

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN PENDEKATAN BMC
DAN ANALISIS SWOT DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING
(STUDI KASUS PADA CV KEMBAR PROMOSI)**

***BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY USING THE BMC APPROACH AND
SWOT ANALYSIS TO ENHANCE COMPETITIVENESS
(A CASE STUDY ON CV KEMBAR PROMOSI)***

Gita Nofieka Dwijayati ¹, Dian Andriani ²

^{1,2} Universitas Suryakencana

¹gita@unsur.ac.id, ²andrianidian283@gmail.com

Masuk: 09 Desember 2024

Penerimaan: 09 Desember 2024

Publikasi: 23 Desember 2024

ABSTRAK

Industri manufaktur masih menjadi pendorong utama perekonomian nasional di Indonesia. Hal ini tercermin dari konsistensi industri pengolahan non migas yang memberikan kontribusi paling besar terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) nasional yang dapat mencapai pertumbuhan sebesar 16,30 persen pada triwulan II tahun 2023. Perkembangan industri manufaktur juga ditandai dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap produk-produk hasil industri manufaktur yang sangat beragam dan telah menjadi kebutuhan hampir di semua bidang kehidupan sehari-hari. Persaingan bisnis dalam bisnis manufaktur saat ini semakin ketat, oleh karena itu, perusahaan membutuhkan strategi agar dapat tetap bertahan atau unggul dalam persaingan, termasuk CV Kembar Promosi. CV Kembar Promosi merupakan salah satu UMKM di Kota Cianjur yang bergerak di bidang manufaktur aksesoris yaitu produk tali lanyard. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2022. Sebagai perusahaan yang relatif baru CV Kembar Promosi dihadapkan pada persaingan yang cukup tinggi karena semakin banyaknya penjual produk yang sejenis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan BMC (*Business Model Canvas*) dan analisis SWOT yaitu IFAS, EFAS, dan Matriks SWOT. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengambilan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bisnis berada di kuadran I yang berarti mengarah pada “*Growth Oriented Strategy*” yaitu mendukung strategi agresif yang kemudian hasil ini menjadi masukan untuk perbaikan *Business Model Canvas*. Dari implementasinya, terlihat bahwa perbaikan direkomendasikan pada kesembilan elemen *Business Model Canvas*, dengan strategi yang dihasilkan menjadi masukan bagi pihak manajemen.

Kata kunci: Strategi, BMC, IFAT, EFAT, SWOT.

ABSTRACT

The manufacturing industry remains the main driver of Indonesia's national economy. This is reflected in the consistent contribution of the non-oil and gas processing industry, which has made the largest contribution to the national GDP (Gross Domestic Product), reaching a growth rate of 16.30% in the second quarter of 2023. The development of the manufacturing industry is also marked by the increasing public demand for a wide variety of manufactured products, which have become essential in nearly all aspects of daily life. Business competition in the manufacturing sector is currently becoming more intense. Therefore, companies need strategies to survive or excel in this competition, including CV Kembar Promosi. CV Kembar Promosi is an MSME (Micro, Small, and Medium Enterprise) based in Cianjur City that operates in the manufacturing of accessories, specifically lanyard products. Established in 2022, this relatively new company faces significant

competition due to the growing number of sellers offering similar products. This study aims to analyze business strategy development using the BMC (Business Model Canvas) approach and SWOT analysis, including IFAS, EFAS, and the SWOT Matrix. The research employs a descriptive qualitative method, with data collected through observation, interviews, and documentation. The results indicate that the business is positioned in quadrant I, signifying a "Growth Oriented Strategy," which supports an aggressive strategy. These findings provide input for improving the Business Model Canvas. Based on its implementation, recommendations for improvement are made for all nine elements of the Business Model Canvas, with the resulting strategies serving as inputs for the management.

Keywords: Strategy, BMC, IFAT, EFAT, SWOT.

PENDAHULUAN

Strategi bisnis adalah serangkaian tindakan yang diambil oleh sebuah perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang luas. Penerapan strategi bisnis adalah langkah awal yang sangat penting bagi perusahaan dalam menentukan arah bisnisnya (Permana, 2013). Strategi pengembangan produk yang dijalankan harus didasari oleh ide-ide kreatif dan original, sehingga produk tersebut memiliki keunikan dan karakteristik yang membedakannya dari produk pesaing (Faruq & Usman, 2014). Strategi bisnis juga mencakup elemen-elemen seperti penetapan tujuan, analisis pasar, identifikasi sumber daya, perencanaan taktis, dan pengukutan kinerja.

Rahayu *et al.*, (2022) menyatakan bahwa bisnis kini tak terbatas pada golongan tertentu, apalagi saat ini sudah memasuki era digital, dimana peluang bisnis akan lebih terbuka luas. Perubahan *mindset* ini memicu minat masyarakat dalam memanfaatkan peluang. Setiap individu memiliki potensial berdasarkan keterampilan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang bisnis yang sangat besar. Maka dari itu, para pelaku bisnis perlu dibekali dengan berbagai keterampilan yang menunjang pengembangan usaha.

