

EVALUASI DAN PERANCANGAN MODEL BISNIS PADA POOFY PUFF SOLO DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BUSINESS MODEL CANVAS*

EVALUATION AND DESIGN OF BUSINESS MODEL ON POOFY PUFF SOLO WITH BUSINESS MODEL CANVAS METHOD

Irfan Hanifah Wardhana¹, Farda Hasun², Maria Dellarosawati Idawicaksakti³

^{1,2,3} Universitas Telkom, Bandung

¹irfanhw@student.telkomuniversity.ac.id, ²fardahasun@telkomuniversity.ac.id,

³mariadellarosawati@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Poofy Puff Solo merupakan bisnis yang bergerak dalam bidang makanan dan didirikan pada tahun 2016 di Kota Surakarta. Poofy Puff Solo menawarkan tiga produk dengan *creampuff* sebagai produk utama. Saat ini, Poofy Puff Solo mengalami permasalahan pada beberapa aspek seperti adanya penurunan laba jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Selain itu Poofy Puff Solo juga mengalami masalah kekurangan sumber daya manusia, terutama untuk menangani pemasaran, yang menjadi semakin sulit karena adanya wabah covid-19. Untuk tetap dapat bersaing, Poofy Puff Solo memerlukan evaluasi pada model bisnisnya. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi atas model bisnis yang ada dan merancang model bisnis yang baru untuk keberlanjutan Poofy Puff Solo dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Data yang diperlukan untuk dapat melakukan evaluasi adalah model bisnis saat ini, *customer profile*, dan analisis lingkungan. Data tersebut selanjutnya akan digunakan dalam melakukan analisis SWOT yang dilanjutkan dengan tahapan perumusan strategi. Selanjutnya adalah perancangan *value proposition canvas* yang disesuaikan dengan *customer profile* yang dilanjutkan dengan perancangan model bisnis usulan bagi Poofy Puff Solo. Beberapa perbaikan pada model bisnis usulan di antaranya menambahkan varian rasa dan menawarkan bentuk produk baru, menambahkan saluran media promosi baru, menambahkan sumber daya manusia, kerja sama dengan toko oleh-oleh, dan memberikan jenis promo baru.

Kata kunci : Poofy Puff Solo, Analisis Lingkungan Bisnis, Analisis SWOT, *Business Model Canvas*, *Customer Profiling*, *Value Proposition Canvas*.

Abstract

Poofy Puff Solo is a business engaged in the food sector and was founded in 2016 in Surakarta City. Poofy Puff Solo offers three products with creampuff as the main product. Currently, Poofy Puff Solo is experiencing problems in several aspects such as a decrease in profit when compared to the previous year. In addition, Poofy Puff Solo is also experiencing the problem of lack of human resources, especially to handle marketing, which has become increasingly difficult due to the Covid-19 outbreak. To remain competitive, Poofy Puff Solo requires an evaluation of its business model. This study aims to evaluate the existing business model and design a new business model for the sustainability of Poofy Puff Solo using the Business Model Canvas. The data needed to be able to conduct an evaluation is the current business model, customer profile, and environmental analysis. The data will then be used in conducting a SWOT analysis followed by the strategy formulation stage. Next is the design of the value proposition canvas that is tailored to the customer profile, followed by the design of a proposed business model for Poofy Puff Solo. Several improvements to the proposed business model include adding flavor variants and offering new product forms, adding new promotional media channels, adding human resources, collaborating with gift shops, and providing new types of promos.

Keywords : *Poofy Puff Solo, Business Model Canvas, Business Environment Analysis, SWOT Analysis, Customer Profiling, Value Proposition Canvas.*

I. Pendahuluan

Potensi industri makanan di Kota Surakarta tergolong tinggi dilihat dari tingginya kebutuhan masyarakat akan makanan seiring dengan pertumbuhan ekonomi yang bergerak di tengah masyarakat. Hal ini menjadi pemicu banyak munculnya usaha-usaha baru di industri makanan, baik usaha dalam skala kecil maupun skala besar. Jumlah usaha makanan di Kota Surakarta mengalami peningkatan pada tiap tahunnya, pada tahun 2012 memiliki jumlah sebanyak 97 sampai dengan di tahun 2019 memiliki jumlah sebanyak 1007 usaha makanan. Pesatnya perkembangan dan persaingan di industri makanan membuat para pebisnis pada bidang makanan dituntut untuk melakukan inovasi agar produknya memiliki keunikan tersendiri dan tidak kalah bersaing produk sejenis yang ditawarkan oleh pelaku usaha yang lain. Persaingan yang semakin ketat menuntut pebisnis untuk berlomba-lomba dalam melakukan inovasi dan memberikan penawaran yang terbaik agar dapat memenangkan persaingan pasar.

