FEB dan menjadi anggota FoSEIL (Forum Studi Ekonomi Islam) Universitas Lampung. Peneliti juga telah mengikuti pelaksanaan Kuliah Kerja Nyata (KKN) periode satu tepatnya pada bulan Januari 2022 selama 40 hari di Desa Gaya Baru I Kecamatan Seputih Surabaya, Kabupaten Lampung Tengah.



## **MOTTO**

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri”

**(Q.S. Ar- Ra' d : 11)**

“Apapun yang menjadi takdirmu, akan mencari jalannya menemukanmu”

**(Ali bin Abi Thalib)**

“If you can't fly, then run. If you can't run then walk. If you can't walk then crawl”

**(BTS: Not Today)**

## PERSEMBAHAN



Puji syukur peneliti panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik.

Sholawat serta salam selalu kita sanjung agungkan kepada Nabi besar Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan syafaatnya hingga akhir zaman kelak.

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

### **Ibu dan Bapak Tersayang,**

Terimakasih banyak sudah menjadi orang tua yang baik dan selalu memberikan semangat dan dukungannya dengan setulus hati. Terimakasih banyak atas semua limpahan kasih sayang dan doa yang dipanjatkan dalam setiap langkahku hingga bisa berada dititik ini.

### **Kakak-kakakku Tersayang**

Mas Hambali, Mas Agus, dan Mas Rudi yang telah memberikan dukungan dan bantuan serta doa terbaik.

### **Adikku Tersayang**

Rika yang telah memberikan dukungan dan doa terbaik.

## SANWACANA



*Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Puji syukur alhamdulillah peneliti panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengembangan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Pada Bisnis Start Up Digital (Studi Kasus Pada Lahan Sikam)”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Penyusunan skripsi ini dapat berproses atas bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan rasa hormat dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si., dan Bapak Dr. Ribhan, S.E.,M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku Dosen Pembimbing saya yang telah memberikan semangat, motivasi, ilmu, pengalaman, pengarahan, saran, kritik, dan semua kebaikan serta kesabarannya dalam membimbing.
4. Ibu Dr. RR Erlina, S.E., M.Si., Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., Ibu Dr. Roslina, S.E., M.Si., Ibu Nurul Husna, S.E., M.S.M., selaku Dosen

Pembahas I, II, III, dan IV yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun selama proses penyusunan skripsi.

5. Ibu Prof. Dr. Sri Hasnawati, S.E., M.E., selaku Dosen Pembimbing Akademik selama masa perkuliahan yang telah memberikan informasi mengenai perkuliahan serta memberikan saran dan nasihat selama masa perkuliahan.

6. Bapak Subari Ruslan dan Mba Nur selaku staf akademik jurusan Manajemen yang telah memberikan semangat, nasihat, dan bantuannya selama proses penyusunan skripsi.

7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran selama masa perkuliahan.

8. Keluargaku tersayang yaitu kedua orang tuaku Ibu Sarwini dan Bapak Purwanto. Kakak-kakakku Mas Hambali, Mas Rudi, dan Mas Agus. Adikku Rika yang telah memberikan dukungan, motivasi dan doa kepada peneliti.

9. Sahabat *since day one as a* Mahasiswa, Rena, Permai dan Lusi terima kasih sudah menjadi teman diperkulihan dan sudah membantu semasa kuliah serta menjadi tempat cerita suka maupun duka.

10. Sahabat ku tersayang Arini Gita dan Lusi Susanti terimakasih sudah menjadi teman yang baik dari awal jadi Maba sampai saat ini. Terimakasih atas bantuan dan dukungannya selama ini.

11. Bisnis Squad angkatan 19, Permai, Tiwi, Nimas, Iis, Hilda, Niluh, Gita, Reza, Jaya, Aji, Lucky, Ilham, Fajar, dan Alim. Terima kasih atas bantuannya selama perkuliahan dan sudah menjadi konsentrasi tersolid seangkatan, semoga kita semua sukses dimasa depan, aamiin.

12. Teman-teman KKN Gaya Baru I, Mawar, Amel, Bayu, Fania, dan Ahmad terima kasih atas pengalaman dan kenangannya selama 40 hari.

13. Seluruh teman-teman manajemen genap angkatan 2019, terima kasih atas bantuan dan kenangan selama masa perkuliahan.

14. Pihak Lahan Sikam Bapak Riczky Aldian dan Bapak Pangeran Karmajaya seluruh karyawan. Terimakasih telah memberikan izin penelitian, bantuan serta dukungan selama proses penyusunan skripsi.

15. Almamater tercinta, Universitas Lampung.

16. Semua pihak yang memberikan bantuan dan dukungan selama proses penyusunan skripsi. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan rahmat kepada semua pihak yang membantu dalam proses penulisan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun peneliti berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan bagi para pembaca serta masyarakat luas. Akhir kata peneliti berharap semoga semua pihak yang membantu dan mendukung dalam proses penyusunan skripsi ini selalu diberikan Kesehatan dan keberkahan dalam hidupnya, *Aamiin ya Rabbal Allamin.*

*Wassalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh*

Bandar Lampung, 28 Juli 2023

Peneliti

Putri Rahayu Ningsih

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 <i>Start-up Digital</i> .....	8
2.1.2 Manajemen Strategi .....	11
2.1.3 <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	14
2.1.4 Analisis SWOT .....	19
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Berpikir .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>31</b>
3.1 Lokasi Penelitian .....	31
3.2 Jenis Penelitian .....	31
3.2 Sumber Data .....	32
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.4 Teknik Analisis Data .....	33
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>35</b>
4.1 Hasil.....	35
4.1.1 Profil Perusahaan .....	35
4.1.2 Analisis <i>Business Model Canvas</i> Lahan Sikam Saat Ini .....	38
4.1.3 Pemetaan <i>Business Model Canvas</i> Lahan Sikam Saat Ini .....	47

4.2 Pembahasan .....	48
4.2.1 Analisis SWOT pada BMC Lahan Sikam Saat ini .....	48
4.2.2 Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Internal dan Eksternal.....	62
4.2.3 Analisis IFE (Internal Factor Evaluation).....	64
4.2.4 Analisis EFE (External Factor Evaluation) .....	68
4.2.5 Analisis Matriks SWOT .....	71
4.2.6 Rekomendasi Business Model Canvas Lahan Sikam .....	75
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>78</b>
5.1 Simpulan.....	78
5.2 Saran .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>L A M P I R A N.....</b>	<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Karakteristik Perusahaan <i>Start-up</i> .....	9
2.2 Tipe Strategi.....	13
2.3 Penelitian Terdahulu.....	24
4.1 Tahapan Melakukan Pinjaman dan Pendanaan.....	37
4.2 Harga BBM Bensin/Premium.....	61
4.3 Faktor Internal Lahan Sikam Berdasarkan Elemen BMC.....	62
4.4 Faktor External Lahan Sikam Berdasarkan Elemen BMC.....	63
4.5 <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE).....	65
4.6 <i>External Factor Evaluation</i> (EFE).....	68
4.7 Matriks SWOT .....	72



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Kuadran SWOT.....	20
2.2 Kerangka Berpikir.....	30
4.1 Desain Bisnis Model Canvas Lahan Sikam Saat Ini.....	47
4.2 Diagram 10 provinsi dengan nasabah pinjaman online terbanyak nasional....	51
4.3 Diagram jumlah umkm versi kemenkop ukm.....	52
4.4 Kuadran SWOT.....	71
4.5 Rekomendasi Business Model Canvas.....	75

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Daftar Pertanyaan Wawancara Penelitian.....	82
2. Daftar Kuesioner Penelitian.....	88
3. Data Hasil Perhitungan Dan Pembobotan IFE dan EFE.....	95

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di Indonesia memasuki era dunia digital bukanlah hal yang baru lagi, saat ini sebagian besar kegiatan masyarakat guna memenuhi kebutuhannya sudah dilakukan secara digital karena dirasa lebih efektif dan efisien. Berdasarkan laporan Asosiasi Penyelenggara Internet Indonesia (APJII), terjadi peningkatan jumlah penduduk di Indonesia yang terhubung dengan internet pada 2021-2022 sebanyak 210.026.769 jiwa dari total populasi 272.682.600 jiwa penduduk Indonesia Tahun 2021 (apjii.or.id, 2022). Salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan ini terjadi pada saat masa pandemi *covid-19* dimana semua kegiatan masyarakat yang berhubungan dengan kontak fisik secara langsung dilarang dan diharuskan untuk dilakukan secara *digital* menggunakan ponsel ataupun komputer.