Indonesia sebagai negara berkembang mengalami pertumbuhan industri yang signifikan, teknologi yang terus berkembang telah mendorong pertumbuhan industri manufaktur termasuk di Indonesia (Siburian, 2020). Perkembangan industri manufaktur tersebut diiringi dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap produk-produk hasil industri manufaktur. Produk dari industri manufaktur aksesoris di Indonesia sangat beragam dan telah menjadi kebutuhan hampir di semua bidang kehidupan sehari-hari. Persaingan bisnis dalam industri manufaktur saat ini semakin ketat, oleh karena itu perusahaan membutuhkan strategi agar dapat tetap bertahan atau bahkan dapat unggul dalam persaingan.

Menurut Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita (2023), industri manufaktur masih menjadi pendorong utama perekonomian nasional. Hal ini tercermin dari konsistensi industri pengolahan non migas yang memberikan kontribusi paling besar terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) nasional yang dapat mencapai pertumbuhan sebesar 16,30 persen pada triwulan II tahun 2023. Industri non migas tumbuh sebesar 4,56 persen pada periode yang sama tahun 2023, mengalami peningkatan dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya, yang hanya sekitar 4,33 persen. Dengan demikian, perusahaan manufaktur harus memiliki strategi bersaing yang tepat untuk terus tumbuh dan bersaing di pasar.

CV Kembar Promosi merupakan perusahaan baru dalam bisnis industri manufaktur aksesoris yang memproduksi tali *lanyard custom* dengan berbagai jenis seperti tali *lanyard printing*, tali *lanyard* sablon, dan tali *lanyard* polos. Beralamatkan di daerah Kp. Cijati, Kecamatan Cilaku, Kabupaten Cianjur dan baru berdiri pada tahun 2022. Sebagai perusahaan yang masih terbilang baru, CV. Kembar Promosi dihadapkan pada persaingan yang cukup tinggi dengan semakin banyaknya penjual produk yang serupa yaitu tali lanyard di Cianjur. Contohnya adalah perusahaan *Aira Advertising* yang sudah lama berdiri dalam dunia percetakan terutama tali *lanyard* id card, yang mana perusahaan tersebut sudah mempunyai branding dan dikenal luas oleh masyarakat Cianjur. Selain itu, di sekitar lokasi perusahaan CV Kembar Promosi terdapat perusahaan sejenis yaitu *Chifat Lanyard* yang secara tidak langsung mengindikasikan persaingan di lapangan.

Kelemahan daya saing pada CV Kembar Promosi juga terletak pada *visitor website*, yang mana tidak banyak orang mengetahui dan mengunjungi *website* perusahaan tersebut. Menurut data, jumlah pengunjung atau tayangan rata-rata *website* milik CV Kembar Promosi hanya berjumlah satu orang per hari dan bahkan tidak menyentuh hingga belasan pengunjung *website*. *Engagement calculator* pada sosial media instagram tercatat hanya sebesar 0,29%. Dalam pencarian *Google Maps* pun belum muncul pada halaman teratas atau sebagai rekomendasi usaha sektor aksesoris tali *lanyard*. Hal ini menandakan bahwa strategi pemasaran CV Kembar Promosi belum efektif dalam ranah digital.

Menghadapi situasi tersebut, pelaku usaha perlu melakukan penyesuaian dan berpikir secara efisien dalam merancang strategi bisnis untuk meningkatkan daya saing dan menjaga pangsa pasar. Dalam merencanakan strategi bisnis, pengusaha perlu memiliki konsep dasar tentang bagaimana perusahaan atau organisasi menciptakan, menyediakan, dan mengambil manfaat dari nilai yang dihasilkan melalui kerangka model bisnis (Hambali & Andarini, 2021).

Salah satu model bisnis yang mudah diterapkan adalah BMC (*Business Model Canvas*), yang pertama kali diperkenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur pada tahun 2010. BMC merupakan alat visual yang digunakan untuk merancang, menggambarkan, dan menganalisis model bisnis suatu perusahaan. BMC memiliki sembilan elemen blok bangunan dasar yang terdiri dari *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships* dan *cost structure*.

