

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA CV VANANA JAYA SINERGI MENGGUNAKAN METODE *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)*, SWOT DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)*

BUSINNES DEVELOPMENT STRATEGY OF CV VANANA JAYA SINERGI USING BUSINESS MODEL CANVAS (BMC), SWOT AND QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM) METHOD

Nadia Ayu Wulandari, Tanto Pratondo Utomo*, Puspita Yuliandari, Dewi Sartika
Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung
*email korespondensi: tanto.utomo@fp.unila.ac.id

Tanggal diterima: 20 Juni 2022

Tanggal disetujui: 19 Agustus 2022

Tanggal terbit: 28 September 2022

Abstract

CV Vanana Jaya Sinergi is a company that focused on modern snack of Lampung. CV Vanana Jaya Sinergi has been established for 4.5 years and had several problems like unstable sales, internal problems, and an immature business model. The purpose of this research are to describe the current business model of CV Vanana Jaya Sinergi using Business Model Canvas (BMC), to formulate alternative business development strategies that are suitable with CV Vanana Jaya Sinergi using SWOT analysis of each BMC element and to determine the main priority of alternative strategies for improving business model of CV Vanana Jaya Sinergi using QSPM. Research data obtained through observation, interviews and questionnaires that given to four respondents who know a lot about the companies. BMC is analyzed based on customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, and cost structur. Total score from the analysis of IFE and EFE matrix are 0,730 and 1,013. The results of the IE matrix show that the CV Vanana Jaya Sinergi is occupying the first quadrant position, which is implementing a growth-oriented strategy. The results of the SWOT matrix obtained 12 alternative business development strategies. The main priority of alternative strategy in developing and improving marketing is to maintain good relations with resellers with a STAS value of 12,012.

Keywords: *Business Model, Business Model Canvas, SWOT Analysis, QSPM*

Abstrak

CV Vanana Jaya Sinergi merupakan perusahaan yang berfokus pada produk makanan ringan kekinian khas Lampung. CV Vanana Jaya Sinergi telah berdiri selama 4,5 tahun dan mengalami beberapa masalah diantaranya penjualan yang tidak stabil, masalah internal dan model bisnis yang belum matang. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat gambaran model usaha CV Vanana Jaya Sinergi dengan pendekatan *Business Mode Canvas (BMC)*, merumuskan strategi alternatif pengembangan usaha yang sesuai melalui analisis SWOT setiap elemen BMC dan menentukan strategi alternatif prioritas utama dalam perbaikan model bisnis CV Vanana Jaya Sinergi dengan metode QSPM. Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara dan kuesioner yang diberikan kepada empat responden yang paham dengan kondisi internal perusahaan. BMC dianalisis berdasarkan faktor *customer segments, value propositions, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnership, dan cost structure*. Total skor yang didapatkan dari hasil analisis matriks IFE adalah 0,730 dan matriks EFE adalah 1,013. Hasil analisis matriks IE menunjukkan bahwa perusahaan menempati posisi kuadran satu yaitu menerapkan *growth-oriented strategy*. Hasil matriks SWOT didapatkan 12 alternatif strategi pengembaganan usaha. Strategi alternatif prioritas utama yang terpilih dalam mengembangkan dan meningkatkan pemasaran adalah mempertahankan hubungan baik dengan *reseller* dengan nilai STAS sebesar 12,012.

Kata kunci: Model Bisnis, *Business Model Canvas*, Analisis SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Industri makanan dan minuman di Indonesia masih menjadi salah satu sektor penopang pertumbuhan non migas nasional. Sektor makanan dan minuman selalu menunjukkan pertumbuhan positif pada pertumbuhan non migas nasional, Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), bahkan saat pandemi Covid-19 masih mampu tumbuh positif sebesar 1,58% pada tahun 2020. Hal tersebut menunjukkan bahwa sektor industri makanan dan minuman mempunyai peranan yang besar dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Salah satu pelaku UMKM yang ada adalah CV Vanana Jaya Sinergi. Pelaku usaha mikro ini telah berkecimpung di dunia industri makanan selama lebih dari 4,5 tahun. CV Vanana Jaya Sinergi berfokus pada empat bisnis diantaranya *snack* kekinian, grosir *snack*, maklon produk *snack* dan toko oleh-oleh. CV Vanana Jaya Sinergi saat ini masih merintis usahanya dan mendapatkan beberapa masalah salah satunya penjualan yang tidak stabil. Melihat keadaan tersebut, CV Vanana Jaya Sinergi perlu melakukan perencanaan strategi pengembangan usaha dengan melakukan analisa atas model bisnis yang sedang dijalankan dan merancang model bisnis yang tepat dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC).