Penggunaan internet ini meningkat untuk mengakses sosial media, layanan publik, transaksi *online*, bekerja atau bersekolah secara daring, mengakses berita/informasi, mengakses layanan keuangan, mengakses transportasi *online*, mengakses konten hiburan, dan lain sebagainya. Peningkatan pengguna internet ini tentunya bisa menjadi pasar atau market bagi pelaku bisnis *online*. Dengan perkembangan dan peningkatan penggunaan internet inilah banyak bermunculan perusahaan-perusahaan rintisan yang berusaha untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat dengan memanfaatkan teknologi. Di Indonesia perkembangan perusahaan rintisan atau sering disebut sebagai start-up mulai mendapatkan respon yang sangat baik dari masyarakat secara umum. Perkembangan kualitas dan kuantitas start-up di Indonesia cukup pesat.

Bahkan saat ini ada yang sudah menduduki posisi ‘Unicron’ di dunia seperti Gojek, Tokopedia, Ruang Guru, Traveloka, Bukalapak, dan lain sebagainya. Indonesia menjadi negara ke-enam yang memiliki jumlah *start-up* terbanyak di dunia yaitu berjumlah sebanyak 2.459 (startupranking.com, 2023).

Peningkatan jumlah perusahaan rintisan ini terjadi pada 2021, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah adanya peraturan dan kebijakan pemerintah terkait bekerja dari rumah dan mengurangi kegiatan yang menciptakan kerumunan. Keadaan inilah yang dimanfaatkan bagi pendiri *start-up* untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan masyarakat umum di situasi memiliki ketidakpastian yang tinggi dengan menciptakan kemudahan seperti semakin banyaknya jenis *start-up e-commerce* yang memudahkan masyarakat untuk belanja secara *online* pada masa pandemi *covid-19*, lalu diikuti dengan kemunculan berbagai jenis *start-up* lainnya yang semakin beragam seperti *fintech*, *healthtech*, *edutech*, *logistic* dan *e-Grocery* yang menjadi target para investor.

*Start-up* sendiri merupakan perusahaan-perusahaan yang umumnya baru didirikan dan dalam proses pengembangan dan penelitian guna mencari potensi pasar yang tepat, target market, dan segala sesuatu yang berhubungan dengan teknologi, informasi, dan komunikasi (Ries, 2011). *Start-up* adalah institusi yang dirancang untuk menciptakan produk atau layanan baru dalam kondisi ketidakpastian yang ekstrem. Menurut Steve G. Blank dalam (Agustina, 2021) *start-up* didefinisikan sebagai sebuah bisnis yang dibentuk dengan mencari model bisnis yang dimana produknya dapat dijalankan ataupun diulang sesuai dengan kondisi serta dapat berkembang dan diperluas jaringannya. Jumlah bisnis *start-up* yang terus mengalami pertumbuhan dan perkembangan tentunya memiliki dampak terhadap laju pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Peningkatan jumlah *start-up* ini juga tentunya meningkatkan persaingan dalam dunia bisnis *start-up*.

Lahan Sikam merupakan bisnis *start-up* dibidang *financial technology peer to peer lending* yang berasal dari sebuah PT bernama PT Lampung Berkah Finansial Tbk. yang seiring berjalanya waktu menentukan fokus tujuan bisnisnya menjadi bisnis *financial technology* atau saat ini lebih dikenal dengan *fintech peer to peer lending* dengan platform digitalnya disebut dengan Lahan Sikam. Lahan Sikam

memiliki kantor pusat di Jln. Ratu Dibalau No. 152 A, Tanjung Senang, Bandar Lampung. Lahan Sikam memiliki fokus dalam hal pembiayaan daerah khususnya untuk para pelaku usaha dan petani daerah yang potensial.

Lahan Sikam memiliki dua segmen pelanggan yaitu *lender* (pendana) dan *borrower* (peminjam). Segmen pelanggan inilah yang dijadikan dasar bagi Lahan Sikam dalam menciptakan *value propositions* bisnisnya agar sesuai dengan kebutuhan segmen pelanggan yang dituju. *Value propositions* ini dapat dilihat dari *key activities* dari Lahan Sikam. Lahan Sikam sendiri merupakan sebuah platform yang menghubungkan antara *lender* dengan *borrower*. ada dua jenis produk pendanaan yang dimiliki oleh Lahan Sikam yaitu pendanaan mikro dan pendanaan petani.

Lahan Sikam memiliki beberapa *channels* yang digunakan untuk menyampaikan informasi tentang bisnisnya yang meliputi webbase resmi Lahan Sikam, *instagram*, *facebook*, maupun *live chat (WhatsApp)*. Melalui *channels* ini Lahan Sikam dapat membangun hubungan dengan pelanggan. *Customers relationship* ini akan menjadi hal yang sangat krusial karena hubungan pelanggan yang terjalin akan menentukan loyalitas pelanggan dari Lahan Sikam. Untuk melakukan *key activities*, tentunya Lahan Sikam memerlukan *key resources* yang mendukung seperti sumber daya manusia yang kompeten, sumber daya intelektual berupa teknologi, merek, serta dasar hukum perlindungan bisnis, sumber daya fisik berupa gedung kantor, jaringan internet, perlengkapan kantor, dan lain sebagainya, serta sumber daya finansial berupa pendanaan. Sebagai sebuah bisnis dibidang *peer to peer lending* tentunya Lahan Sikam memiliki mitra yang membantu dalam kegiatan operasional bisnisnya, mitra yang dimiliki saat ini tentunya cukup kredibel untuk meningkatkan kepercayaan dari segmen pelanggannya. *Revenue streams* Lahan Sikam saat ini berasal dari Biaya Tata Laksana (BTL) di setiap project pendanaan. *Cost structure* dari Lahan Sikam berupa biaya infrastruktur teknologi, biaya operasional, serta biaya administrasi dan umum.

Berdasarkan penjabaran singkat diatas mengenai *business model canvas* Lahan Sikam saat ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengembangan strategi bisnis pada bisnis *start-up* lokal di Lampung dengan menggunakan pendekatan *business model canvas* (BMC) untuk mengidentifikasi elemen-elemen suatu bisnis yang kemudian akan dianalisis menggunakan teknik analisis SWOT untuk melihat dan mengetahui kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari setiap elemen yang ada, yang kemudian akan dapat digunakan untuk membuat alternatif strategi yang mungkin dapat mengembangkan bisnis saat ini.

Strategi merupakan langkah yang harus dilakukan bagi sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Setiap langkah-langkah yang dihadapi sebuah perusahaan tidaklah selalu mulus terkadang sebuah perusahaan akan menghadapi langkah yang berliku-liku maupun terjal. Oleh karena itu, sebuah perusahaan harus memiliki strategi disetiap langkah agar sebuah perusahaan dalam selalu terarah dan hati-hati dalam menghadapi tantangan yang mungkin akan muncul dikemudian hari (Kasmir, 2017). Strategi bisnis, disebut juga strategi bersaing, biasanya dikembangkan pada level divisi, dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang/jasa perusahaan dalam industri khusus/segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut.