Selain menggunakan pendekatan BMC, juga dibutuhkan analisis berfokus bisnis yang dijalankan guna untuk mendukung proses keberhasilan sebuah rancangan dan analisis yaitu analisis SWOT yang pada umumnya sering digunakan oleh berbagai perusahaan-perusahaan

atau badan usaha (Putra & Kristiawati, 2022); Budiman, 2017) menyatakan bahwa analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk menentukan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di CV Kembar Promosi, yang berlokasi di Kampung Cijati RT.03/RW.07, Desa Sukasari, Kecamatan Cilaku, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat. Penelitian berlangsung selama empat bulan, dimulai pada Desember 2023 hingga April 2024. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggali isu-isu sosial dan strategi bisnis perusahaan. Data diperoleh melalui berbagai metode, yaitu observasi, wawancara mendalam, *Focus Group Discussion* (FGD) dan dokumentasi.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari narasumber (Abdussamad, 2021), seperti direktur perusahaan, manajer pemasaran, bendahara, tim produksi, dan staf lainnya. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi pustaka yang mencakup dokumen resmi, buku, jurnal, laporan penelitian, dan artikel terkait (Abdussamad, 2021).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung aktivitas di lapangan untuk memahami faktor-faktor yang menjadi hambatan daya saing perusahaan. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan tujuh karyawan yang dipilih berdasarkan peran strategis mereka dalam perusahaan. Responden tersebut meliputi direktur, manajer pemasaran, bendahara, staf administrasi, desainer, dan anggota tim produksi. Selain itu, wawancara juga dilakukan dalam format FGD untuk menggali informasi secara kolektif terkait strategi bisnis dan analisis SWOT bisnis (Rangkuti, 2016). Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan dokumen yang relevan guna mendukung penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Kembar Promosi. Sampel dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan penelitian (Tarjo, 2021). Sebanyak tujuh responden dipilih karena mereka memiliki peran penting dalam memberikan data yang mendalam terkait strategi bisnis perusahaan.

Menurut Haryono (2020), analisis data dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, informasi yang tidak relevan disaring, sehingga data penting dapat disusun dengan baik. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk teks naratif, matriks, dan bagan untuk memudahkan pemahaman dan analisis. Terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan memverifikasi dan memvalidasi data yang telah diperoleh, sehingga hasilnya dapat dipercaya.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan teknik triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan menggabungkan berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber (Kadji, 2016). Pendekatan ini memastikan bahwa data yang dihasilkan memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi

HASIL DAN PEMBAHASAN

CV Kembar Promosi merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri aksesoris manufaktur dengan produk utama tali *lanyard* dengan berbagai fungsi sebagai *id card travel*, *id card* instansi, tali gantungan handphone, dan sebagainya. Adapun harga untuk produk tali *lanyard* ini tergantung pada ukuran lebar, panjang, dan jenis pengaitnya. Selain itu, untuk kisaran harga tergantung pada jumlah nominal pembeliannya, contoh 12 sampai 50 unit diberi harga Rp 15.000 dan 50 sampai 100 unit diberi harga sekitar Rp 13.000. Semakin banyak jumlah pesanan maka harga satuannya menjadi semakin murah.

CV Kembar Promosi sendiri baru berdiri secara resmi pada tahun 2022. Pada awalnya pemilik perusahaan tali *lanyard* ini mencoba peruntungan dengan mencari pengalaman bekerja terlebih dahulu di perusahaan milik orang lain. Setelah dirasa cukup dan mumpuni dalam memiliki modal, CV Kembar Promosi pun didirikan. Perusahaan tali *lanyard* ini dalam implementasi strategi promosi dan pemasarannya memanfaatkan saluran media sosial Instagram dan *marketplace* Shopee. CV Kembar Promosi sendiri memiliki visi dan misi yaitu “Meningkatkan UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) di Cianjur” dengan maksud dan tujuan agar dengan adanya CV Kembar Promosi diharapkan dapat menambah lapangan pekerjaan di daerah Cianjur.

Business Model Canvas

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, didapat hasil pemetaan setiap elemen-elemen dasar atau aspek bisnis dari BMC (*Business Model Canvas*) yang telah disimpulkan. Adapun berikut ini merupakan hasil rangkuman dari uraian pemetaan sembilan elemen BMC (*Business Model Canvas*) dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa responden sebelum adanya penambahan saran dan masukan dari peneliti.

Key Partnership - Pemasok bahan baku (Toko Ciamey) - Perusahaan percetakan spanduk atau undangan - Jasa kirim (JNT, TIKI JNE, JNT CARGO)	Key Activities - Produksi tali lanyard - Pelayanan pelanggan	Value Proposition - Free desain - Produk tambahan (<i>card holder</i> dan <i>id card</i>) - Kecepatan Pengiriman	Customer Relationship - Memberikan garansi - Diskon di hari raya	Customer Segment - Pegawai instansi - Pelajar dan mahasiswa
	Key Resources - SDM - Fasilitas Bangunan - Fasilitas Produksi (mesin <i>print</i>, laptop, mesin pres/ pemanas) - Merek dan logo usaha		Channels - Media sosial Instagram dan Whatsapp - <i>Marketplace</i> (Shopee) - <i>Word of Mouth</i> (WOM)	
Cost Structure - <i>Fixed Cost</i> (gaji karyawan, biaya berlangganan aplikasi) - <i>Variabel Cost</i> (biaya bahan baku, listrik, perbaikan mesin, konsumsi)		Revenue Streams Hasil penjualan produk		

Gambar 1. Diagram BMC sebelum perbaikan.

