

Pengembangan Strategi Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (Studi Kasus UMKM MBE di Bandung)

Evangelia Boedijanto¹, Farah Alfanur²

¹Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, evangeliaboedijanto@student.telkomuniversity.ac.id

²Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, farahalfanur@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah sektor penting dalam perekonomian Indonesia. Di Kabupaten Bandung, UMKM kuliner mengalami pertumbuhan dengan 11.944 unit usaha baru, menyebabkan persaingan dalam industri ini semakin ketat. MBE, salah satu UMKM di Kabupaten Bandung, mengalami penurunan signifikan akibat berbagai faktor internal dan eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis MBE saat ini, mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta mengembangkan strategi baru menggunakan Business Model Canvas (BMC). Metode penelitian ini bersifat kualitatif dengan wawancara kepada pemangku kepentingan, dilakukan melalui studi kasus MBE di Bandung. Hasil penelitian menghasilkan 14 strategi baru untuk membantu MBE mengatasi tantangan. Untuk menerapkan strategi ini secara efektif, MBE perlu memfokuskan upayanya pada empat strategi utama: diversifikasi produk, ekspansi geografis, strategi retensi pelanggan, dan optimasi biaya operasional. Dengan fokus pada strategi-strategi ini, diharapkan MBE dapat meningkatkan kinerja bisnisnya dan memperkuat posisinya di pasar kuliner Bandung.

Kata Kunci: UMKM, *Business Model Canvas* (BMC), MBE

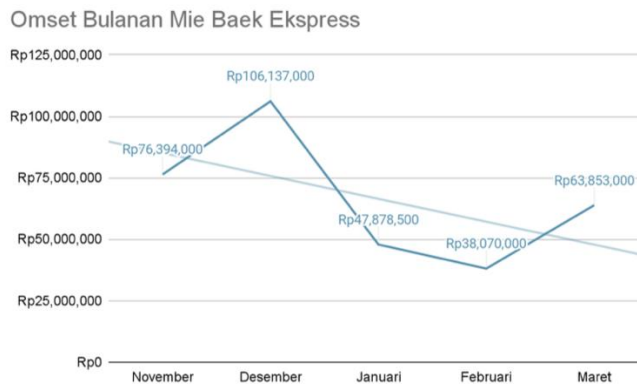
Abstract

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are an important sector in the Indonesian economy. In Bandung Regency, culinary MSMEs are experiencing growth with 11,944 new business units, causing competition in this industry to intensify. MBE, one of the MSMEs in Bandung Regency, experienced a significant decline due to various internal and external factors. This research aims to analyze the current business strategy of MBE, identify opportunities and challenges, and develop a new strategy using Business Model Canvas (BMC). This research method is qualitative with interviews to stakeholders, conducted through a case study of MBE in Bandung. The results produced 14 new strategies to help MBE overcome challenges. To implement these strategies effectively, MBE needs to focus its efforts on four main strategies: product diversification, geographical expansion, customer retention strategies, and operational cost optimization. By focusing on these strategies, it is expected that MBE can improve its business performance and strengthen its position in the Bandung culinary market.

Kata Kunci-UMKM, *Business Model Canvas* (BMC), MBE

I. PENDAHULUAN

UMKM, atau usaha mikro, kecil, dan menengah, adalah salah satu sektor ekonomi utama di Indonesia saat ini. UMKM adalah komponen kunci dari sistem pendukung ekonomi Indonesia. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia menyatakan dalam siaran persnya pada tanggal 24 Agustus 2023 di Jakarta bahwa sektor UMKM menyumbang 61% dari PDB, atau sebesar Rp9.580 triliun, dan UMKM bahkan menyumbang 97% dari seluruh lapangan kerja. Seni kuliner adalah salah satu dari sekian banyak bidang yang digeluti oleh UMKM. Pada tahun 2022, terdapat 159.725 UMKM di sektor kuliner di Kabupaten Bandung, dan pada tahun 2023, terdapat 171.669 unit usaha, menurut data dari opendata.jabarprov.go.id (2022-2023). Terdapat pertumbuhan 11.944 unit usaha pada UMKM di sektor kuliner di Kabupaten Bandung yang meningkatkan daya saing di industri kuliner.