Perkembangan bisnis *start-up* yang pesat ini tentunya dibutuhkan inovasi produk dan strategi bisnis sebagai salah satu keunggulan kompetitif. Pelaku usaha dalam bisnis ini juga harus dapat menyesuaikan tren dan perkembangan teknologi untuk meningkatkan usahanya. Strategi bisnis yang digunakan pelaku usaha dalam bisnis ini akan menentukan tujuan dari usaha tersebut. Strategi bisnis ini juga akan menggambarkan bagaimana suatu usaha dalam menghadapi perubahan lingkungan dan para pesaingnya. Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai suatu penyusunan, cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Sedarmayanti, 2014).

*Business Model Canvas* (BMC) memiliki keunggulan dalam analisis model bisnis yaitu mampu menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh terhadap kondisi suatu perusahaan saat ini berdasarkan *Customer Segments* (Segmen Pelanggan),

*Value Propositions* (proposisi nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnerships* (Kemitran Utama) dan *Cost Struktur* (Struktur Biaya). *Business model canvas* adalah sebuah model bisnis yang mampu menggambarkan secara sederhana bagaimana suatu organisasi memberikan dan menangkap nilai dari aktivitas bisnis yang dilakukan untuk menghasilkan uang (Osterwalder & Pigneur, 2010). Melalui BMC, sebuah bisnis akan melihat secara garis besar setiap elemen yang terkait dengan bisnisnya secara lengkap dan rinci. Evaluasi terhadap masing-masing elemen akan memudahkan analisis terhadap apa yang dirasa kurang tepat, dan pada akhirnya perusahaan dapat mengambil langkah untuk mencapai tujuan bisnis. Peneliti menggunakan BMC untuk membantu pemilik pendiri bisnis *start-up* dalam melihat bisnis secara umum yang kemudian dapat menyusun strategi untuk mengalahkan pesaingnya. BMC memudahkan pemilik bisnis untuk melihat hubungan antara masing-masing elemen dalam bisnisnya sehingga dapat menciptakan *value* bagi konsumen dan perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dijadikan referensi dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Fefi Nurdiana Widjayanti, Trias Setyowati (2021) yang bertujuan untuk memproyeksikan model bisnis agroindustri kerupuk dan membuat desain model bisnis agroindustri kerupuk dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hasil analisis *Business Canvas Model* dan analisis SWOT menghasilkan desain transformasi model bisnis pada UD. Sumber Urip yaitu strategi pengembangan untuk memperbesar perusahaan dengan cara mempertahankan *Key Resources*. Penambahan dilakukan pada *Customer Segments* yaitu *Reseller* dan *Distributor*, pada *Value Propositions* berupa bisa diantar ke alamat pemesan, PIRT dan Sertifikat Halal, layanan kustemisasi produk. *Website* dan media sosial pada *Channels* dan *Customer Relationships*, akan menghasilkan *Revenue Streams* dari produk baru yang terjual dengan bentuk dan warna yang disukai anak-anak, penambahan aktivitas sosial pada *Key Activities*, menambah mitra jasa pengiriman pada *Key Partnerships*, serta penambahan biaya untuk kustemisasi dan aktifitas sosial pada *Cost Structure*.

Penelitian terdahulu kedua yang dijadikan referensi adalah penelitian yang dilakukan oleh Vitria Puri Rahayu, dkk. (2022) yang bertujuan untuk memberikan edukasi dan solusi untuk menentukan strategi pengembangan kepada pemilik usaha kuliner Miroso. Pada penelitian ini, peneliti melakukan pemetaan bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) untuk mengidentifikasi bisnis secara sederhana dan rinci. Lalu data yang dihasilkan dianalisis menggunakan teknik analisis SWOT untuk mengetahui kelemahan dan ancaman yang dihadapi dengan mengoptimalkan kelebihan dan peluang yang dimiliki. Penelitian ini menghasilkan solusi yang dapat digunakan pemilik usaha untuk dapat bersaing dengan kompetitor sejenis dengan strategi pengembangan yang meliputi strategi S-O yaitu pemilik dapat mengikuti berbagai pelatihan yang menunjang keterampilan usaha di era ekonomi *digital*. Melalui strategi W-O, pemilik usaha dapat menambah tenaga kerja sebagai solusi dari kelemahan usaha nasi goreng “Miroso” karena banyaknya permintaan konsumen yang beraneka menu sedangkan tenaga kerja masih sangat minim. Sedangkan pada strategi S-T, jangkauan pasar dapat diperluas dengan menambah mitra yang menunjang penjualan *online* sehingga jangkauan pasar tidak hanya di lingkup sekitar. Selanjutnya pada strategi W-T, evaluasi secara periodik perlu dilakukan untuk mempertahankan pelanggan bahkan mengembangkan usaha dengan membuka beberapa cabang baru.

Berdasarkan uraian masalah diatas, penulis akan melakukan penelitian mengenai pengembangan strategi bisnis pada bisnis *start-up digital* di Lampung. Penelitian ini akan dituangkan dalam karya ilmiah yang berjudul **“PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) PADA BISNIS *START-UP DIGITAL* (Studi Kasus Pada Lahan Sikam)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas maka peneliti mengangkat rumusan masalahnya adalah Bagaimana pengembangan strategi bisnis yang sesuai pada bisnis *start-up* Lahan Sikam dengan pendekatan *business model canvas*?



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis yang sesuai pada bisnis *start-up* Lahan Sikam dengan pendekatan *business model canvas*.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi Perusahaan

Memberikan gambaran mengenai 9 aspek pada perusahaan secara detail serta alternatif strategi pengembangan bisnis yang dapat digunakan sebagai masukan dan saran bagi perusahaan untuk mengambil keputusan.

2. Bagi peneliti

Penelitian ini menjadi kesempatan bagi peneliti untuk bisa mengaplikasikan apa yang telah diperoleh dari kegiatan akademik ke dunia masyarakat secara langsung.

3. Bagi Pembaca

Penelitian dapat menjadi bahan referensi pada penelitian mengenai pengembangan strategi bisnis di masa yang akan datang

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Sebuah penelitian membutuhkan landasan teori relevan yang dapat digunakan untuk mendasari penelitian ini. Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teori mengenai *start-up digital*, manajemen strategi, *business model canvas* (BMC), serta analisis SWOT.

##### **2.1.1 *Start-up Digital***

*Start-up* atau perusahaan rintisan ini sering dikaitkan dengan perkembangan teknologi dan komunikasi. Silicon Valley mempopulerkan istilah *startup* dengan definisi sebagai “*The act or process of starting a process or machine; a new organization or business venture*” (Suteja, 2020). Secara harfiah dapat diartikan sebagai sebuah tindakan atau proses dalam memulai suatu usaha bisnis yang dimana masih dibutuhkan pengembangan serta penelitian dalam mencapai target pasar yang tepat. *Start-up* sendiri merupakan perusahaan-perusahaan yang umumnya baru didirikan dan dalam proses pengembangan dan penelitian guna mencari potensi pasar yang tepat, target market, dan segala sesuatu yang berhubungan dengan teknologi, informasi, dan komunikasi (Ries, 2011).

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *start-up* adalah perusahaan baru yang dibentuk dalam situasi yang ekstrim yang menghasilkan sebuah produk atau layanan inovatif dan sedang dalam proses pengembangan dan penelitian untuk mencari sasaran pasar yang tepat. Dari definisi diatas, *start-up digital* dapat diartikan sebagai sebuah organisasi atau perusahaan yang memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi dalam memberikan layanan yang inovatif dalam menghadapi masalah para *customer*-nya.

Karakteristik perusahaan *start-up* dapat diklasifikasikan kedalam 4 dimensi sebagai berikut (Nurchahyo, Akbar, & Gabriel, 2018).