Poofy Puff Solo merupakan bisnis yang bergerak dalam bidang makanan dan didirikan pada tahun 2016 di Kota Surakarta. Poofy Puff Solo menawarkan tiga produk diantaranya *cream puff* sebagai produk utama, kue kering, dan *poofy fruit*. Saat ini, ada beberapa masalah yang dialami oleh Poofy Puff Solo. Pertama, laba dari hasil penjualan Poofy Puff cenderung fluktuatif dan memiliki tren yang menurun pada setiap bulannya. Permasalahan kedua yaitu dengan adanya Covid-19 yang mulai masuk ke Indonesia, di mana diberlakukan kebijakan larangan mudik dan *lockdown* pada beberapa daerah. Adanya kebijakan tersebut membuat Poofy Puff kehilangan banyak pelanggannya, karena pada dasarnya Poofy Puff menjual makanan kue oleh-oleh khas Kota Surakarta. Permasalahan ketiga terkait dengan jumlah pengikut Poofy Puff Solo pada sosial media yaitu *instagram*. Jumlah pengikut *instagram* Poofy Puff Solo masih tertinggal dibandingkan dengan pelaku usaha yang lain, sehingga Poofy Puff Solo kurang diketahui eksistensinya bagi para calon pelanggan. Hal ini berdampak kepada minat beli oleh calon pembeli atau pelanggan. Permasalahan keempat terkait dengan sumber daya yang dimiliki oleh Poofy Puff. Poofy Puff Solo tidak memiliki tim marketing yang berfokus untuk menyampaikan nilai produk yang ditawarkan kepada masyarakat. Semua kegiatan pemasaran pada Poofy Puff masih dilakukan sendiri oleh pemilik, padahal Poofy Puff telah memiliki pengalaman selama hampir empat tahun berbisnis di bidang makanan kue. Berdasarkan permasalahan diatas Poofy Puff Solo memerlukan upaya perbaikan dan penyesuaian diri dengan situasi yang lebih kompetitif, agar Poofy Puff dapat meningkatkan laba dan juga stabil. Salah satu cara yaitu yang dapat dilakukan oleh Poofy Puff adalah dengan mengevaluasi model bisnis yang ada saat ini.

Model bisnis merupakan penggambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, Business Model Generation, 2010). Berdasarkan permasalahan yang ditemukan dalam Poofy Puff Solo, perlu dilakukan pengkajian ulang dan perancangan model bisnis yang baru agar menjadi model bisnis yang tepat. Tugas akhir ini bertujuan untuk melakukan evaluasi dan perancangan model bisnis Poofy Puff Solo dengan menggunakan *business model canvas*.

II. Landasan Teori

Menurut Osterwalder & Pigneur (2014, p. 14), model bisnis adalah sebuah gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Bisnis model dapat digambarkan dengan menggunakan sembilan dimensi sebagai berikut (Osterwalder & Pigneur, 2014:18)