Gambar 1. 1 Grafik Omset MBE
 Sumber: Owner MBE

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa MBE mengalami penurunan yang signifikan selama lima bulan terakhir. Banyak variabel internal dan eksternal, termasuk perubahan tren pasar yang cepat dan kegagalan adopsi sistem bisnis, menjadi penyebab penurunan ini. Untuk mengetahui penyebab pasti dari masalah ini, para peneliti melakukan investigasi eksploratif. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan melalui wawancara dengan pemilik MBE, diperlukan strategi baru untuk mengatasi berbagai masalah dan kesulitan yang dihadapi perusahaan. Alat manajemen strategis yang sangat relevan untuk digunakan dalam mengembangkan strategi baru ini adalah *Business Model Canvas* (BMC). Konstruksi, desain, dan visualisasi model bisnis dilakukan dengan bantuan BMC, sebuah alat manajemen strategis. Pemilik dapat memperoleh pemahaman penuh tentang perusahaan mereka, meningkatkan fokus dan kejelasan, mendorong komunikasi dan kerja sama tim, mendorong inovasi dan kreativitas, serta meningkatkan *fleksibilitas* dan adaptasi dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) untuk menguraikan sembilan fitur penting. Penggunaan BMC telah terbukti berhasil dalam menyelesaikan berbagai masalah bisnis, seperti penjualan yang lesu atau menurun, membantu UMKM dalam mencapai tujuannya.

Peneliti merasa perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai strategi pengembangan bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas* pada Umkm Studi Kasus MBE di Bandung, berdasarkan fakta, informasi, dan fenomena yang telah disebutkan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi rencana bisnis MBE saat ini, menunjukkan peluang dan hambatan, dan membuat rencana baru dengan BMC. Penelitian "**Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan *Business Model Canvas* Pada Umkm Studi Kasus MBE di Bandung**" dilatarbelakangi oleh hal tersebut.

A. Rumusan Masalah

1. Bagaimana model bisnis MBE jika ditinjau dari *Business Model Canvas* saat ini?
2. Bagaimana *Model Canvas Business* yang baru dengan memperhatikan kondisi lingkungan

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui model bisnis MBE ditinjau dari *Business Model Canvas*.
2. Untuk merancang *Model Canvas Business* yang baru dengan memperhatikan kondisi lingkungan

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Frasa "Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah" (UMKM) atau "Usaha Kecil Menengah" (UKM) dapat memiliki definisi yang berbeda di berbagai negara, tergantung pada gagasan yang digunakan, menurut Pasal 1 UU No. 20/2008 (Hendrawan *et.al.*, 2019). Di antara definisi-definisi UMKM adalah:

1. Usaha mikro adalah perusahaan yang menguntungkan yang dijalankan oleh orang perorangan atau organisasi bisnis perorangan yang memenuhi persyaratan yang diuraikan dalam peraturan ini untuk usaha mikro.
2. Usaha kecil adalah perusahaan yang otonom dan menguntungkan yang dikelola oleh orang atau organisasi yang tidak berfungsi sebagai anak perusahaan atau cabang perusahaan yang lebih besar, baik secara langsung

maupun tidak langsung, atau yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini untuk usaha kecil.

3. Menurut undang-undang, perusahaan adalah entitas ekonomi yang otonom dan menguntungkan yang dikelola oleh orang atau perusahaan; mereka bukan anak perusahaan atau cabang dari perusahaan lain yang secara langsung atau tidak langsung dimiliki, dikendalikan, atau menjadi bagian dari perusahaan tersebut. UMKM sangat penting bagi ekspansi ekonomi suatu negara, menurut artikel Rosita Hafni dan Ahmad Rozali di Jurnal. Ekonomi dan Studi Pembangunan. UMKM bernasib lebih baik dalam menghadapi kenyataan selama krisis keuangan di Indonesia baru-baru ini, sementara bisnis skala besar harus berhenti beroperasi atau terhenti. UMKM telah menunjukkan di masa lalu bahwa mereka tahan terhadap kemerosotan ekonomi (Syarif *et.al.*, 2022).

B. Manajemen Strategi

Menerapkan, merumuskan, dan menilai keputusan untuk mencapai tujuan organisasi adalah seni dan ilmu manajemen strategis (David & David, 2017). Manajemen strategis didefinisikan oleh Thomas Wheelen dan David Hunger (2012) sebagai kumpulan pilihan dan tindakan, seperti analisis lingkungan, desain strategi, dan tinjauan kontrol strategis, yang berdampak pada kinerja jangka panjang perusahaan. Manajemen strategis, menurut John dan Richard (2013), adalah alat untuk membuat dan melaksanakan rencana untuk memenuhi tujuan organisasi.