Faktor-Faktor SWOT

Sebelum mengetahui apa saja faktor-faktor SWOT yang ada di perusahaan CV Kembar Promosi, peneliti melakukan pengumpulan dan pengolahan data dengan cara wawancara terhadap responden yang terpilih dengan beberapa pertanyaan yang sama mengenai SWOT.

Setelah mengetahui apa saja yang termasuk pada faktor-faktor SWOT, peneliti mengidentifikasi atau memverifikasi kembali kepada direktur perusahaan selaku pemilik CV Kembar Promosi untuk mengetahui penilaian bobot dan rating untuk kebutuhan IFAS dan EFAS. Adapun hasil dari faktor-faktor SWOT ialah sebagai berikut.

Tabel 1. Faktor-Faktor SWOT.

Strenght (Kekuatan)	
1	Proses pembuatan atau produksi yang cepat
2	Penggunaan kualitas bahan yang bagus
3	Lokasi perusahaan yang strategis
4	Strategi promosi sudah menggunakan sosial media dan <i>marketplace</i> (Shopee)
Weaknesses (Kelemahan)	
1	Sering terjadi <i>trouble</i> mesin
2	Belum maksimal dalam pengelolaan keuangan serta minim pengetahuan dalam mengaplikasikan secara digital
3	Harga produk tidak menentu atau keterbatasan marjinal
4	Kurangnya pelatihan karyawan
Opportunities (Peluang)	
1	Segmentasi pasar yang sangat luas
2	Tempat perusahaan yang mudah dijangkau
3	Pengembangan inovasi produk
4	Kemitraan dengan perusahaan lain
Threats (Ancaman)	
1	Banyak persaingan yang baru
2	Dari segi persaingan harga
3	Ketidakstabilan permintaan pasar

IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*) dan EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)

Setelah melakukan penyusunan mengenai faktor-faktor SWOT tahap selanjutnya yaitu melakukan perhitungan bobot atau pembobotan pada setiap faktornya dalam bentuk matriks. Dalam hal ini dibagi menjadi dua faktor yaitu IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*) atau faktor internal dan EFAS (*External Factor Analysis Strategy*) atau faktor eksternal.

Tahap berikutnya setelah pembobotan, maka dari itu, akan dilakukan pemberian rating pada setiap faktor. Setiap faktor yang ada menjadi pertimbangan dalam penentuan strategi kedepannya. Hal pertama yang dilakukan pada perhitungan IFAS dan EFAS ini dengan cara mengetahui nilai pembobotan dari setiap faktor-faktor yang terdapat pada SWOT. Pada kali ini peneliti menggunakan metode FGD (*Focus Group Discussion*) untuk mengetahui nilai bobot dan rating. Metode FGD ini merupakan metode penelitian kualitatif yang digunakan untuk mendapatkan wawasan mendalam tentang pandangan atau persepsi kelompok tertentu dalam membantu mengidentifikasi analisis SWOT (Rangkuti, 2016). Perhitungan dan pembobotan ini dilakukan berdasarkan subjektivitas pemilik/ direktur perusahaan CV Kembar Promosi.

Tabel 2. Perhitungan Skor IFAS.

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot X Rating)
Strength (Kekuatan):			
Proses pembuatan atau produksi yang cepat	0.14	4	0.56
Penggunaan kualitas bahan yang bagus	0.14	3	0.42
Lokasi perusahaan yang strategis	0.14	4	0.56
Strategi promosi sudah menggunakan sosial media dan marketplace	0.12	4	0.48
Total Strength			2.02
Weaknesses (Kelemahan):			
Sering terjadi trouble mesin	0.12	3	0.36
Belum maksimal dalam pengelolaan keuangan serta minim pengetahuan dalam mengaplikasikan secara digital	0.14	2	0.28
Harga produk tidak menentu atau keterbatasan marjinal	0.10	3	0.30
Kurangnya pelatihan karyawan	0.10	3	0.30
Total Weaknesses			1.24
Total	1.00		3.26
Strength - Weaknesses			0.78