Pada penelitian ini dilakukan juga analisis alternatif strategi yang dapat diterapkan berdasarkan identifikasi kondisi lingkungan internal maupun eksternal CV Vanana Jaya Sinergi dengan menggunakan Analisis SWOT. Kombinasi BMC dan analisis SWOT memungkinkan penilaian yang terfokus sehingga mencipta-

kan suatu konsep bisnis yang lebih matang agar didapatkan model bisnis yang semakin kokoh dan peka dalam setiap perubahan kondisi pasar (Osterwalder and Pigneur, 2010). Alternatif strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT kemudian akan dievaluasi secara objektif dengan menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak sehingga ditetapkan keputusan strategi mana yang terbaik menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) (Bhandari and Verna, 2013).

BAHAN DAN METODE

Bahan dan Alat

Bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan berbagai sumber pustaka terkait topik penelitian yang dilakukan. Alat bantu yang digunakan untuk analisis data adalah *Microsoft Excel*.

Metode Penelitian

Metode analisis data yang digunakan adalah *mixed method concurent embedded* (kombinasi antara kualitatif dan kuantitatif secara tidak berimbang). Teknik analisis data yang digunakan mengikuti model Sugiyono (2014) terdiri dari tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Tahapan Penelitian

Identifikasi Elemen Business Model Canvas

Pada penelitian ini model bisnis pada CV Vanana Jaya Sinergi dipetakan dengan menggunakan pendekatan BMC mengikuti pedoman Osterwalder and Pigneur (2010).

Analisis SWOT Elemen-Elemen BMC

Tahap selanjutnya adalah evaluasi sembilan elemen BMC menggunakan SWOT untuk mengevaluasi dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Perumusan Strategi

Terdapat tiga tahapan dalam menentukan strategi utama dalam formulasi strategi menurut (Setyorini dkk, 2016), yaitu tahap input (Matriks IFE dan EFE), tahap pencocokan (Matriks IE dan SWOT) dan tahap keputusan (QSPM).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Omzet Penjualan CV Vanana Jaya Sinergi

Grafik penjualan CV Vanana Jaya Sinergi dari tahun 2018-2021 dapat dilihat pada Gambar 1. Berdasarkan data omzet penjualan CV Vanana Jaya Sinergi, penjualan perusahaan mengalami fluktuasi yang disebabkan oleh masalah internal sumber daya manusia di perusahaan, model bisnis yang belum matang, persaingan industri keripik yang ketat, kualitas produk yang tidak stabil, masalah

jaringan bisnis dengan pihak luar dan dampak akibat Covid-19.