**Tabel 2.1** Karakteristik Perusahaan *Start-up*

<b>Dimensi</b>	<b>Karakteristik</b>
<b>Organisasi</b>	Organisasi Berskala Kecil
	Usia Dini
	Lingkungan Homogen
	Struktur Informal
	Tersentralisasi
<b>Kepemilikan</b>	Pemilik-Manajer
	Pengambilan Keputusan Intuitif
	Pengawasan Langsung
<b>Strategi &amp; Inovasi</b>	Celuk Strategi Pemasaran (Niche Marketing Strategy)
	Lebih Memilih Keputusan yang Berisiko Daripada yang Aman/Pasti
	Inovasi Cepat
	Penggerak Pertama atau Penggerak Kedua
	Kurangnya Riset Produk
<b>Finansial</b>	Pendanaan dari Tabungan Pribadi atau Dari Kerabat

Sumber: (Nurchahyo, Akbar, & Gabriel, 2018)

Berdasarkan nilai *valuasi equitas*-nya, *start-up* dapat diklasifikasikan sebagai berikut (Suteja, 2020).

1) *Cockroach*

Level pertama dalam tingkatan *start-up* adalah *Cockroach* atau kecoa. *Start-up* pada level ini adalah perusahaan yang baru dirintis oleh pendiri dan akan menarik investor dengan cara memberi imbalan berupa obligasi konversi atau ekuitas kepemilikan.

2) *Ponies*

Level ke-dua dalam tingkatan *start-up* ialah level *Ponies* atau kuda poni. Pada level ini berisikan perusahaan *start-up* yang berhasil mengembangkan perusahaannya dengan nilai *valuasi* berkisar US\$ 10 juta.

3) *Centaur*

Dalam level ke-tiga ini, sebuah perusahaan *start-up* memiliki nilai *valuasi* berkisar US\$ 100 juta, dimana hal ini tentunya menarik investor kelas besar untuk mulai berinvestasi pada *start-up* ini.

4) *Unicorn*

*Start-up* yang berada pada level ke-empat ini merupakan *start-up* yang berhasil menembus nilai *valuasi* sebesar US\$ 1 miliar.

5) *Decacorn*

Level *Decacorn* merupakan level ke-lima yang terdiri dari perusahaan *start-up* yang memiliki nilai *valuasi* sebesar US\$ 10 miliar. Pada level ini, perusahaan *start-up* akan kesulitan dalam mencari investor karena para investor yang ingin berinvestasi pada perusahaan ini harus memiliki kapasitas dana yang besar.

6) *Hectocorn*

Perusahaan *start-up* yang memiliki level *Hectocorn* merupakan perusahaan yang memiliki nilai *valuasi* sebesar US\$ 100 miliar. Perusahaan *start-up* ini sudah pasti memasuki kelas perusahaan dunia.

### **2.1.2 Manajemen Strategi**

Pada teori manajemen strategi terbagi menjadi tiga bagian yang meliputi pengertian manajemen strategi, tahapan manajemen strategi, serta tipe-tipe strategi.

#### **A. Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategi merupakan kalimat yang berasal dari dua kosa kata yaitu “manajemen” dan “strategi” yang mana masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah digabungkan menjadi satu kalimat (terminologi) memiliki pengertian tersendiri pula. Oleh karena itu, perlu terlebih dahulu dibahas pengertian “manajemen” dan “strategi”. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Dalam konteks ini, manajemen adalah suatu kegiatan, sementara pelaksanaannya disebut *managing* – pengelolaan, sedangkan pelaksananya disebut manajer atau pengelola (Terry & Rue, 2012).

Manajer harus membuat keputusan mengenai tindakan apa yang akan atau tidak akan mengarah pada tujuan atau sasaran perusahaan. Sebuah keputusan tidak mungkin hanya dibuat ketika sedang ada masalah yang muncul saja, di banyak perusahaan ada sebuah program yang mendasari keputusan-keputusan ini yang disebut dengan strategi. Strategi adalah sejumlah rencana organisasi untuk mengimplementasikan keputusan-keputusan yang dibuat dalam rangka mencapai sasaran organisasi (Ebert & Griffin, 2015). Strategi yang baik memiliki koordinasi tim kerja, mampu mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan yang rasional, memiliki efisiensi dalam pendanaan dan taktik dalam mencapai tujuan secara efektif (Fandi T. , 2000).

Manajemen strategi adalah ilmu dalam memformulasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya (David & David, 2017).

Manajemen strategi adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana dan secara sistematis (Susanto A. , 2014). Jadi, dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah sebuah ilmu dan proses yang digunakan untuk membuat, menerapkan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan dalam sebuah organisasi untuk mencapai sasaran atau tujuan organisasi.

## **B. Tahapan Manajemen Strategi**

Tahapan manajemen strategis dapat dijelaskan sebagai berikut (Hermawan & Sriyono, 2020):

- 1) Perumusan strategi, 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, mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasional yang efektif, pengerahan ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.
- 3) Penilaian strategi, adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Manajer harus tahu kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik; penilaian atau evaluasi strategis merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini.

### C. Tipe-Tipe Strategi

Ada 11 alternatif strategi yang diklasifikasikan ke dalam 4 *cluster* besar meliputi strategi Integrasi, Intensif, Diversifikasi, dan Defensif. Strategi integrasi memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan kendali atas distributor, pemasok, dan bahkan pesaing. Strategi intensif terdiri dari penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi semacam ini membutuhkan upaya yang intensif. Strategi diversifikasi terdiri dari dua jenis: diversifikasi terkait dan tidak terkait. Strategi defensif terdiri dari *retrenchment*, divestasi atau likuidasi (David & David, 2017).

**Tabel 2.2** Tipe Strategi

Cluster	Strategy	Definition
<b>Integrasi</b>	Integrasi Kedepan	Memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas distributor/pengecer.
	Integrasi Kebelakang	Mencari kepemilikan atau meningkatkan kendali atas pemasok perusahaan
	Integrasi Horizontal	Mencari kepemilikan atau meningkatkan kendali atas pesaing
<b>Intensif</b>	Penetrasi Pasar	Mencari peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa saat ini di pasar saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar
	Pengembangan Pasar	Memperkenalkan produk atau layanan saat ini ke wilayah geografis baru
	Pengembangan Produk	Mencari peningkatan penjualan dengan meningkatkan produk atau layanan saat ini atau mengembangkan yang baru

*Berlanjut*

Tabel 2.2 (lanjutan)

<b>Diversifikasi</b>	Diversifikasi Terkait	Menambahkan produk atau layanan baru tetapi terkait
	Diversifikasi tidak Terkait	Menambahkan produk atau layanan baru yang tidak terkait
<b>Defensif</b>	Retrenchment	Pengelompokan ulang melalui pengurangan biaya dan aset untuk membalikkan penurunan penjualan dan laba
	Divestasi	Menjual divisi atau bagian dari organisasi
	Likuidasi	Menjual semua aset perusahaan, sebagian, untuk nilai nyata mereka

Sumber: (David & David, 2017)

### 2.1.3 *Business Model Canvas* (BMC)

Teori *business model canvas* (BMC) yang dijadikan landasan penelitian meliputi definisi *business model canvas* dan desain model bisnis kanvas.

#### A. Definisi *Business Model Canvas* (BMC)

*Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010). *Business Model Generation* lebih populer dengan sebutan *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau kita akan jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas yang berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana perusahaan bermaksud untuk menghasilkan uang.