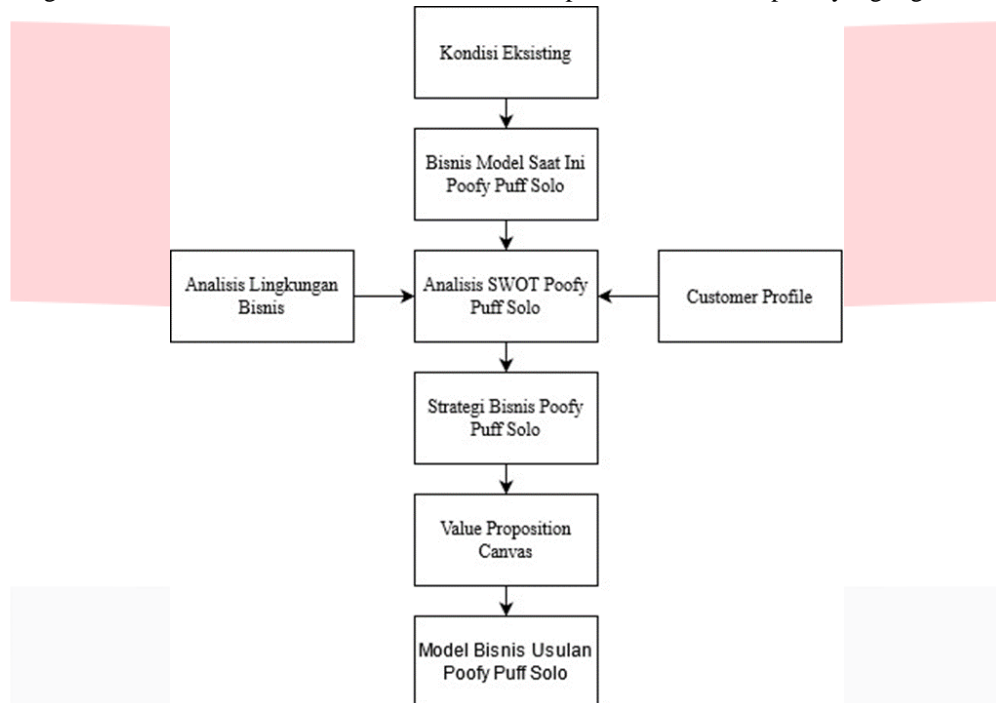
1. *Customer Segments*
Blok yang berisi penggambaran mengenai kelompok orang atau organisasi yang menjadi target untuk dilayani oleh perusahaan. Pelanggan merupakan jantung dari setiap model bisnis karena dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.
2. *Value Propositions*
Blok yang berisi penggambaran mengenai nilai atau manfaat produk dan layanan yang ditawarkan perusahaan untuk segmen pelanggan tertentu.
3. *Channels*
Blok yang berisi penggambaran mengenai bagaimana cara perusahaan berkomunikasi kepada pelanggan untuk menyampaikan nilai atau manfaat yang ditawarkan.
4. *Customer Relationships*
Blok yang berisi penggambaran mengenai jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pelanggan tertentu. *Customer relationships* dapat didorong oleh motivasi pelanggan, mempertahankan pelanggan, dan peningkatan penjualan.
5. *Revenue Streams*
Blok yang berisi penggambaran mengenai uang yang dihasilkan perusahaan dari setiap segmen pelanggan.
6. *Key Resources*
Blok yang berisi penggambaran mengenai asset yang dimiliki perusahaan untuk membuat model bisnis dapat beroperasi.
7. *Key Activities*
Blok yang berisi penggambaran mengenai hal apa yang harus dilakukan perusahaan dalam membuat dan menawarkan *value propositions*, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan penghasilan.
8. *Key Partnerships*
Blok yang berisi penggambaran mengenai pihak-pihak yang bekerja sama dengan perusahaan seperti jaringan pemasok dan mitra untuk membuat model bisnis dapat beroperasi.
9. *Cost Structure*
Blok yang berisi penggambaran mengenai seluruh biaya dalam mengoperasikan bisnis.

Salah satu blok dalam *Business Model Canvas* adalah *value proposition canvas*, yang dapat dirancang dengan menggunakan *value proposition canvas*. *Value propositions canvas* merupakan sebuah alat untuk mendeskripsikan manfaat yang dapat diharapkan pelanggan dari produk dan layanan yang pelanggan butuhkan. *Value propositions canvas* memiliki dua sisi, diantaranya adalah *customer profile* dan *value map*. *Customer profile* merupakan sebuah alat yang dapat menjelaskan profil segmen pelanggan tertentu dalam model bisnis perusahaan dengan lebih terstruktur dan rinci dan *value map* merupakan sebuah alat yang menjelaskan fitur proporsi nilai tertentu dalam model bisnis perusahaan dengan cara yang terstruktur dan terperinci.