Identifikasi Elemen BMC CV Vanana Jaya Sinergi

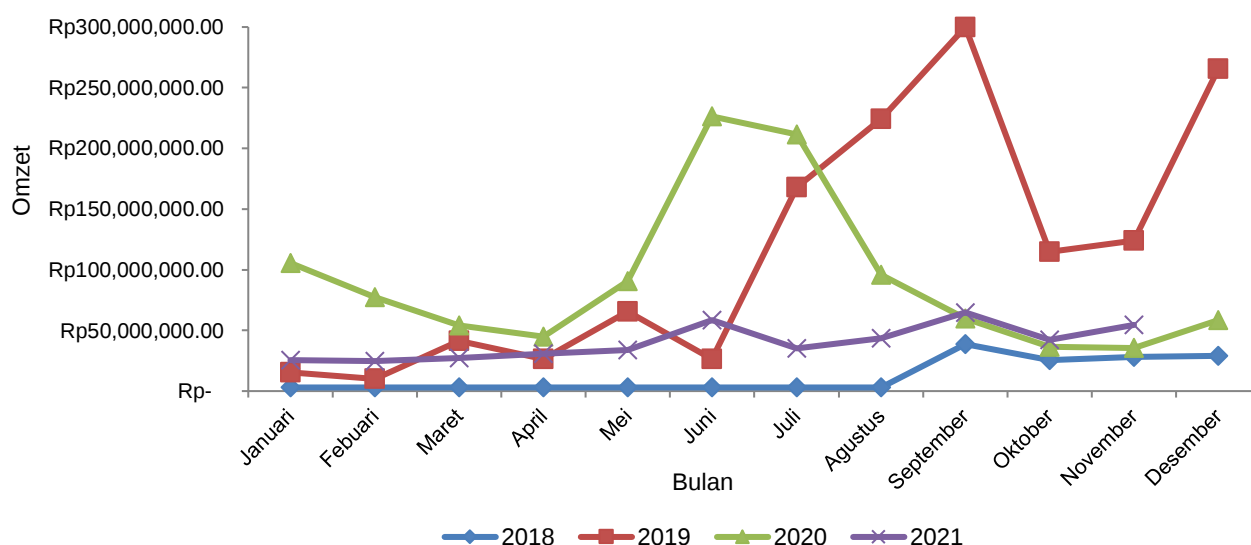
Customer Segments

Segmentasi pelanggan dari CV Vanana Jaya Sinergi adalah semua kalangan (tingkat ekonomi bawah – atas), anak-anak sampai dewasa. Selain menjualnya secara langsung, CV Vanana Jaya Sinergi juga bekerja sama dengan toko oleh-oleh seperti Damarian dan Banana Foster. Kemitraan seperti agen, *reseller* dan distributor sehingga segmen pelanggan yang dituju adalah mahasiswa, pekerja kantoran dan pebisnis online.

Value Proposition

Value proposition yang diberikan oleh CV Vanana Jaya Sinergi adalah sebagai berikut :

- Keripik pisang dengan balutan coklat *compound* lumer yang memiliki banyak varian rasa diantaranya *green tea*, *vanila*, *cokelat*, *tiramisu*, *taro* dan *cheese melt*.



Gambar 1. Omzet Penjualan CV. Vanana Jaya Sinergi

b. Kemitraan CV Vanana Jaya Sinergi yang memiliki banyak keuntungan, diantaranya:

1. Pembinaan kemitraan meliputi training bisnis melalui zoom dan pemberian tips dan trik penjualan.
2. Harga khusus yang mengikuti banyaknya pembelian yang dilakukan dan komisi yang didapatkan mencapai 40% dari harga jual.
3. *Reward* kemitraan berupa emas, uang tunai dan bonus sesuai ketentuan.
4. Konten berupa video secara gratis setiap bulannya.

Channels

Channels yang digunakan oleh CV Vanana Jaya Sinergi dalam penjualan produk adalah *Whatsapp*, *marketplace* (Shopee, Tokopedia, Tiktok Shop dan *website*), jaringan mitra *sales* di Padang, Surabaya, Bandung, Pekanbaru dan Banjar.

Customer Relationship

Cara CV Vanana Jaya Sinergi membangun hubungan dengan pelanggan yaitu membuat komunitas *reseller* dan pembinaan untuk meningkatkan *skill marketing* para *reseller*. *Giveaway* berupa uang dan produk, sedangkan untuk kemitraan akan diberikan *reward* berupa bonus produk, emas atau uang disesuaikan dengan *point* yang didapatkan berdasarkan syarat dan ketentuan yang ada.

Revenue Streams

Sumber aliran *revenue* yang dihasilkan oleh CV Vanana Jaya Sinergi dari penjualan adalah sebagai berikut.

1. Penjualan pada distributor, agen dan *reseller*
2. Penjualan pada toko oleh-oleh
3. Penjualan maklon produk
4. Penjualan langsung ke konsumen

Key Resources

Sumber daya fisik yang dibutuhkan oleh CV Vanana Jaya Sinergi adalah bahan baku utama yaitu keripik pisang. Bahan baku tambahan yaitu coklat *compound* dan bubuk perasa. Peralatan yang dibutuhkan untuk produksi yaitu *mixer hexagonal*, timbangan dan *sealer*. Tempat produksi dan kendaraan untuk keperluan perusahaan. Jumlah karyawan yang dimiliki sebanyak empat karyawan tetap dan dua pemilik perusahaan. Manajemen keuangan yang dimiliki CV Vanana Jaya Sinergi dalam keadaan baik dan terstruktur.

Key Activities

Aktivitas utama CV Vanana Jaya Sinergi adalah kegiatan pembelian bahan baku, proses produksi, pengendalian dan pengawasan kualitas pada produk, pemasaran produk, pemasaran, rekrutmen karyawan dan inovasi produk

Key Partnership

Kemitraan yang dijalin oleh CV Vanana Jaya Sinergi yaitu pemasok bahan baku setengah jadi, toko oleh-oleh (Damarian dan Banana Foster), agen, *reseller*, distributor, jasa pengiriman (JNE dan J&T dan lembaga perizinan (P-IRT dan LPPOM MUI).