Sembilan blok ini mencakup empat bidang utama bisnis yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Kesembilan blok bangunan dasar yang digunakan untuk penggambaran model bisnis kanvas adalah:

1) *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Blok bangunan segmen pelanggan mendefinisikan berbagai kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau dan dilayani oleh perusahaan. Untuk memuaskan pelanggan dengan lebih baik, perusahaan dapat mengelompokkan mereka ke dalam segmen yang berbeda dengan kebutuhan yang sama, perilaku yang sama, atau atribut lainnya. Model bisnis dapat menentukan satu atau beberapa segmen pelanggan besar atau kecil. Organisasi harus membuat keputusan sadar tentang segmen mana yang akan dilayani dan segmen mana yang akan diabaikan. Setelah keputusan ini dibuat, model bisnis dapat dirancang dengan hati-hati berdasarkan pemahaman yang kuat tentang kebutuhan spesifik pelanggan.

2) *Value Propositions* (Proporsi Nilai)

Blok bangunan proposisi nilai menjelaskan kumpulan produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk Segmen Pelanggan tertentu. Proposisi nilai adalah alasan mengapa pelanggan beralih ke satu perusahaan di atas yang lain. Ini memecahkan masalah pelanggan atau memenuhi kebutuhan pelanggan. Setiap proposisi nilai terdiri dari kumpulan produk dan/atau layanan terpilih yang memenuhi kebutuhan segmen pelanggan tertentu. Dalam pengertian ini, proposisi nilai adalah agregasi, atau bundel, manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan.

3) *Channels* (Saluran)

*Channels building block* menjelaskan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan dan menjangkau segmen pelanggannya untuk menyampaikan proposisi nilai komunikasi, distribusi, dan penjualan *channels* terdiri dari antarmuka perusahaan dengan pelanggan. *Channels*

adalah titik sentuh pelanggan yang memainkan peran penting dalam pengalaman pelanggan. *Channels* melayani beberapa fungsi, termasuk:

- a. Meningkatkan kesadaran di antara pelanggan tentang produk dan layanan perusahaan
- b. Membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan
- c. Mengizinkan pelanggan untuk membeli produk dan layanan tertentu
- d. Menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan
- e. Memberikan dukungan pelanggan pasca pembelian

#### 4) *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan)

Blok bangunan hubungan pelanggan menggambarkan jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pelanggan tertentu perusahaan harus mengklarifikasi jenis hubungan yang ingin dibangun dengan setiap segmen pelanggan. Hubungan dapat berkisar dari pribadi hingga otomatis. Hubungan pelanggan dapat didorong oleh motivasi berikut:

- a. Akuisisi pelanggan
- b. Retensi pelanggan
- c. Mendongkrak penjualan (*upselling*)

#### 5) *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Blok bangunan aliran pendapatan mewakili uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari setiap Segmen. Setiap arus pendapatan mungkin memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda, seperti daftar harga tetap, tawar-menawar, lelang, ketergantungan pasar, ketergantungan volume, atau manajemen hasil.

Model bisnis dapat melibatkan dua jenis aliran pendapatan yang berbeda:

- a. Pendapatan transaksi yang dihasilkan dari pembayaran pelanggan satu kali

- b. Pendapatan berulang yang dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan untuk memberikan proposisi nilai kepada pelanggan atau memberikan dukungan pelanggan pasca pembelian.

6) *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Blok Bangunan sumber daya utama menjelaskan aset paling penting yang diperlukan untuk membuat model bisnis berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan Sumber daya utama. Sumber daya ini memungkinkan perusahaan untuk membuat dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, memelihara hubungan dengan segmen pelanggan, dan memperoleh pendapatan. Sumber daya utama yang berbeda diperlukan tergantung pada jenis model bisnis. Sumber daya utama dapat berupa fisik, keuangan, intelektual, atau manusia. Sumber daya utama dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh dari mitra utama.

7) *Key Activities* (Aktivitas Kunci)

Blok bangunan aktivitas utama menjelaskan hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan sejumlah aktivitas utama. Ini adalah tindakan paling penting yang harus diambil perusahaan untuk beroperasi dengan sukses. aktivitas utama berbeda tergantung pada jenis model bisnis.

8) *Key Partnership* (Kemitraan Utama)

Blok Bangunan Kemitraan Utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis berhasil. Perusahaan menjalin kemitraan karena berbagai alasan, dan kemitraan menjadi landasan dari banyak model bisnis.

Perusahaan membuat aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis mereka, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya. Kita dapat membedakan antara empat jenis kemitraan yang berbeda:

- a. Aliansi strategis antara non-pesaing
- b. Koopetisi: kemitraan strategis antara pesaing
- c. Usaha patungan untuk mengembangkan bisnis baru
- d. Hubungan pembeli-pemasok untuk memastikan pasokan yang andal

#### 9) *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Struktur Biaya menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang dikeluarkan saat beroperasi di bawah model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan, semuanya menimbulkan biaya. Biaya tersebut dapat dihitung dengan relatif mudah setelah mendefinisikan sumber daya utama, kegiatan utama, dan kemitraan utama.

### **B. Desain Model Bisnis Kanvas**

Memetakan sebuah model bisnis adalah sesuatu hal yang lumrah dilakukan, namun mendesain model bisnis yang baru dan inovatif adalah hal yang lain. Memetakan model bisnis merupakan salah satu tahap dalam mendesain model bisnis. Dalam mendesain model bisnis, ada tiga hal yang perlu dilakukan yaitu:

- 1) Memetakan model bisnis. Dalam memetakan model bisnis, dimulai dengan mendefinisikan dan mengisi kotak *customer segment*. Hal ini dikarenakan hanya pelanggan yang menguntungkanlah yang akan menghidupi organisasi. Langkah selanjutnya mengisi kotak *value propositions* yang merupakan pernyataan keunikan produk ataupun jasa yang dijanjikan perusahaan kepada *customer segment* yang dibidik. Setelah *value propositions* diisi, maka selanjutnya kotak *channels* yang diisi. *Channels* menjelaskan bagaimana organisasi mengkomunikasikan, mengantar, dan berinteraksi dengan pelanggannya. Selanjutnya, kotak *customer relationship* diisi karena kotak ini mendefinisikan seberapa besar kegiatan organisasi dalam menjaga hubungan dengan pelanggan. Apabila *customer segments* difokuskan dengan baik, *value propositions* dinyatakan

secara tajam serta *channels* dan *customer relationship* dijaga secara benar, maka kotak *revenue stream* dapat diisi dan mendatangkan dana ke dalam organisasi. Kegiatan di belakang panggung, berupa kotak *key resources*, *key activities*, *key partnership* juga dapat diisi dan diatur sedemikian rupa sehingga efisien. Efisiensi dalam kotak-kotak ini sangat diperlukan untuk menjaga kotak *cost structure* dapat tetap optimal.

- 2) Menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman dari masing-masing elemen model bisnis yang ada. Analisis ini perlu dilakukan untuk mengetahui kekurangan dalam konsep model bisnis yang ada sehingga perbaikan atau perubahan ke depannya dapat dilakukan oleh perusahaan (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 3) Menyempurnakan model bisnis atau membuat prototipe model bisnis lain. Dalam mendesain model bisnis baik menyempurnakan maupun membuat prototipe model bisnis yang lain, yang diperlukan adalah proses berfikir kreatif untuk mendapatkan banyak ide dalam pembentukan model bisnis dan mengambil salah satu ide yang terbaik. Proses ini dinamakan ideation. Maka dari itu, penguasaan teknik ini sangat krusial untuk pembuatan model bisnis yang baru (Osterwalder & Pigneur, 2010).