C. Model Bisnis

Menurut Amit & Zott (2001), model bisnis adalah komposisi, pengaturan, dan pengawasan transaksi yang dimaksudkan untuk menghasilkan nilai dengan memanfaatkan peluang bisnis. Model bisnis organisasi digunakan sebagai templat untuk mengonfigurasi berbagai bagian organisasi (Winster & Szulanski, 2000).

D. Porter's Five Forces Model

Menurut David dan David (2017), profesor *Harvard Business School*, *Michael Porter*, menciptakan Model Lima Kekuatan *Porter*, sebuah kerangka kerja analitis untuk menentukan tingkat daya saing industri. Model ini menggambarkan lima kekuatan utama yang memengaruhi struktur dan tingkat daya saing industri. Kelima kekuatan ini adalah kekuatan negosiasi pemasok dan pelanggan, calon masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk substitusi, dan daya saing antara bisnis yang bersaing. Model ini membantu dalam memahami dinamika industri, identifikasi peluang dan risiko, dan pengembangan strategi persaingan pasar yang sukses oleh para pemangku kepentingan. Bisnis dapat meningkatkan daya saing mereka dengan mengambil langkah-langkah proaktif untuk mempertimbangkan kekuatan-kekuatan ini.

E. Analisis PESTEL

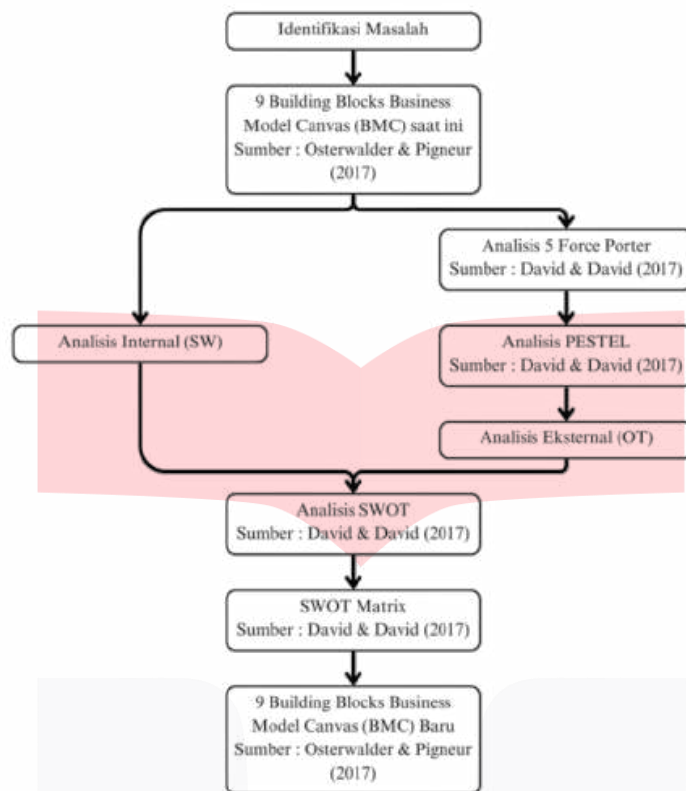
Sebuah teknik analisis yang disebut analisis *PESTEL* digunakan untuk memahami kekuatan luar yang mempengaruhi lingkungan perusahaan. "*PESTEL*" adalah singkatan dari "Politik, 2. Ekonomi, 3. Sosial, 4. Teknologi, 5. Lingkungan, dan 6. Hukum," yang merupakan enam bidang utama analisis.

F. SWOT Matrix

Matriks SWOT adalah alat analisis penting yang membantu para manajer dalam menciptakan empat jenis strategi yang berbeda, seperti yang dinyatakan oleh David dan David (2017): SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman). Elemen-elemen eksternal dan internal yang penting untuk pembuatan strategi dicocokkan dengan bantuan matriks ini.

G. Business Model Canvas

Sesuai dengan Makarennu dan Rahmadani (2021), Osterwalder & Pigneur (2015) menyatakan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) adalah teknik yang mengidentifikasi bentuk bisnis secara lebih rinci. Ini terdiri dari lembar kanvas yang memiliki rencana bisnis dengan sembilan elemen penting yang saling berhubungan dan terdiri dari strategi internal dan eksternal unit bisnis. Segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, dan struktur biaya adalah sembilan komponen penting dari manajemen proses bisnis (BMC).