Cost Structure

CV Vanana Jaya Sinergi memiliki struktur biaya meliputi:

- a. Biaya investasi

- b. Biaya tetap
c. Biaya variabel

Identifikasi SWOT Pada CV Vanana Jaya Sinergi

Analisis SWOT Pada Elemen BMC

Berikut identifikasi SWOT kesembilan elemen BMC dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Identifikasi SWOT pada BMC

No	Elemen BMC	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1	<i>Customer Segment</i>	Memiliki target dan tersegmentasi dengan baik	Segmen pelanggan yang mudah bosan terhadap makanan	Peluang pasar yang terbuka luas untuk mendapatkan pelanggan baru	Persaingan pasar
2	<i>Value Proposition</i>	Varian rasa yang beragam Kemasan yang menarik	Kualitas produk yang tidak stabil Produk belum mendaftarkan kembali sertifikasi HALAL	Inovasi dan pengembangan produk	Pesaing yang menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dan berkualitas
3	<i>Channels</i>	Memanfaatkan sebagian besar e-commerce sebagai media penjualan	Tidak memiliki toko sendiri	Menjadi sponsor dalam kegiatan kemasyarakatan untuk meningkatkan <i>brand awareness</i> Memaksimalkan penggunaan Instagram dan Tiktok	Pesaing yang memiliki saluran lebih baik
4	<i>Customer Relationship</i>	Memiliki hubungan dengan pelanggan yang kuat	Pembinaan komunitas <i>reseller</i> belum rutin dilaksanakan	Pelanggan yang memiliki loyalitas terhadap produk akan membantu mempromosikan	Penawaran kerjasama dan pelayanan yang diberikan pesaing lebih baik dan menarik
5	<i>Revenue Streams</i>	Pendapatan setiap bulannya dapat menutup semua kebutuhan	Pendapatan tidak stabil	<i>Snack</i> kekinian yang sedang menjadi tren bisnis saat ini	Pesaing perusahaan
6	<i>Key Resources</i>	Mudah mendapat bahan baku SDM yang bekerja merupakan ahli dibidangnya	Kekurangan karyawan disaat permintaan meningkat	Bahan baku melimpah, terjangkau dan mudah ditemukan	Fluktuasi harga bahan baku sangat berpengaruh terhadap produksi dan harga jual
7	<i>Key Activities</i>	Aktivitas pembelian bahan baku, proses produksi dan pemasaran dilakukan dengan efektif	Belum tersedia aktivitas pemesanan dengan aplikasi <i>delivery</i> seperti Gofood	Memaksimalkan aktivitas dalam pembuatan konten untuk pemasaran Lebih banyak mengikuti bazar/pameran	Aktivitas utama dapat terganggu ketika partner utama (pemasok) bahan baku tidak menyetorkan tepat waktu

No	Elemen BMC	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
8	<i>Key Partnership</i>	Memiliki pemasok bahan baku yang banyak Hubungan dengan mitra baik	Tidak adanya perjanjian jual beli dengan pemasok mitra	Lebih banyak bekerjasama dengan menjadi sponsor pada sebuah acara untuk menjangkau lebih banyak pelanggan	Loyalitas mitra menurun dan kemungkinan dapat beralih ke pesaing
9	<i>Cost Structure</i>	Perusahaan dapat memprediksi biaya yang dikeluarkan	Pemasukan dan pengeluaran tidak stabil	Mengolah sendiri mulai dari bahan mentah untuk efisiensi biaya Menginvestasikan uang untuk mengoptimalkan bagian marketing	Kenaikan biaya tetap dan biaya variabel dapat mengganggu jalannya bisnis

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

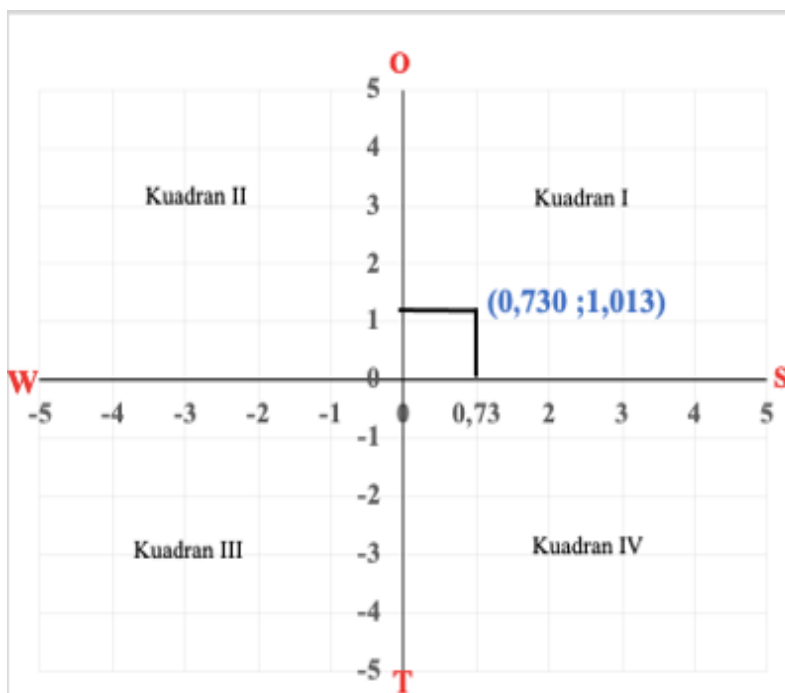
Analisis Matriks IE (*Internal-Eksternal*)