#### **2.1.4 Analisis SWOT**

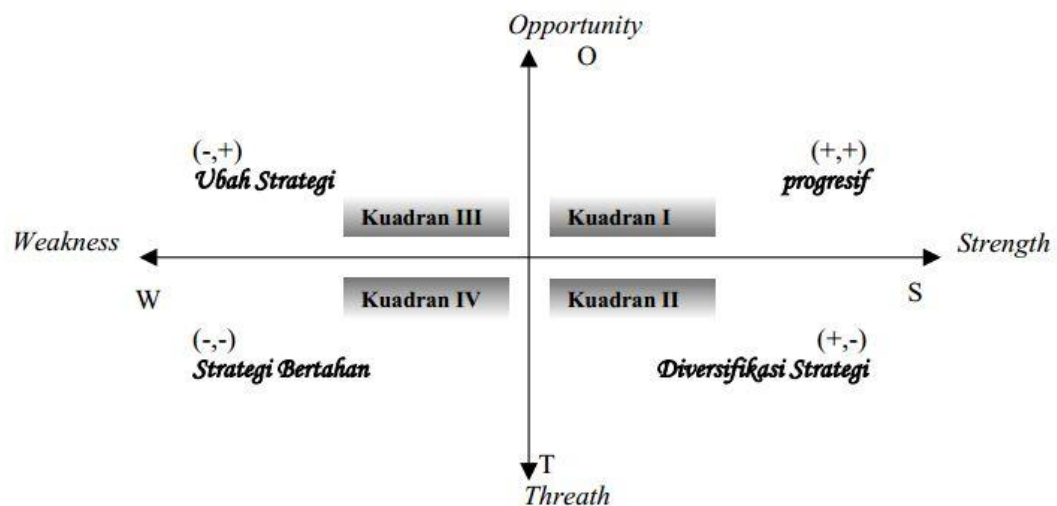
Teori analisis SWOT yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari definisi analisis SWOT, faktor-faktor dalam analisis SWOT, dan analisis matriks SWOT.

##### **A. Definisi Analisis SWOT**

Sebelum membuat suatu rencana tentunya diperlukan evaluasi mengenai faktor eksternal maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu bisnis, serta mengetahui kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada bisnis itu. Analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui peluang (*opportunity*) yang terbuka bagi bisnis serta dapat mengetahui pula ancaman (*threat*) yang dialami oleh bisnis.

Analisis untuk mengetahui *strength*, *weakness*, *opportunity* dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Rangkuti F. , 2019).

Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk perencanaan strategis bisnis karena menghasilkan evaluasi yang berkaitan dengan kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) yang ada dalam sebuah bisnis. Sebelum melakukan sebuah analisis pada sebuah bisnis, diperlukan terlebih dahulu memahami tujuan suatu bisnis itu sendiri dan objek apa yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan termasuk kedalam faktor internal sedangkan peluang dan ancaman termasuk kedalam faktor eksternal. Analisis SWOT adalah sebuah metode yang sistematis dalam mengidentifikasi dan menggambarkan setiap faktor, hasil analisis SWOT dapat menghasilkan strategi yang efektif karena memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Sehingga strategi yang tercipta ini akan membantu dalam proses pengambilan keputusan kedepannya sesuai dengan visi misi dan tujuan suatu bisnis.



**Gambar 2. 1** Kuadran SWOT

Berikut merupakan definisi setiap kuadran menurut (Rangkuti F. , 2019).

1) Kuadran I (progresif)

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).

2) Kuadran 2 (diversifikasi strategi)

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3) Kuadran 3 (ubah strategi)

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan question mark pada BCG matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industry microcomputer.

4) Kuadran 4 (strategi bertahan)

Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

Konsep dasar pendekatan SWOT tampaknya sederhana, tetapi apabila dapat mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) bisnis dan mengetahui peluang (*opportunity*) dari luar bisnis yang menguntungkan serta ancaman (*threat*) di dalam bisnis yang merugikan organisasi atau perusahaan. Setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialaminya, maka kita dapat menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan.

## B. Faktor-Faktor dalam Analisis SWOT

Analisis SWOT memiliki beberapa faktor didalamnya yang meliputi:

### 1) Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya yang lebih unggul dan dimiliki oleh Perusahaan yang dapat digunakan oleh Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya dibandingkan dengan pesaingnya. Biasanya berasal dari sumber daya dan kompetensi yang ada di Perusahaan. Misalnya sumber daya keterampilan tenaga kerja, produk andalan, keuangan, citra merk, kepemimpinan pasar, hubungan antara pembeli dan pemasok, alat dan bahan yang digunakan dalam Perusahaan, dan sebagainya. Faktor-faktor kekuatan yang dimiliki Perusahaan ini akan menciptakan keunggulan komparatif dalam pasar.

### 2) Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kekurangan yang dimiliki Perusahaan dalam sumber daya atau kompetensi dibandingkan dengan dengan Perusahaan pesaing. Kekurangan ini dapat dilihat dari sumber daya maupun sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki untuk menunjang kegiatan Perusahaan. Misalnya kurangnya keterampilan tenaga kerja, kemampuan manajerial yang rendah, produk yang kurang diminati, keterampilan pemasaran yang kurang memadai, dan lain sebagainya. Keterbatasan inilah yang harus dioalah oleh Perusahaan agar tidak menjadi ancama internal di masa depan.

### 3) Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan keadaan yang cenderung menguntungkan dalam lingkungan suatu Perusahaan. Peluang dapat berasal dari perubahan dalam kondisi persaingan/regulasi, perubahan teknologi, analisis segmen pasar yang sebelumnya terlewati, membaiknya hubungan dengan pembeli/pemasok, dan lain sebagainya.

### 4) Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan keadaan yang cenderung tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu Perusahaan. Ancaman merupakan penghalang



utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Ancaman dapat berasal dari perubahan dalam kondisi persaingan/regulasi, perubahan teknologi, pertumbuhan pasar yang lamban, adanya peraturan atau kebijakan Pemerintah yang baru, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli/ pemasok utama, dan lain sebagainya. Ancaman ini perlu dianalisis guna mencari solusi atau meminimalisasi dampaknya pada masa kini atau masa yang akan datang.

### C. Matrix SWOT

Sebelum membuat sebuah rencana diperlukan evaluasi terlebih dahulu mengenai faktor internal maupun eksternal dalam sebuah Perusahaan. Analisis ini faktor internal tentunya harus menggambarkan kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh Perusahaan, serta mengetahui kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada Perusahaan. Sedangkan analisis faktor eksternal harus dapat mengetahui peluang (*opportunity*) yang terbuka bagi Perusahaan serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh Perusahaan. Matriks Strength-Weakness-Oppurtunity-Threath (SWOT) adalah alat pencocokan yang membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi yaitu, strategi SO (*Strength-Oppurtunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ST (*Strength-Threath*), strategi dan strategi WT (*Weakness-Threarth*) (David & David, 2017).

#### 1) Strategi SO (*Strength-Oppurtunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal Perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Ketika sebuah Perusahaan memiliki kelemahan utama, ia akan berusaha untuk mengatasinya dan menjadikannya kekuatan. Ketika sebuah Perusahaan menghadapi ancaman besar, ia akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

#### 2) Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang ada peluang eksternal utama,

tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang mencegahnya memanfaatkan peluang tersebut.

3) Strategi ST (*Strength-Threath*)

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Ini tidak berarti bahwa Perusahaan yang kuat harus selalu menghadapi ancaman di lingkungan eksternal secara langsung.

4) Strategi WT (*Weakness-Threarth*)

Strategi ini adalah taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Sebuah Perusahaan yang dihadapkan dengan berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal mungkin memang berada dalam posisi genting. Bahkan, Perusahaan seperti itu mungkin harus berjuang untuk kelangsungan hidupnya, menggabungkan, mengurangi, menyatakan bangkrut, atau memilih likuidasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, diantaranya sebagai berikut.

**Tabel 2.3** Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
1.	Aang Fajar Passa Putra dan Fenda Ramadhani (2020)	Strategi Pengembangan Model Bisnis Klaster Industri Tomat Krispi Daumato Berdasarkan Analisis SWOT dan BMC	Menggunakan kombinasi pendekatan Diamond Porter Model, analisis BMC dan matriks SWOT	Hasil penelitian menunjukkan perlu adanya pengembangan pada model bisnis Klaster Industri Tomat Krispi Daumato.