Gambar 1. 2 Kerangka Pemikiran
 Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2024)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian ini. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada pendekatan filosofis dan digunakan pada kondisi-kondisi ilmiah (eksperimen) di mana peneliti menggunakan instrumen, teknik pengumpulan data, dan evaluasi kualitatif yang menekankan pada makna (Sugiyono, 2022). Dalam satu periode penelitian, penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi dan memahami masalah yang dihadapi MBE dalam mengembangkan bisnisnya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk lebih memahami MBE melalui wawancara dengan pemilik perusahaan. Sumber data penelitian ini adalah situasi sosial yang spesifik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini disebut *Purposive Sampling*. Penelitian untuk penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sumber-sumber sebagai berikut: Bakso Sapi Cihampelas, pemasok MBE; Hasbi Arbi Nugroho, pemilik UMKM MBE; Hiki Nurhikmah, kepala bagian dapur; Shilfie Nuri Salsabila, kepala bagian operasional; dan Pradita Rizky Aulia, pelanggan. MBE dihubungi untuk wawancara dan dokumentasi dalam rangka mengumpulkan data untuk penelitian ini. Uji validitas dan reliabilitas digunakan dalam analisis data. Uji *kredibilitas*, *transferabilitas*, *dependabilitas*, dan *konfirmabilitas* merupakan contoh uji untuk validitas kualitatif.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini penulis sajikan tahapan seluruh proses penelitian:

Tabel 4. 1 Karakteristik Narasumber

| Kode Narasumber | Jabatan | Nama Narasumber | Karakteristik |
|-----------------|-----------|--------------------|---|
| A1 | Owner MBE | Hasbi Arbi Nugroho | Pemilik dari MBE yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan dalam |

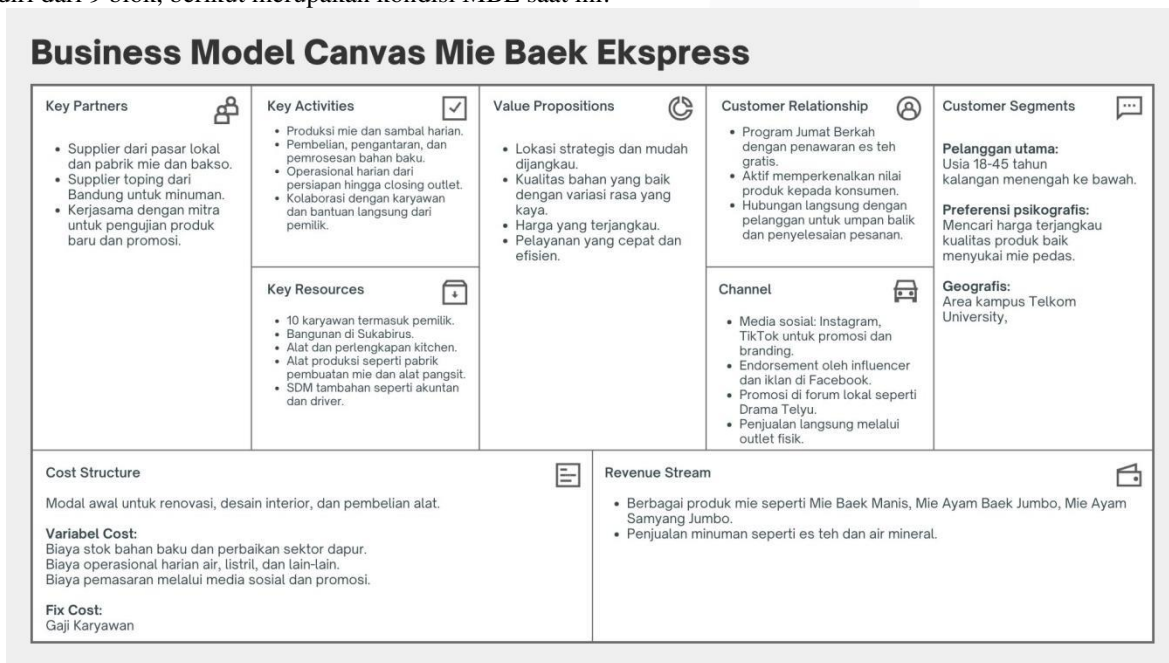
| | | | |
|----|--------------------|------------------------|---|
| | | | bisnis dan membuat strategi agar bisnis dapat berkembang |
| A2 | Kepala Dapur | Hiki Nurhikmah | Mengawasi keberlangsungan produksi MBE, memastikan produk yang dikeluarkan memiliki kualitas tinggi dan aman konsumsi |
| A3 | Kepala Operasional | Shilfie Nuri Salsabila | Mengawasi berjalannya operasional toko dan memastikan tidak adanya kendala dalam berjalannya bisnis |
| A4 | Supplier | Maria | Bertanggung jawab dalam pasokan kebutuhan mie dari MBE |
| A5 | Pelanggan | Pradita Rizky | Konsumen yang telah lama berlangganan MBE |