Posisi perusahaan CV Vanana Jaya Sinergi dapat digambarkan seperti pada Gambar 2. Berdasarkan hasil matriks IE menunjukkan bahwa posisi perusahaan CV Vanana Jaya Sinergi berada pada kuadran I, yang artinya pada kuadran ini perusahaan di situasi sangat menguntungkan. Strategi yang harus diterapkan

pada situasi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) (Rangkuti, 2017).

Matriks SWOT

Strategi pengembangan bisnis pada CV Vanana Jaya Sinergi berdasarkan analisis SWOT disajikan pada tabel 2.



Gambar 2. Matriks IE (Internal-Eksternal)

Tabel 2. Formulasi Strategi Matriks SWOT CV Vanana Jaya Sinergi

		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
		1. Varian rasa yang beragam 2. Kemasan yang menarik 3. Telah memanfaatkan sebagian besar <i>e-commerce</i> 4. Memiliki hubungan dengan pelanggan yang kua 5. Akses mendapatkan bahan baku setengah jadi mudah 6. SDM yang bekerja merupakan ahli dibidangnya 7. Mitra <i>reseller</i> yang dimiliki cukup banyak	1. Segmen pelanggan yang mudah bosan terhadap makanan 2. Kualitas produk yang tidak stabil 3. Produk belum mendaftarkan kembali sertifikasi HALAL 4. Tidak memiliki toko sendiri 5. Pembinaan komunitas <i>reseller</i> belum rutin dilaksanakan 6. Kekurangan karyawan disaat permintaan meningkat 7. Belum tersedia aktivitas pemesanan dengan aplikasi <i>delivery</i> seperti Gofood 8. Tidak adanya perjanjian tertulis dengan mitra pemasok bahan baku sehingga mempengaruhi kualitas
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O	
1. Peluang pasar yang terbuka luas untuk mendapatkan pelanggan baru 2. Perkembangan sosial media khususnya dapat meningkatkan pemasaran 3. Pelanggan yang memiliki loyalitas akan membantu mempromosikan 4. Tren <i>snack</i> kekinian 5. Bahan baku melimpah 6. Memaksimalkan aktivitas dalam pembuatan konten untuk pemasaran 7. Meningkatkan <i>brand awareness</i> 8. Menginvestasikan uang untuk mengoptimalkan bagian marketing	1. Memaksimalkan marketing dengan membuat konten Instagram dan Tiktok secara terjadwal (S3-O1,O2,O6,O9) 2. Melakukan perluasan pasar dengan teknik marketing baru yaitu kolaborasi dengan <i>brand</i> minuman/makanan atau sponsor acara spesial (S7-O4,O7,O9) 3. Melakukan pembinaan kepada produsen-produsen yang menjadi pemasok bahan baku untuk melakukan R&D dalam menemukan teknologi pengolahan paling tepat yang sesuai dengan perusahaan (S5-O5,O8) 4. Mempertahankan hubungan baik dengan <i>reseller</i> (S7-O3)	1. Melakukan pendaftaran produk untuk mendapatkan sertifikat halal ke LPPOM MUI (W3-O1) 2. Membuat kontrak jual beli dengan pemasok bahan baku agar meminimalisir produk yang kualitasnya tidak stabil (W2, W8-O3) 3. Pembinaan <i>reseller</i> dilaksanakan secara rutin (W5-O3) 4. Menyediakan stan khusus produk melte vanana dengan <i>display</i> menarik pada toko (W4-O9)	

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Strategi S-O (Strength-Opportunity)***Memaksimalkan pemasaran produk dengan memfokuskan pembuatan konten Instagram dan Tiktok secara terjadwal***

Ketepatan jam posting saat pengunggahan akan mempengaruhi *reach* (seberapa besar jangkauan akun Instagram) dan *engagement* (seberapa banyak feedback yang didapat) (Susanto, 2017). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ramby (2022) untuk aplikasi Tiktok, semakin rajin dan konsisten seorang kreator dalam membuat video yang diunggah maka akan semakin banyak audiens yang mengapresiasi konten tersebut.