*Berlanjut*

Tabel 2.3 (lanjutan)

				<p>Adapun strategi pengembangan model bisnisnya adalah (1) Membentuk sebuah koperasi; (2) Mempertahankan kualitas bahan baku tomat; (3) Mengembangkan potensi usaha dengan menjalin jaringan dengan mitra-mitra strategis; (4) Mempertahankan hubungan dengan konsumen dengan membuka peluang menjadi pemasok (supplier); (5) Meningkatkan penjualan produk untuk mengantisipasi adanya bahan dengan harga yang fluktuatif.</p>
2.	Yulia dan Novyandra Ilham Bahtera, dkk (2020)	<i>Business Development Strategy Using Business Model Canvas Approach</i>	Menggunakan analisis SWOT	Dari analisis diketahui bahwa diperlukan perbaikan pada hampir semua elemen model bisnis dalam usaha raja abon makmur lestari.

Berlanjut

Tabel 2.3 (lanjutan)

				Perbaiki model bisnis raja abon makmur lestari terfokus kepada perbaikan kegiatan pemasaran. Terutama melalui media online guna meningkatkan pendapatan.
3.	Fefi Nurdiana Widjayanti dan Trias Setyowati (2021)	Strategi Pengembangan Business Model Canvas Pada Agroindustri Kerupuk (Studi kasus di UD. Sumber Urip Kabupaten Jember)	Menggunakan analisis <i>Business Model Canvas</i> (BMC), SWOT, dan <i>Blue Ocean Strategy</i>	Hasil analisis <i>Business Canvas Model</i> dan analisis SWOT menghasilkan desain transformasi model bisnis pada UD. Sumber Urip yaitu strategi pengembangan untuk memperbesar perusahaan dengan cara mempertahankan <i>Key Resources</i> . Penambahan dilakukan pada <i>Customer Segments</i> yaitu <i>Reseller</i> dan <i>Distributor</i> , pada <i>Value Propositions</i> berupa bisa diantar ke alamat pemesan,

Berlanjut

Tabel 2.3 (lanjutan)

				PIRT dan Sertifikat Halal, layanan kustemisasi produk. <i>Website</i> dan media sosial pada <i>Channels</i> dan <i>Customer Relationships</i> , akan menghasilkan <i>Revenue Streams</i> dari produk baru yang terjual dengan bentuk dan warna yang disukai anak-anak, penambahan aktivitas sosial pada <i>Key Activities</i> , menambah mitra jasa pengiriman pada <i>Key Partnerships</i> , serta penambahan biaya untuk kustemisasi dan aktifitas sosial pada <i>Cost Structure</i> .
4.	Vitria Puri Rahayu dan Ratna Fitri Astuti, dkk (2022)	Analisis SWOT dan <i>Business Model Canvas</i> (BMC) Sebagai Solusi dalam Menentukan Strategi	Menggunakan analisis SWOT serta pemetaan bisnis dengan menggunakan <i>Business</i>	Penelitian ini menghasilkan solusi yang dapat digunakan pemilik usaha untuk dapat bersaing dengan kompetitor sejenis dengan cara

Berlanjut

Tabel 2.3 (lanjutan)

		Pengembangan Usaha Kuliner	<i>Model Canvas</i> (BMC).	memperluas jangkauan pasar. Seperti pada elemen <i>channel</i> (saluran), mengikuti pelatihan pengembangan usaha ( <i>value proposition</i> ), menambah tenaga kerja dan membuka cabang baru ( <i>key resources</i> ).
5.	Mulyan Pulubuhu dan Abdul Rahman Kadir, dkk (2022)	<i>Analysis of Business Strategy in Improving Product Marketing The Case of a Credit Guarantee Company of PT JAMKRIDA South Sulawesi</i>	Menggunakan Teknik analisis SWOT dan Analisis Matriks BCG.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada Kuadran I <i>Progressive</i> . Analisis SWOT juga menunjukkan alternatif implementasi Matriks S yang menunjukkan bahwa produk penjaminan kredit dari BPR atau Bank Perkreditan Rakyat (BPR) berada pada kuadran “ <i>Stars</i> ”;

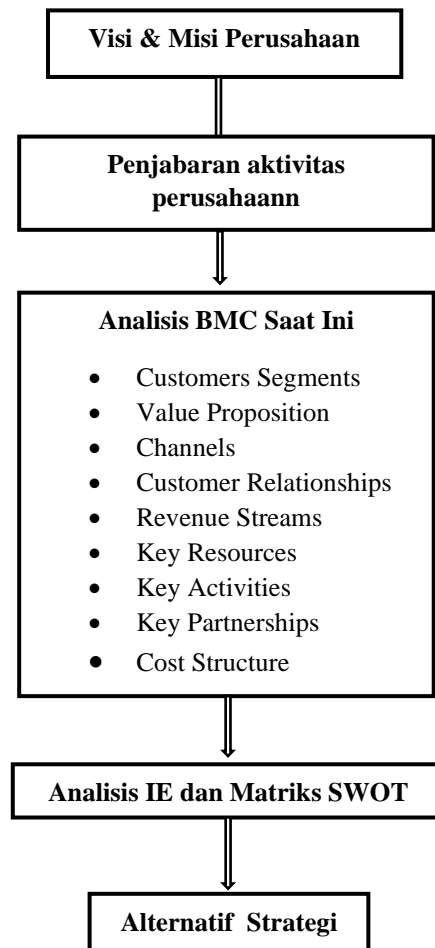
Berlanjut

Tabel 2.3 (lanjutan)

				penjaminan kredit dari Bank Sulselbar berada pada kuadran “ <i>Cash Cows</i> ”; dan penjaminan kredit dari Lembaga Pengelola Dana Bergulir (LPDB) dan produk Surety Bond masuk dalam kuadran “ <i>Question Marks</i> ”.
--	--	--	--	---

### 2.3 Kerangka Berpikir

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka berpikir yang dikembangkan dalam penelitian ini digambarkan dalam sebuah bagan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Lahan Sikam yang merupakan bisnis *start-up* yang bergerak dibidang *Fintech*. Kantor pusat Lahan Sikam berlokasi di Jalan Ratu Dibalau No. 152 Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis metode penelitian yang dilakukan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Peneliti menggunakan metode ini dengan tujuan untuk mencari, menentukan cara, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Penelitian kualitatif yang dilakukan dengan wawancara mendalam ini akan memberikan gambaran yang dapat digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis *business model canvas* (BMC) dan menganalisis SWOT pada bisnis *start-up*. Hasil analisis tersebut akan digunakan untuk menentukan strategi bisnis yang tepat pada bisnis start up tersebut. Pengumpulan data dengan teknik wawancara (*interview*), dan studi pustaka (*Library Research*) digunakan untuk mendukung penelitian ini. Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti dan kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka.

### 3.2 Sumber Data

#### 1) Data Primer

Sumber data dari jenis data primer adalah berupa hasil wawancara (*interview*) secara langsung dengan pihak terkait yang menangani bidang yang bersangkutan dengan masalah yang akan diteliti oleh peneliti. Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil wawancara dengan Bapak Pangeran Kramajaya selaku *Credit Risk Head* di Lahan Sikam.

#### 1) Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dengan mengumpulkan berupa bukti, catatan, atau laporan historis baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Sumber data diperoleh secara langsung dari perusahaan. Data sekunder dalam penelitian ini berupa laporan atau catatan dari pihak *start-up* yang berhubungan dengan penelitian ini.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Penelitian kali ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif maka data yang diperoleh haruslah mendalam, jelas dan spesifik. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut (Creswell J. , 2010):

#### 1) Wawancara

Wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan data dengan melakukan tanya jawab berkaitan dengan visi dan misi kepada bagian yang memiliki wewenang untuk menjawab wawancara yang dilakukan oleh peneliti, seperti manajer atau pimpinan perusahaan serta karyawan yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Narasumber dalam penelitian ini yaitu Bapak Pangeran Karmajaya selaku *Credit Risk Head* di Lahan Sikam.