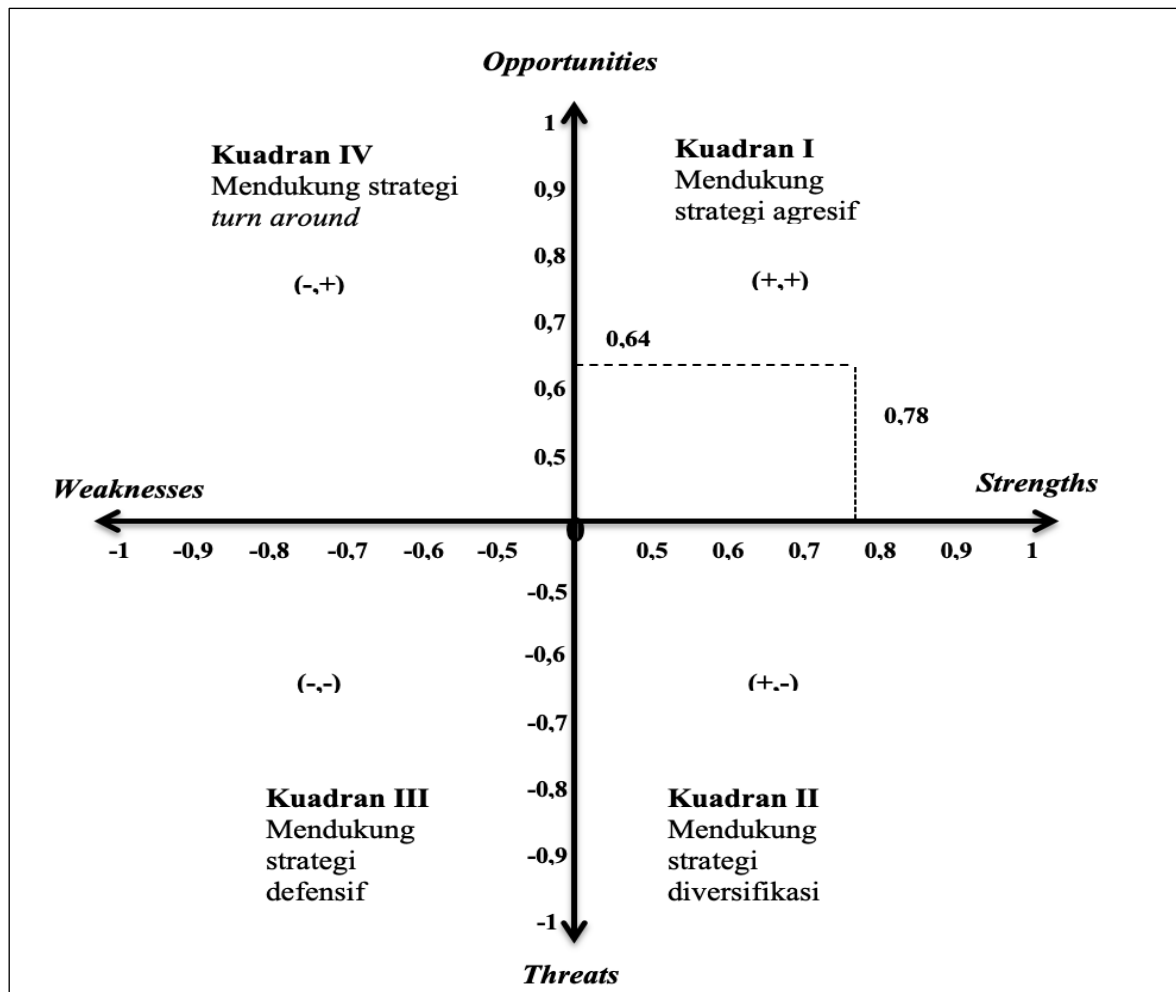
Nilai skor didapat dari perkalian bobot dan rating, setiap variabel dijumlah lalu mendapatkan total skor dari setiap faktor *strength* dan *weaknesses*. Untuk menentukan nilai IFAS maka nilai total skor strength (2.02) dikurangi dengan nilai total skor *weaknesses* (1.24) hasilnya adalah 0.78, perhitungan IFAS menjadi titik dalam penentuan gradien pada kuadran SWOT.

Tabel 3. Perhitungan Skor IFAS.

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot X Rating)
Opportunities (Peluang):			
Segmentasi pasar yang sangat luas	0.16	3	0.48
Tempat perusahaan yang mudah dijangkau	0.16	4	0.64
Pengembangan inovasi produk	0.13	3	0.39
Kemitraan dengan perusahaan lain	0.13	3	0.39
Total Opportunities			1.90
Threats (Ancaman):			
Banyak persaingan baru	0.16	3	0.48
Dari segi persaingan harga	0.13	3	0.39
Ketidakstabilan permintaan pasar	0.13	3	0.39
Total Threats			1.26
Total	1.00		3.16
Opportunities - Threats			0.64

Nilai skor didapat dari perkalian bobot dan rating, setiap variabel dijumlah lalu mendapatkan total skor setiap faktor *opportunities* dan *threats*. Untuk menentukan nilai EFAS maka nilai total skor opportunities (1.90) dikurangi dengan total skor threats (1.26) hasilnya adalah 0.64, perhitungan EFAS menjadi titik dalam menentukan gradien pada kuadran SWOT.

Dari hasil perhitungan yang didapat dari nilai IFAS dan EFAS, memudahkan untuk mengetahui titik gradien nilai SWOT pada CV Kembar Promosi. Di bawah ini adalah penentuan nilai gradien untuk menentukan kuadran SWOT pada CV Kembar Promosi.