Mempertahankan hubungan baik dengan reseller

CV Vanana Jaya Sinergi memiliki mitra *reseller* yang cukup banyak, untuk saat ini per-Maret 2022 *distributor* resmi yang aktif telah berjumlah 20. *Reseller* yang telah bergabung dengan CV Vanana Jaya Sinergi ini harus dipertahankan bahkan diupayakan untuk terus mendapatkan *reseller* baru.

Melakukan perluasan pasar dengan teknik marketing baru (kolaborasi)

Bisnis makanan saat ini memiliki peluang pasar yang masih terbuka lebar untuk mendapatkan pelanggan baru. Salah satu strategi yang dapat dilakukan yaitu kolaborasi. Kolaborasi produk juga dapat meningkatkan daya tarik pembeli karena biasanya hampir semua produk kolaborasi diproduksi dalam jumlah yang terbatas dan dalam waktu tertentu saja.

Melakukan pembinaan kepada***produsen-produsen yang menjadi pemasok bahan baku untuk melakukan R&D (Research and Development)***

CV Vanana Jaya Sinergi saat ini masih belum memiliki teknologi pengolahan yang sesuai dengan perusahaan. Strategi kedepannya CV Vanana Jaya Sinergi ingin melakukan proses penelitian dan pengembangan atau R&D (*Research and Development*). R&D dilakukan sebagai strategi perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, diferensiasi produk dan output produk yang efisien dan lebih baik.

Strategi W-O (Weakness-Opportunity)***Melakukan pendaftaran produk untuk mendapatkan sertifikat halal kembali ke LPPOM MUI***

Pembaruan sertifikasi halal ini sangatlah penting bagi pengusaha terutama untuk bisnis makanan. Label halal yang tertera pada kemasan produk sangat diperlukan untuk memberikan keamanan pada konsumen dalam mengkonsumsi produk CV Vanana Jaya Sinergi.

Membuat kontrak jual beli dengan pemasok bahan baku untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kualitas dan mutu yang ditentukan perusahaan

Bagi perusahaan memberikan kualitas yang terbaik menjadi tujuan nomor satu untuk tetap mempertahankan loyalitas pelanggan. Berdasarkan hal tersebut, strategi yang dapat dilakukan yaitu membuat perjanjian tertulis dengan mitra pemasok bahan baku diatas materai, sehingga tingkat kualitas produk yang diberikan oleh pemasok akan sesuai

dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

Pembinaan reseller dilaksanakan secara rutin

Pembinaan reseller yang telah dilakukan CV Vanana Jaya Sinergi pelaksanaannya belum rutin. Adanya pembinaan dan bimbingan kepada *reseller* yang baru bergabung dan telah lama bergabung dapat menumbuhkan semangat dalam meningkatkan penjualan dan membangun hubungan yang baik dengan sesama *reseller*.

Menyediakan stan khusus produk melte vanana dengan display menarik pada toko oleh-oleh

Strategi yang dapat dilakukan untuk mengalokasikan dana untuk mengoptimalkan pemasaran salah satunya adalah membuat stan khusus dengan *display* menarik pada toko oleh-oleh yang bekerja sama dengan CV Vanana Jaya Sinergi (Damairan dan Banana Foster).

Strategi S-T (Strength - Threats)

Meningkatkan loyalitas konsumen dengan menciptakan pelayanan yang lebih baik

Menurut Qomariah (2016) tanda konsumen tersebut loyal adalah adanya rasa puas dengan produk yang pernah diterimanya. Strategi yang dapat digunakan oleh CV Vanana Jaya Sinergi adalah kesigapan dalam melayani pelanggan, kecepatan dalam menangani transaksi, ramah dan sopan dalam memberi pelayanan dan mampu menangani keluhan-keluhan pelanggan dengan bijak.

Mempertahankan harga yang kompetitif agar tidak kalah saing dengan perusahaan sejenis

Kota Bandar Lampung sendiri memiliki wilayah sentra keripik pisang. Banyaknya produsen keripik pisang menjadi ancaman bagi pesaing yang menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dan berkualitas. Strategi yang dapat dilakukan untuk mencegah ancaman tersebut adalah dengan mempertahankan harga yang kompetitif agar tidak kalah saing dengan perusahaan sejenis.