## 2) Studi Pustaka

Studi Pustaka merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membaca, memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan variabel dalam penelitian ini.

### 3.4 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh akan dianalisa secara deskriptif kualitatif, dimana sebagian data kualitatif yang akan diperoleh akan diangkakan sekedar untuk mempermudah penggabungan dua atau lebih data variabel kemudian setelah didapat hasil akhir akan dikualitatifkan kembali. Dalam penelitian ini perangkat analisis data yang akan digunakan adalah sebagai berikut.

#### a) Mengidentifikasi dan menganalisis elemen *Business Model Canvas*

Langkah pertama yang dilakukan dalam penelitian ini mengidentifikasi elemen *business model canvas* Lahan Sikam saat ini. Elemen *business model canvas* sendiri terdiri dari *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (proposisi nilai), *Channels* (Saluran), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnerships* (Kemitran Utama) dan *Cost Structure* (Struktur Biaya).

#### b) Analisis elemen *business model canvas* dengan menggunakan SWOT

Setelah elemen BMC diidentifikasi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT pada setiap elemen BMC. Analisis ini dilakukan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari setiap elemen *business model canvas* Lahan Sikam.

#### c) Analisis matriks IFE dan EFE

Setelah memperoleh kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka selanjutnya membuat matriks IFE dan EFE. Matriks IFE adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan sedangkan matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan seperti peluang dan ancaman (David & David, 2017).

d) Analisis matriks SWOT

Setelah mendapat hasil IFE dan EFE maka langkah selanjutnya adalah membuat kuadran SWOT dan matriks SWOT.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil evaluasi faktor internal dan eksternal serta analisis matriks SWOT pada elemen BMC yang telah dilakukan, maka bentuk dari *business model canvas* Lahan Sikam adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segment* yang dituju oleh Lahan Sikam adalah multiside platform karena Lahan Sikam memiliki dua segmen pelanggan yang dituju yaitu lender dan borrower.
2. *Value Proposition* yang ditawarkan oleh Lahan Sikam adalah kemudahan dan transparansi dalam proses transaksinya, menyediakan akses modal kepada peminjam (borrower), menawarkan potensi pengembalian yang lebih tinggi bagi para pendana (lender), menawarkan suku bunga lebih yang rendah, menyediakan dua jenis produk pendanaan (pendanaan mikro dan pendanaan petani), memiliki agenda wajib non-keuangan dengan tujuan mengedukasi masyarakat serta kemudahan mengakses platform Lahan Sikam.
3. *Channels*, Lahan Sikam telah memiliki saluran yang cukup baik untuk menyampaikan nilai yang dimiliki, baik itu secara online melalui media sosial dan secara offline melalui kantor yang terdapat di kota Bandar Lampung.
4. *Customer Relationship*, Untuk saat ini Lahan Sikam memiliki berbagai cara untuk menjaga hubungannya dengan pelanggan salah satunya dengan menyediakan live chat yang siap 24 jam via website ataupun telfon.
5. *Revenue Stream*, pendapatan yang dimiliki Lahan Sikam hanya berasal dari biaya tata laksana setiap penjualan produk pendanaan.
6. *Key Resources*, Sumber daya yang penting bagi Lahan Sikam adalah Pegawai, data center dan Internet.

7. *Key Activities*, yang dimiliki Lahan Sikam sebagai penyedia Platform pendanaan adalah melakukan pengembangan platform, melakukan penilaian terhadap kelayakan kredit, melakukan manajemen resiko, menjaga hubungan baik antar relasi, mematuhi peraturan bisnis P2P *lending*, dan melakukan kegiatan wajib non-keuangan seperti sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat
8. *Key Partnership*, yang dimiliki Lahan Sikam adalah Bank, Investor, media publikasi.
9. *Cost Structure*, untuk biaya yang dikeluarkan oleh Lahan Sikam untuk menjalankan proses bisnisnya adalah biaya infrastruktur teknologi, biaya operasional dan biaya administrasi dan umum.

Selain itu berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap Lahan Sikam maka strategi yang cocok untuk dijalankan Lahan Sikam saat ini adalah strategi pengembangan produk dan penetrasi pasar. Strategi ini mendukung pengembangan semua aspek pada elemen BMC. Strategi ini dilakukan dengan cara terus menjaga dan meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ada pada Lahan Sikam, tetap menjaga kepuasan pelanggan lama dan mendorongnya untuk terus melakukan *repeat order* serta mencari pelanggan baru yang potensial untuk memperluas jangkauan pasar yang masih tersedia luas. Hal tersebut dilakukan dengan cara menyusun rancangan promosi yang terstruktur dan progresif dengan memanfaatkan semua sarana media yang mendukung eksistensi dan perluasan nama Lahan Sikam tersebar luas.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan yang telah didapat, maka saran yang dapat di implementasikan bagi Lahan Sikam yaitu:

1. *Customer segments*, Lahan Sikam dapat memperluas jangkauan pasar dan segmen pelanggan seperti karyawan ataupun masyarakat umum.
2. *Value propositions*, Lahan Sikam perlu melakukan pengembangan kualitas produk dan layanan yang ada saat ini.

3. *Channels*, Lahan Sikam perlu menambah platform aplikasi mobile karena pada saat ini bisnis sejenis juga sudah memiliki aplikasi mobile karena dirasa akan lebih praktis dari sisi pelanggan.
4. *Key resources*, Lahan Sikam dapat melakukan pelatihan rutin bagi karyawan sesuai dengan divisi.
5. *Key activities*, Lahan Sikam perlu meningkatkan keamanan platform untuk menjaga kepercayaan pelanggan dan meningkatkan branding dan marketing kepada masyarakat umum.
6. *Key partnerships*, Lahan Sikam dapat meningkatkan dan menambah kerja sama dengan mitra bisnis (Bank, Investor Swasta, dan pihak media).

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, E. P. (2021). *Perkembangan Start-Up di Era Digital dan Dampak Dunia Usaha pada Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Perekonomian Negara RI*. Yogyakarta: UNJ.
- Apjii.or.id. (2022, June). *Survei Profil Internet Indonesia 2022: apjii.or.id*. Dipetik 2023, dari apjii.or.id: <https://www.apjii.or.id>
- Creswell, J. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*. United States: Pearson.
- Ebert, R. J., & Griffin, R. W. (2015). *Pengantar Bisnis*. (A. Maulana, Penyunt., & D. B. Putera, Penerj.) Jakarta: Erlangga.
- Fandi, T. (2000). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Hermawan, S., & Sriyono. (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategi dan Resiko*. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Kasmir. (2017). *Kewirausahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nurchahyo, R., Akbar, M. I., & Gabriel, D. S. (2018). Characteristics of Startup Company and Its Strategy: Analysis of Indonesia Fashion Startup Companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 44-47.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.



- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ries, E. (2011). *The Lean Start up*. New York: Crown Publishing Group a division of Random House, Inc.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: Refika Aditama.
- startupranking.com. (2023, January 14). *countries - with the top startups worldwide: startupranking.com*. Diambil kembali dari [startupranking.com](https://www.startupranking.com): <https://www.startupranking.com>
- Susanto, A. (2014). *Manajemen Strategi Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Surabaya: Erlangga.
- Suteja, J. (2020, June 29). *Mengenal Perusahaan Rintisan: researchgate.net*. Diambil kembali dari <https://www.researchgate.net>.
- Tarigan, J., Swenjiadi, Y., & Grace, N. (2016). *MERGER DAN AKUISISI: dari Perspektif Strategis dan Kondisi Indonesia (Pendekatan Konsep dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: EQUILIBRIA.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. (G. A. Ticoalu, Penerj.) Jakarta: Bumi Aksara.