Untuk mengevaluasi model bisnis, dapat dilakukan analisis SWOT. Analisis SWOT atau Strength (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman), merupakan sebuah cara yang dilakukan untuk memprediksi strategi terbaik yang dilakukan oleh perusahaan. Analisis SWOT merupakan sebuah kerangka yang menggambarkan signifikansi dari kekuatan internal dan eksternal secara jelas. Untuk analisis eksternal, maka dilakukan analisis atas lingkungan bisnis. Pada setiap perusahaan memiliki lingkungan atau situasi yang berbeda-beda. Lingkungan itu sendiri dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian atau tren yang berubah-ubah, yang dapat menciptakan peluang dan ancaman pada suatu perusahaan (Ojeda-Gomez, Simpson S.C., & Padmore, 2007). Model bisnis dirancang dan dijalankan pada lingkungan tertentu, memahami tentang lingkungan perusahaan dengan baik dapat membuat model bisnis lebih kuat dan lebih kompetitif. Terbagi menjadi empat area lingkungan utama di antaranya *market force*, *industry force*, *key trends*, dan *macroeconomics forces*.

III. Metode Penyelesaian Masalah

Model konseptual adalah diagram yang berisi rancangan metodologi yang terstruktur berupa konsep yang menjadi kerangka pemecahan masalah. Model konseptual ini juga menggambarkan hubungan atau keterkaitan antar variabel. Berikut merupakan model konseptual yang digunakan:



Gambar 1. Model Konseptual

Tujuan dari penelitian ini adalah mengevaluasi dan merancang model bisnis baru pada Poofy Puff Solo sehingga bisnis tersebut dapat terus bersaing dan memiliki model bisnis yang tepat. Pada penelitian ini diperlukan model bisnis eksisting dari Poofy Puff Solo yang didapatkan dari hasil wawancara kepada pihak Poofy Puff Solo. Data yang diperlukan selanjutnya adalah *customer profile* yang dikumpulkan dengan melakukan wawancara kepada sepuluh pelanggan Poofy Puff Solo. Selanjutnya adalah melakukan analisis lingkungan pada Poofy Puff Solo yang mencakup *market force*, *industry force*, *key trends*, dan *macroeconomics forces*. Analisis lingkungan dilakukan untuk mengetahui masalah dan peluang yang dimiliki Poofy Puff Solo. *Business model canvas* saat ini, *customer profile*, dan analisis lingkungan menjadi input dalam analisis SWOT yang digunakan untuk mengembangkan strategi bisnis Poofy Puff Solo. Tahapan selanjutnya adalah perancangan *value proposition canvas* yang akan dicocokkan dengan *customer profile* sebagai pemecahan masalah yang dialami oleh pelanggan. Terakhir adalah pemetaan *business model canvas* usulan Poofy Puff Solo yang berisi usulan dari permasalahan sebelumnya.

IV. Pembahasan

IV.1 Business Model Canvas Existing

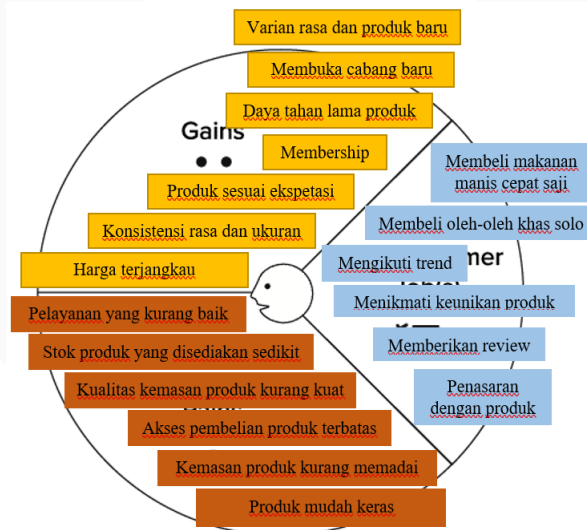
Model bisnis saat ini didapatkan dengan hasil wawancara kepada pihak Poofy Puff Solo dan hasil pengamatan yang dipetakan berdasarkan sembilan blok *business model canvas* sebagai berikut:

Business Model Canvas Eksisting Poofy Puff Solo				
Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
Supplier Bahan Produksi	Proses Produksi	Menawarkan keunikan produk (Inovasi makanan kue dengan jenis cream puff)	Potongan Harga	Pendatang dari luar kota
Pengiriman Barang	Proses Packaging			Usia 14-30 tahun
Bank Indonesia (Dalam pengembangan UMKM)	Pembelian bahan-bahan	Mudah dijangkau oleh pelanggan	Channels	Penduduk wilayah Surakarta dan sekitarnya
	Maintenance	Tersertifikasi halal MUI		
	Melakukan Promosi		Instagram	
	Pengelolaan Keuangan		Word of Mouth	
	Key Resource			
	Sumber Daya Manusia (5 Karyawan dan 1 CEO): CEO, Penata Usaha, Gudang, Bagian Produksi, Peniaga Toko			
	Infrastruktur (Toko dan tempat produksi)			
	Peralatan Produksi (Oven, freezer, kompor, dll)			
	Kendaraan Motor			
Cost Structure		Revenue Streams		
Biaya Operasional (74%): Biaya Iklan, biaya produksi, biaya listrik dan air, biaya sewa toko		Hasil Penjualan Produk		
Biaya Gaji Karyawan (26%)				

Gambar 2. Business Model Canvas Saat Ini

IV.2 Customer Profile

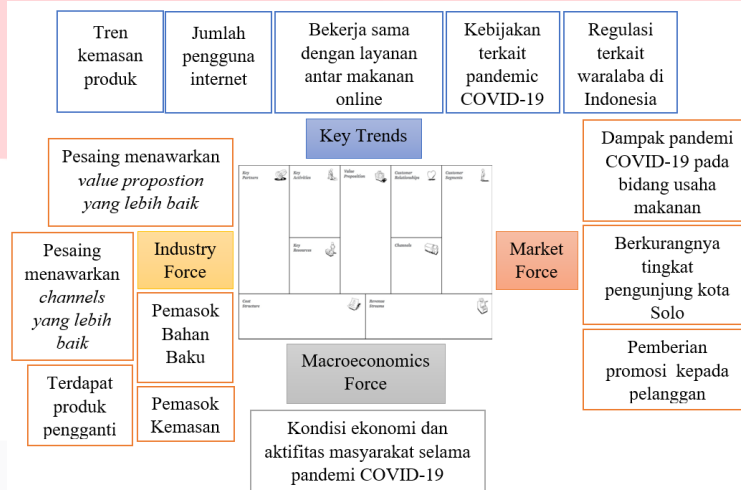
Hasil dari wawancara dengan pelanggan kemudian dilakukan identifikasi dan pengolahan yang kemudian dimasukkan kedalam *customer profile* yang terdiri dari *customer gains*, *customer jobs*, dan *customer pains*. Berikut merupakan *customer profile* Poofy Puff Solo:



Gambar 3. Customer Profile

IV.3 Analisis Lingkungan Bisnis

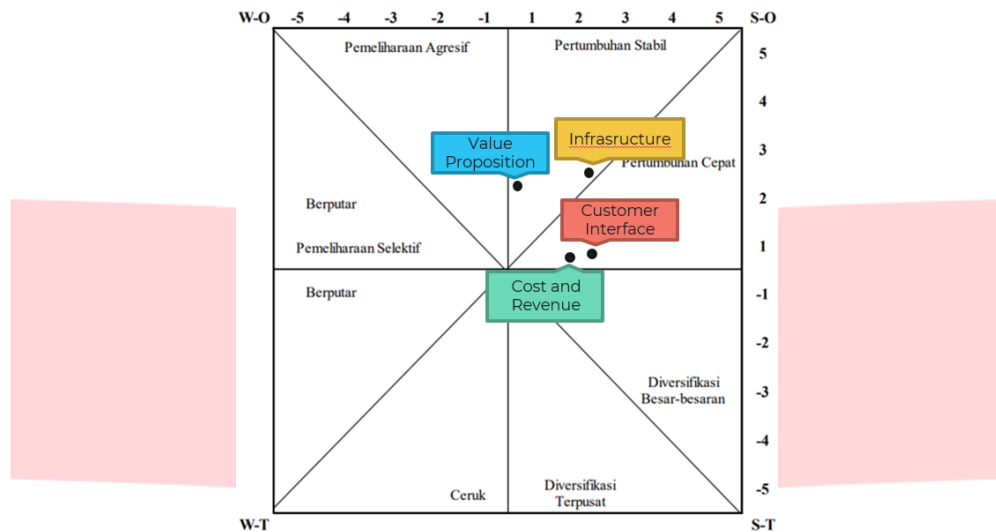
Analisis lingkungan bisnis digunakan untuk mengetahui keadaan eksternal bisnis pada Poofy Puff Solo yang menyangkut tentang peluang dan ancaman terhadap bisnis. Dalam analisis lingkungan terdapat empat bidang utama diantaranya *market force* memberikan gambaran pengaruh kekuatan pasar terhadap model bisnis, *industry force* memberikan gambaran pengaruh kekuatan industri terhadap lingkungan perusahaan, *key trends* memberikan gambaran pengaruh tren-tren yang berada disekitar lingkungan perusahaan, dan *macroeconomics force* memberikan gambaran pengaruh ekonomi makro terhadap lingkungan perusahaan. Analisis lingkungan bisnis didapatkan dari studi pustaka, berita atau artikel resmi, dan jurnal yang dipetakan sebagai berikut:



Gambar 4. Business Model Enviroment

IV.4 Analisis SWOT dan Strategi

Setelah memetakan *business model canvas* saat ini, *customer profile*, dan analisis lingkungan pada Poofy Puff Solo, selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT dan perumusan strategi. Analisis SWOT dan perumusan strategi dilakukan dengan mengidentifikasi faktor *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *threats*. Analisis SWOT dilakukan melalui beberapa tahapan, pertama melakukan identifikasi SWOT, kedua melakukan konfirmasi kepada pihak Poofy Puff Solo, ketiga penyusunan kuesioner yang akan diberikan kepada tiga pihak Poofy Puff Solo, keempat melakukan perhitungan SWOT yang terdiri dari perhitungan bobot dan rating, dan terakhir dilakukan perumusan strategi. Berikut merupakan hasil perhitungan bobot dan rating untuk kuesioner SWOT pada keempat kelompok yaitu, *value proposition*, *cost and revenue*, *infrastructure*, dan *customer interface*:



Gambar 5. Hasil Analisis SWOT

1. *Value Propositions*

Kelompok *value propositions* terletak pada kuadran pertumbuhan stabil (S-O) dengan faktor *strength* yaitu produk sudah memiliki sertifikasi halal, faktor *weaknesses* yaitu kemasan produk tidak sesuai dengan kebutuhan pelanggan, faktor *opportunity* yaitu kemudahan membeli makanan secara online, dan faktor *threats* yaitu terdapat produk pengganti. Beberapa strategi yang dapat diterapkan Poofy Puff Solo diantaranya menambahkan varian rasa dan bentuk produk baru, memperbaiki kualitas kemasan, dan meningkatkan kualitas dan ketersediaan produk.

2. *Cost and Revenue*

Kelompok *cost and revenue* terletak pada kuadran pertumbuhan cepat (S-O) dengan faktor *strength* yaitu biaya produksi efisien, faktor *weaknesses* yaitu pendapatan penjualan produk cenderung menurun, faktor *opportunity* yaitu dapat menambahkan arus pendapatan baru, dan faktor *threats* yaitu harga bahan baku tidak stabil. Berikut strategi yang dapat diterapkan Poofy Puff Solo diantaranya menambahkan arus pendapatan baru dengan membuat paket pembelian parcel.

3. *Infrastructure*

Kelompok *infrastructure* terletak pada kuadran pertumbuhan stabil (S-O) dengan faktor *strength* yaitu memiliki tempat produksi yang memadai, faktor *weaknesses* yaitu jumlah sumber daya manusia terbatas, faktor *opportunity* yaitu dapat menstandarisasi dalam melakukan produksi, dan faktor *threats* yaitu supplier bahan produksi memiliki kemungkinan untuk bermitra dengan pesaing. Berikut strategi yang dapat diterapkan Poofy Puff Solo diantaranya menambahkan sumber daya manusia.