Strategi W-T (Weakness-Threats)

Memperluas pemasaran dengan bekerja sama dengan platform e-commerce seperti Gojek, Grab dan Shopee Food

Pelayanan online melalui whatsapp, Instagram dan sejenisnya sudah sangat membantu penjualan, namun semakin hari konsumen dalam menginginkan sesuatu atau membeli barang dengan proses yang cepat termasuk juga dalam hal memesan makanan. Kelemahan tersebut dapat diatasi dengan strategi menambah pelayanan dengan bekerja sama dengan *platform e-commerce* seperti Gojek, Grab dan Shopee Food (*same day delivery*) yang dapat memudahkan pelanggan untuk pemesanan dan pengiriman dalam waktu beberapa menit saja.

Penambahan karyawan tidak tetap saat pesanan tinggi

Pada saat *peak season*, pesanan dapat naik drastis sehingga karyawan kewalahan dalam menerima permintaan pelanggan. Pada keadaan tersebut biasanya beberapa karyawan lain diluar dari pekerjaannya membantu bagian produksi untuk memenuhi permintaan yang membuat fokus karyawan terbagi. Untuk mengatasi hal tersebut yang dapat menurunkan kualitas dan memicu kesalahan pengiriman, strategi yang dapat

dilakukan yaitu menambah karyawan tidak tetap atau kontrak saat pesanan tinggi.

Tahap Keputusan (*The Decision Stage*)

Berikut merupakan hasil analisis QSPM CV Vanana Jaya Sinergi yang disajikan pada Tabel 3. Berdasarkan hasil analisis QSPM, dapat diketahui bahwa prioritas strategi yang harus dilakukan saat ini adalah mempertahankan hubungan baik dengan *reseller* dengan nilai TAS sebesar 12,012.

Business Model Canvas (BMC) Setelah Penambahan Strategi Alternatif

Hasil analisis BMC setelah penambahan alternatif strategi baru yang disajikan pada Gambar 3.

KESIMPULAN

Gambaran model usaha menggunakan BMC CV Vanana Jaya Sinergi yaitu *customer segment* yang dituju adalah kalangan tingkat ekonomi bawah, tengah dan atas, semua umur, toko oleh-oleh dan pekerja kantoran dan mahasiswa. *Value proposition* yang diberikan yaitu menyediakan olahan keripik pisang lapis lumer berbagai rasa, sistem kemitraan yang mudah serta menguntungkan. *Channels*

Tabel 3. Urutan Prioritas Alternatif Strategi CV Vanana Jaya Sinergi

No	Alternatif Strategi	STAS	Prioritas
1	Memaksimalkan pemasaran produk dengan memfokuskan pembuatan konten Instagram dan Tiktok secara terjadwal	11,911	2
2	Mempertahankan hubungan baik dengan <i>reseller</i>	12,012	1
3	Melakukan perluasan pasar dengan teknik marketing baru yaitu melakukan kolaborasi dengan <i>brand</i> minuman/makanan atau menjadi sponsor di acara spesial	10,83	5
4	Pembinaan pemasok dengan melakukan R&D (<i>Research and Development</i>) dalam menemukan teknologi pengolahan yang tepat dan sesuai dengan perusahaan	10,902	4
5	Melakukan pendaftaran ulang sertifikat halal ke LPPOM MUI	10,56	7
6	Membuat perjanjian tertulis dengan pemasok bahan baku untuk meminimalisir produk yang kualitasnya tidak stabil	9,455	8
7	Melakukan pembinaan <i>reseller</i> secara rutin	11,38	3
8	Menyediakan rak <i>display</i> khusus produk Melte Vanana yang menarik pada toko oleh-oleh yang menjadi partner tempat penitipan produk	9,005	10
9	Meningkatkan loyalitas konsumen dengan menciptakan pelayanan yang lebih baik	10,666	6
10	Mempertahankan harga yang kompetitif agar tidak kalah saing dengan perusahaan sejenis	8,551	11
11	Memperluas pemasaran dengan bekerja sama dengan <i>platform e-commerce</i> seperti Gojek, Grab dan Shopee Food	9,316	9
12	Penambahan karyawan tidak tetap saat pesanan tinggi	7,667	12