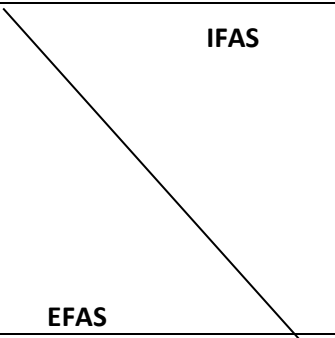
Gambar 2. Kuadran SWOT.

Hasil dari perhitungan perumusan diagram SWOT, diketahui bahwa titik koordinat terletak pada (0.78; 0.64) berada pada kuadran I (dapat dilihat pada gambar 4.5). Kuadran I sendiri merupakan situasi yang sangat menguntungkan, perusahaan 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*) (Rangkuti, 2016).

Menurut Tyastuti *et al.*, (2020) strategi pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) artinya perusahaan sangat memungkinkan untuk terus berkembang, meningkatkan pertumbuhan dan memanfaatkan peluang secara penuh demi kemajuan yang berkelanjutan. Pada hasil kuadran I di atas menunjukkan bahwa perusahaan CV Kembar Promosi harus fokus memanfaatkan matriks SWOT pada bagian S-O (*Strength-Opportunities*) sehingga memudahkan dalam pertahanan daya saing.

Matriks SWOT dan Strategi Bisnis

Setelah mengetahui titik koordinat pada kuadran SWOT, selanjutnya ialah penyusunan alternatif strategi bagi CV Kembar Promosi melalui matriks SWOT untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman.

IFAS  EFAS	S (Strength) 1. Proses pembuatan atau produksi yang cepat 2. Penggunaan kualitas bahan yang bagus 3. Lokasi perusahaan yang strategis 4. Strategi promosi sudah menggunakan sosial media dan <i>marketplace</i> (Shopee)	W (Weaknesses) 1. Sering terjadi <i>trouble</i> mesin 2. Belum maksimal dalam pengelolaan keuangan serta minim pengetahuan dalam mengaplikasikan secara digital 3. Harga produk tidak menentu atau keterbatasan marjinal 4. Kurangnya pelatihan karyawan
	O (Opportunities) 1. Segmentasi pasar yang sangat luas 2. Tempat perusahaan yang mudah dijangkau 3. Pengembangan inovasi produk 4. Kemitraan dengan perusahaan lain	Strategi W-O 1. Membuat sistem manajemen yang terstruktur dan standar pekerja 2. Meningkatkan dan menjaga teknologi pengolahan produksi 3. Mempertahankan kekompakan dan kerja sama dalam mengelola usaha 4. Mengadakan pelatihan dan pengembangan karyawan
T (Threats) 1. Banyak persaingan yang baru 2. Dari segi persaingan harga 3. Ketidakstabilan permintaan pasar	Strategi S-T 1. Menjaga kualitas produk, bahan baku, pelayanan dan juga alat mesin/ produksi agar selalu baik 2. Mempertahankan hubungan yang baik dengan <i>customer</i> 3. Mengoptimalkan strategi pemasaran dan branding 4. Meningkatkan pelatihan karyawan	Strategi W-T 1. Meningkatkan kualitas mesin dan perawatan preventif untuk mengurangi <i>trouble</i> mesin 2. Meningkatkan manajemen keuangan dan penerapan teknologi digital 3. Menetapkan harga produk yang lebih stabil

Gambar 3. Matriks SWOT dan Strategi Bisnis.

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan telah didapat usulan beberapa strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh perusahaan CV. Kembar Promosi. CV Kembar Promosi dapat mengembangkan bisnisnya melalui berbagai strategi yang terintegrasi. Dalam mengoptimalkan kekuatan dan peluang, perusahaan perlu terus berinovasi dengan produk yang mengikuti tren pasar (Tjiptono, 2023) memperluas pemasaran digital ke *platform* baru seperti Tiktok dan *website* (Darsana, *et al.*, 2023) serta membangun kerja sama dengan mitra, termasuk sekolah dan universitas, untuk memperluas jaringan (Rembulan, 2020). Program kolaborasi dengan mitra lain juga dapat meningkatkan visibilitas pasar (Tazkiyyaturrohman, 2020). Di sisi lain, kelemahan dapat diatasi dengan manajemen terstruktur untuk efisiensi operasional (Mulyana, *et al.*, 2023) pelatihan karyawan untuk meningkatkan kompetensi (Syahputra & Tanjung, 2020), dan perawatan rutin alat produksi untuk mencegah kerusakan mendadak. Strategi mempertahankan kualitas produk dan layanan menjadi prioritas karena sangat memengaruhi keputusan pembelian konsumen (Ernawati, 2019), dan meningkatkan penerapan CRM (*Customer Relationship Management*) yang dapat membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Widyaksanjani & Sugiana, 2018). Perusahaan juga disarankan untuk memanfaatkan teknologi digital dalam mengelola keuangan secara lebih efektif (Hasan *et al.*, 2022). Dengan strategi yang menyeluruh ini, CV Kembar Promosi dapat meningkatkan daya saing, menjaga keberlanjutan bisnis, dan meraih tujuan jangka panjang.