4. *Customer Interface*

Kelompok *customer interface* terletak pada kuadran pertumbuhan cepat (S-O) dengan faktor *strength* yaitu pelanggan tersegmentasi dengan baik, faktor *weaknesses* yaitu tidak terdapat konsumen baru, faktor *opportunity* yaitu dapat memperluas pasar, dan faktor *threats* yaitu pesaing memiliki *channel* yang lebih baik. Berikut strategi yang dapat diterapkan Poofy Puff Solo diantaranya memperluas target pasar (Instansi), meningkatkan konten pemasaran di *social media*, menambahkan saluran di *social media*, menyebarkan produk ke toko oleh-oleh, dan memberikan jenis promo baru “*buy two get one free product*”.

IV.5 Value Proposition Canvas

Perancangan *value propositions canvas* dengan menggunakan *value map* dilakukan untuk dapat mengidentifikasi produk dan layanan seperti apa yang dapat ditawarkan oleh Poofy Puff Solo kepada pelanggannya. Berikut merupakan *value propositions* dari Poofy Puff Solo:

1. Pain Relievers

Berikut usulan yang dapat meringankan pekerjaan pelanggan diantaranya menambahkan sumber daya, menyebarkan produk ke toko oleh-oleh, meningkatkan kualitas dan ketersediaan produk, dan memperbarui kualitas kemasan.

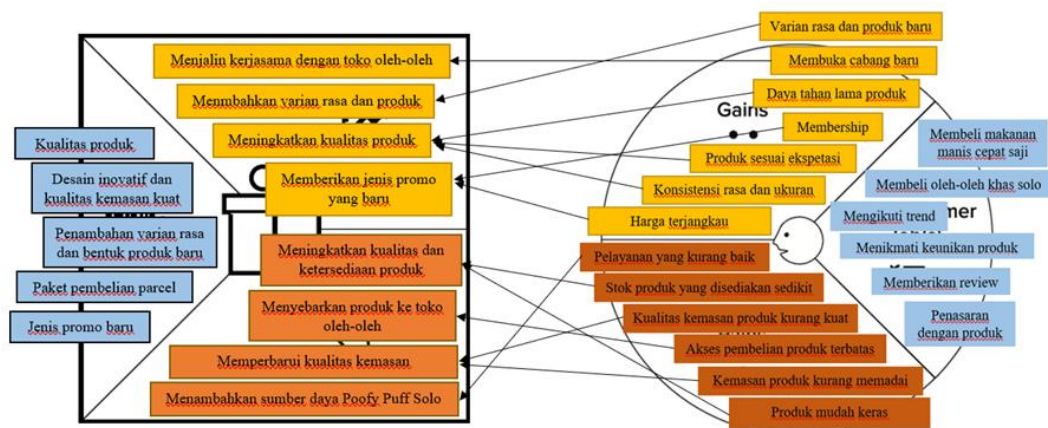
2. Gains Creators

Berikut usulan yang dapat membantu dan memenuhi ekspektasi pelanggan diantaranya meningkatkan kualitas produk, menjalin kerjasama dengan toko oleh-oleh, menambahkan varian rasa dan bentuk produk baru, dan memberikan jenis promo baru.

3. Product and Services

Berikut merupakan nilai-nilai yang ditawarkan kepada pelanggan diantaranya penambahan variasi rasa dan produk, desain dan kualitas kemasan, kualitas produk, paket pembelian parcel, dan jenis promo baru.

Setelah menyusun *value map*, selanjutnya adalah *fit customer profile* dengan *value map* dengan menggambarkan bagaimana kecocokan komponen yang terdapat pada *value map* dengan *customer profile*. Berikut merupakan *it customer profile* dengan *value map*:



IV.6 Business Model Canvas Usulan

Model bisnis usulan diperoleh dengan melakukan analisis SWOT dengan menggunakan data model bisnis saat ini, *customer profile* dan peta lingkungan bisnis, yang menghasilkan strategi pengembangan usaha Poofy Puff Solo. Tahap selanjutnya adalah merancang *value map* yang terdiri dari *pain relievers*, *gain creators*, dan *product and services*, kemudian dilakukan pencocokan dengan *customer profile*. Setelah itu membuat *business model canvas* usulan yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk dapat mengembangkan bisnisnya. Berikut merupakan model bisnis usulan Poofy Puff Solo:

BUSINESS MODEL CANVAS USULAN POOFY PUFF SOLO				
Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
Supplier Bahan Produksi	Proses Produksi	Menawarkan keunikan produk (Inovasi makanan kue jenis <i>creampuff</i>)	Potongan Harga	Pendatang dari luar kota
Pengiriman Barang	Proses Packaging		Promo "Buy two get one free product"	Usia 14-30 tahun
Bank Indonesia (Dalam pengembangan UMKM)	Pembelian bahan-bahan	Mudah dijangkau oleh pelanggan		Penduduk wilayah Surakarta dan sekitarnya
Kerjasama dengan toko oleh-oleh	Maintenance	Tersertifikasi halal MUI		Warga di sekitar
	Melakukan Promosi	Varian rasa (Mocha dan Caramel)		
	Pengelolaan Keuangan			
	Distribusi Produk			
	Key Resource		Channels	
	Infrastruktur (Toko dan tempat produksi)		Instagram	
	Peralatan Produksi (Oven, freezer, kompor, dll)		Word of Mouth	
			TikTok	
	Sumber Daya Manusia (7 Karyawan dan 1 CEO); CEO, Penata Usaha, Gudang, Bagian Produksi, Bagian Packaging, Bagian Promosi, Penjual Toko			
	Kendaraan Motor			
Cost Structure		Revenue Streams		
Biaya Operasional: Biaya iklan, biaya produksi, biaya listrik dan air, biaya sewa		Hasil Penjualan Produk		
Biaya Gaji Karyawan				

Keterangan: Tetap, Ditingkatkan, Ditambahkan, Dikurangi

V. Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa usulan perbaikan atas model bisnis Poofy Puff Solo. Pada blok *customer segment* terdapat penambahan segmen pelanggan baru yaitu instansi di wilayah Surakarta dan sekitarnya. Pada blok *value propositions* terdapat penambahan nilai yang ditawarkan diantaranya varian rasa dan bentuk produk baru, kualitas kemasan memadai, paket pembelian parcel, dan produk memiliki varian bentuk serta peningkatan pada keunikan produk yang ditawarkan. Pada blok *customer profile* terdapat penambahan untuk meningkatkan penjualan yaitu promo "buy two get one free product". Pada blok *channels* terdapat penambahan saluran media baru yaitu TikTok. Pada blok *revenue streams* terdapat peningkatan hasil penjualan produk. Pada blok *key resource* terdapat penambahan bagian promosi dan peningkatan di bagian produksi. Pada blok *key activities* terdapat penambahan untuk mengoptimalkan model bisnis yaitu pendistribusian produk dan peningkatan pada proses produksi, proses *packaging*, dan melakukan promosi. Pada blok *key partnership* terdapat penambahan yaitu kerjasama dengan toko oleh-oleh. Pada blok *cost structure* terdapat peningkatan pada biaya yang dikeluarkan yaitu biaya produksi dan biaya gaji karyawan. Blok yang dikembangkan memiliki pengaruh terhadap blok yang lain karena antar blok yang saling terintegrasi, blok tersebut memiliki strategi yang berpengaruh terhadap jalannya bisnis Poofy Puff Solo.

Referensi

[1] A. Osterwalder & Y.Pigneur, *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010.
 [2] A.Osterwalder & Y.Pigneur, *Business Model Canvas*. Jakarta: PT Elex Media Komplitudo, 2014.

- [3] Badan Pusat Statistik, “Rata-rata Pengeluaran per Kapita Sebulan Makanan dan Bukan Makanan Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah”, 2019. <https://jateng.bps.go.id/statictable/2020/07/27/2028/rata-rata-pengeluaran-per-kapita-sebulan-makanan-dan-bukan-makanan-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-jawa-tengah-rupiah-2018-dan-2019.html>
- [4] Freddy Rangkuti, (2006). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- [5] Ojeda-Gomez, Simpson S.C., & Padmore, Achieving competitive advantage in the Mexican footwear industry. *Benchmarking: An International Journal*, 289 – 305, 2007.
- [6] Ojeda-Gomez, Simpson S.C., & Padmore, Achieving competitive advantage in the Mexican footwear industry. *Benchmarking: An International Journal*, 289 – 305, 2007