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
• Jasa Pengiriman • Lembaga Perizinan • <i>Reseller</i> • Toko Oleh-oleh • Brand Kolaborasi	• Pembelian Bahan baku • Proses Produksi • Pengawasan dan Pengendalian Produk • Pemasaran • Rekrutmen SDM • Inovasi Produk • R&D	• Keripik pisang dengan balutan coklat lumer • Sistem kemitraan mudah dan menguntungkan • Kelengkapan kemasan (keterangan gizi, waktu dan expired)	• Komunitas Reseller • Konten menarik dan edukatif secara gratis • Mengadakan <i>Giveaway</i>, <i>Reward</i> dan Diskon promo	• Tingkat ekonomi bawah, tengah dan atas • Usia anak-anak, remaja hingga dewasa • Toko Oleh-oleh • Pembisnis Online • Kafe Kekinian
	Key Resources		Channels	
	• SDF (bahan baku, tempat, peralatan produksi dan alat transportasi) • SDM (Karyawan) • SDF (Modal sendiri) • Karyawan Kontrak		• <i>Marketplace</i> (Shoope, Tokopedia dan Tiktok) • Media Sosial (Instagram, Tiktok dan Whatsapp) • <i>Website</i> • Toko Oleh-oleh • Same day delivery (Gojek, Grab dan Shopee Food)	
Cost Structure			Revenue Stream	
• Biaya Investasi • Biaya Tetap (gaji, alat dan mesin, air, bahan bakar, swaa bangunan, pajak dan <i>wifi</i>) • Biaya Variabel (iklan, <i>endorse</i>, <i>reward</i> dan komisi tim) • Biaya R&D • Biaya promosi dan stan khusus • Biaya Kolaborasi			• Penjualan pada distributor, agen, <i>reseller</i> dan <i>retail</i> • Penjualan pada Toko Oleh-oleh • Penjualan Maklon • Penjualan pada konsumen langsung	

Gambar 7. Hasil BMC pada CV Vanana Jaya Sinergi setelah penambahan strategi baru.

yang digunakan yaitu Shopee, Tokopedia, Tiktok Shop, Instagram, Tiktok, *website* dan toko oleh-oleh. *Customer relationship* dibangun dengan membuat komunitas *reseller*, pemberian konten menarik, *giveaway*, *reward* mitra dan diskon promo. *Revenue streams* didapatkan dari penjualan pada distributor, agen dan *retail*, toko oleh-oleh, maklon dan konsumen langsung. *Key resources* berasal dari empat karyawan, modal milik sendiri, informasi dari sosial media dan market pada Tokopedia, Shopee Dan Tiktok Shop. *Key activities* yang dilakukan adalah

pembelian bahan baku, proses produksi, pemasaran, rekrutmen SDM dan inovasi produk. *Key Partnership* yaitu jasa pengiriman, lembaga perizinan dan *reseller*. *Cost structure* meliputi biaya investasi, biaya tetap dan biaya variabel.

CV Vanana Jaya Sinergi berada pada posisi kuadran satu dengan nilai IFE dan EFE adalah 0,730 dan 1,013, sehingga strategi yang diterapkan adalah *growth-oriented strategy* dan analisis SWOT elemen BMC menghasilkan 12 strategi alternatif.

Strategi prioritas utama yang terpilih dengan bobot penilaian paling tinggi yaitu mempertahankan hubungan baik dengan *reseller* dengan nilai TAS sebesar 12,012.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik, 2020. Pertumbuhan Industri Nonmigas Nasional 2016-2020. Badan Pusat Statistik. Jakarta.
- Bhandari, A., and Verma, V., P., 2013. Strategic Management : A Conceptual Framework. McGraw Hill Education. New Delhi.
- Kotler, P., and Keller, K., L., 2012. Manajemen Pemasaran Jilid I Edisi ke 12. Erlangga. Jakarta.
- Osterwalder, A., and Pigneur, Y., 2010. Business Model Canvas. John Wiley dan Sons, Inc. New Jersey.
- Rainaldo, M., Wibawa, B. M., dan Rahmawati, Y., 2017. Analisis Business Model Canvas Pada Operator Jasa Online Ride-Sharing (Studi Kasus Uber di Indonesia). Jurnal Sains dan Seni ITS 6(2), 232-236.
- Ramby, K., 2022. Konsistensi Kreator Konten Tiktok dalam Memproduksi Vidio Sebagai Aplikasi Nomor Satu di App Store. [Skripsi]. UIN Sultan Syarif Kasim. Riau.
- Rangkuti, F. 2017. Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Setyorini, H., Effendi, M., dan Santoso, I., 2016. Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks Swot Dan Qspm (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang)". Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri 5(1), 46-53.
- Sugiyono, P., D., 2014. Metode Penelitian Manajemen : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, Penelitian Tindakan, Penelitian Evaluasi. Alfabeta. Bandung.
- Susanto, H., 2017. Efektivitas Penggunaan Instagram melalui Tiga Tahap Analis ppada Bebini Gelati Café. AGORA 5(1), 1-7.