Rekomendasi dan Perbaikan BMC (*Business Model Canvas*) CV Kembar Promosi

Hasil dari pemetaan BMC dan rekomendasi strategi CV Kembar Promosi merupakan hasil dari perhitungan matriks IFAS dan EFAS serta diagram matriks SWOT menjadi dasar rujukan dalam merumuskan BMC perbaikan terhadap 9 (sembilan) elemen kunci BMC dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan pada bisnis CV Kembar Promosi. Adapun hasil perumusan BMC perbaikan dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
- Pemasok bahan baku (Toko Ciamey) - Perusahaan percetakan spanduk atau undangan - Jasa kirim (JNT, TIKI,	- Produksi tali lanyard - Pelayanan pelanggan - Membuat konten di berbagai sosial media - <i>Briefing</i> & evaluasi - Mendata pelanggan - Pengelolaan <i>website</i> & - <i>email marketing</i> - Operasional dan perawatan mesin	- <i>free</i> desain - Produk inovasi (<i>card holder</i> dan <i>id card</i>) - Kecepatan pengiriman - Kualitas bahan	- Memberikan garansi - Diskon di hari raya - Sistem <i>loyalty</i> pelanggan - Penawaran kupon atau voucher	- Pegawai instansi - Pelajar dan mahasiswa

JNE, dan JNT CARGO) - Pemasok aksesoris		- Harga bersaing - Kenyamanan pengguna	- <i>Email marketing</i>	
	Key Resources - SDM - Fasilitas Bangunan - Fasilitas Produksi (mesin print, laptop, mesin press/ pemanas) - Merek dan logo usaha - Database pelanggan - Akun Google bisnis - <i>Software</i> Keuangan		Channels - Media sosial Instagram dan Whatsapp - <i>Marketplace</i> (Shopee) - <i>Word of Mouth</i> (WOM) - Facebook - X (Twitter) - Tiktok - Tokopedia - lazada - Youtube - Website	
Cost Structure - <i>Fixed Cost</i> (gaji karyawan, biaya berlangganan aplikasi) - <i>Variabel Cost</i> (biaya bahan baku, listrik, perbaikan mesin, konsumsi, biaya promosi, biaya pengembangan bisnis, dan biaya transportasi)		Revenue Streams - Hasil penjualan produk *(hasil penjualan langsung dan hasil penjualan online) - Layanan pengiriman - Lisensi produk		

Gambar 4. Perbaikan *Business Model Canvas* CV Kembar Promosi.

Perbaikan BMC (*Business Model Canvas*), CV Kembar Promosi mencakup beberapa rekomendasi untuk meningkatkan elemen bisnisnya. *Customer Segments* sudah dinilai baik tanpa perlu tambahan, sedangkan pada *Customer Relationship*, disarankan membuat sistem loyalitas, kupon, dan email marketing untuk memperkuat hubungan pelanggan (Kurniawan, 2018). Pada *Channels*, perusahaan direkomendasikan memanfaatkan media sosial tambahan seperti Facebook, TikTok dan YouTube untuk memperluas promosi, serta meningkatkan pengelolaan *website*. *Revenue Stream* dapat diperluas ke penjualan aksesoris, layanan pengiriman dan lisensi produk.

Key Activities perlu ditingkatkan melalui pembuatan konten menarik, evaluasi rutin, dan pengelolaan *website*. *Key Resources* disarankan menambahkan database pelanggan, Google Bisnis, dan aplikasi keuangan seperti Myob atau Accurate untuk manajemen lebih baik (Ridwan *et al.*, 2019). *Key Partners* dapat diperkuat melalui kerja sama dengan pemasok aksesoris untuk efisiensi biaya dan peningkatan kualitas produk. Selain itu, pada *Cost Structure*, perlu dialokasikan anggaran untuk promosi, pengembangan bisnis, dan transportasi, sedangkan *Value Propositions* dapat

ditingkatkan dengan kecepatan pengiriman, kualitas bahan, harga bersaing, dan kemudahan pembelian untuk meningkatkan daya saing di pasar.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada perusahaan CV Kembar Promosi tertulis pada pembahasan sebelumnya. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa penerapan pada sembilan elemen BMC (*Business Model Canvas*), sudah terbilang baik, namun ada beberapa elemen yang perlu ditambahkan berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan. Adapun elemen yang perlu diperbaiki dan menjadi prioritas utama ialah *channels*, *key partnership*, *customer relationships*, *value propositions*, *key activities* dan *cost structure* karena elemen tersebut berperan penting dalam meningkatkan dan mengembangkan strategi bisnis yang terkait dengan operasional bisnis secara berkelanjutan. Kemudian disusul elemen *customer segments*, *key resources*, dan *revenue streams* yang menjadi prioritas selanjutnya. Berdasarkan analisis SWOT pada penilaian IFAS dan EFAS, CV Kembar Promosi menunjukkan posisi bisnis berada pada kuadran I yang menandakan situasi bisnis perusahaan berada dalam strategi agresif atau “*Growth Oriented Strategy*”. Adapun total skor IFAS dan EFAS masing-masing yaitu 0,78 dan 0,64.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syakir Media Press.
- Budiman, T. (2017). Analisis SWOT pada Usaha Kecil dan Menengah (Studi Kasus Percetakan Paradise Sekampung). *Skrripsi*. Ekonomi Bisnis Islam, Institut Agama Isla Negeri (IAIN) Metro Lampung.
- Darsana, I. M., Rahmadani, S., Salijah, E., Akbar, A. Y., Bahri, K. N., Amir, N. H., Jamil, S. H., Nainggolan. H. L., Anantadjaya, S. & Nugroho, A. (2023). *Strategi Pemasaran*. Badung: CV Intelektual Manifes Media.
- Ernawati, D. (2019). Pengaruh Kualitas Produk, Inovasi Produk dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian Produk Hi Jack Sandals Bandung. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 7(1):17-32.
- Faruq, M. A. & Usman, I. (2014). Penyusunan Strategi Bisnis dan Strategi Operasi Usaha Kecil dan Menengah pada Perusahaan Konveksi Scissors di Surabaya. *Manajemen Teori dan Terapan*, 7(3):173-197.
- Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT Analysis dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Piring Seng Coffee & Co Tunjangan Surabaya. *Journal of Applied Business Administration*, 5(2):131-142.
- Haryono, C. G. (2020). *Ragam Metode Penelitian*. Sukabumi: CV Jejak.
- Hasan, S., Elpisah, Sabtohadji, J., Nurwahidah, A. & Fachruazi. (2022). *Manajemen Keuangan*. . Banyumas: CV Pena Persada.

- Kadji, Y. (2016). *Metode Penelitian Ilmu Administrasi*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Kemenperin. (2023, August 8). *Kementerian Perindustrian Republik Indonesia*. Retrieved from Jadi Penggerak Ekonomi, Kontribusi Manufaktur Masih Tertinggi: <https://kemenperin.go.id/artikel/24240/Jadi-Penggerak-Ekonomi,-Kontribusi-Manufaktur-Masih-Tertinggi->
- Kurniawan, R. A. (2018). The Influence of Email Marketing and Online Store Atmosphere On Purchase Intention (A Study On Website Bukalapak.com in Malang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Mulyana, A., Susilawati, E., Putranto, A. H., Arfianty, Muangsal, Supyan, I. S., Kurniawan, R., Harahap, L. R & Soegiarto, D. (2023). *Manajemen Keuangan*. . Bandung: Widina Media Utama.
- Permana, D. J. (2013). Analisis Peluang Bisnis Media Cetak Melalui Pendekatan Bisnis Model Canvas Untuk Menentukan Strategi Bisnis Baru. *Jurnal Exacta*, 6(4):309-319.
- Putra, Y. P. & Kristiawati, I. (2022). Analisis Swot Dan Business Model Canvas Dalam Strategi Pemasaran PT. Khong Guan Di Era New Normal. *STLA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati. Jurnal Baruna Horizon*, 5(1):1-15.
- Rangkuti, F. (2016). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rembulan, C. L. (2020). Relasi Bisnis: Asia vs Barat. *Jurnal Ilmu Psikologi*, 105-117.
- Ridwan, I. M., Fauzi, A., Aisyah, I., Susilawati, & Sofyan, I. (2019). Penerapan Digital Marketing Sebagai Peningkatan Pemasaran Pada UKM Warung Angkringan "WAGE" Bandung. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1):137-142.
- Siburian, A. M. (2020). Implementasi Analisis SWOT dalam Perencanaan Strategi Bersaing Perusahaan Manufaktur Kimia (Studi Kasus Pada PT. ABC). *Ilmu Manajemen Terapan*, 1(4):372-384.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2):283-295.
- Tarjo. (2021). *Metode Penelitian Administrasi*. Aceh: Syah Kuala University Press.
- Tazkiyyaturrohman, R. (2020). Tren Model Bisnis Kolaborasi Antar Perusahaan *Start Up* Perspektif Bisnis Islam. *Jurnal Penelitian Islam*, 14(2):381-401.
- Tjiptono, F. (2023). *Riset Pemasaran*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Tyastuti, S., Suharno & & Sudibyo, C. (2020). Analisis Perencanaan Strategis Program Studi Pendidikan Teknik Mesin JPTK FKIP UNS Menggunakan Metode SWOT. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1-8.
- Widyaksanjani, J. P. & Sugiana, D. (2018). Strategi Customer Relationship Management (CRM) PT Angkasa Pura II (Persero). *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(1):10-23.