Sumber: Diolah penulis, 2024

A. Hasil Penelitian

1. Business Model Canvas

Dalam berjalannya bisnis, owner selalu mengupayakan perbaikan dan evaluasi dari bisnisnya secara berkala. Demi mewujudkan hal tersebut penulis membentuk pemetaan model bisnis menggunakan *business model canvas* yang terdiri dari 9 blok, berikut merupakan kondisi MBE saat ini:



Gambar 4. 1 Business Model Canvas MBE Saat Ini

Sumber: Diolah Penulis, 2024

2. 5 Forces MBE

Model ini mengidentifikasi lima kekuatan utama yang mempengaruhi struktur industri dan tingkat persaingan di dalamnya yaitu Persaingan antara perusahaan yang bersaing, Potensi masuknya pesaing baru, Potensi pengembangan produk pengganti, Kekuatan tawar-menawar dari pemasok, Kekuatan tawar-menawar dari konsumen. Berikut merupakan Kondisi *Five Forces* MBE Saat ini:

a. Persaingan antara perusahaan yang bersaing

Dapat disimpulkan bahwa MBE menghadapi persaingan yang signifikan di industri mie di Bandung, khususnya di sekitar area Telkom University. Mereka bersaing dengan dua outlet serupa di Sukabirus dan Sukapura yang memiliki pangsa pasar yang sama. Meskipun demikian, MBE mengandalkan keunggulan cita rasa mereka sebagai faktor pembeda untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Industri mie di Bandung juga diramaikan oleh pemain lain seperti Mie satu dua tiga dan usaha besar di sektor bakso, yang menawarkan variasi produk serta persaingan harga dan porsi. Oleh karena itu, MBE perlu terus berinovasi dan memperkuat strategi diferensiasi untuk bertahan di tengah kompetisi yang ketat

b. Potensi masuknya pesaing baru

Disimpulkan bahwa potensi masuknya pesaing baru dalam industri mie sangat tinggi. Meskipun sumber daya untuk memasuki industri ini, seperti bahan baku dan peralatan, mudah diakses, biaya awal yang signifikan untuk desain interior, renovasi bangunan, dan modal pembukaan dapat menjadi hambatan.

Namun, regulasi yang terbatas seperti pajak UMKM dan beberapa perizinan lokal mempengaruhi entri pesaing baru secara minimal. Popularitas mie sebagai makanan yang disukai banyak orang dan dapat menjadi alternatif pengganti nasi membuka peluang bagi banyak pelaku usaha baru untuk memasuki pasar dengan bidang bisnis yang sama seperti MBE.

c. Potensi pengembangan produk pengganti

Potensi pengembangan produk pengganti untuk MBE cukup besar, mengingat industri makanan dan minuman (F&B) memungkinkan inovasi produk dengan biaya percobaan dan peluncuran yang relatif terjangkau. Saat ini, signature menu dari MBE masih belum tergantikan oleh produk baru dari pesaing, menunjukkan kekuatan produk unggulan mereka. MBE juga melihat peluang untuk terus mengembangkan menu mereka dengan mengikuti tren kuliner terkini, seperti penggunaan chili oil dan bumbu kari, untuk tetap relevan dan menarik minat konsumen.

d. Kekuatan tawar-menawar dari pemasok

Dapat disimpulkan bahwa MBE memiliki lebih dari lima pemasok utama untuk memenuhi kebutuhan bahan bakunya, termasuk pengadaan dari platform *online* seperti Shopee dan Tokopedia. Mereka bergantung pada beberapa pemasok, dengan satu pemasok yang sangat krusial karena kualitas produknya yang memuaskan. Meskipun kepala dapur dan kepala operasional tidak mengetahui detail kekuatan tawar-menawar dari pemasok, MBE mampu mengamankan pemasok yang siap siaga dalam memenuhi kebutuhan bahan baku mereka. Sementara itu, pelanggan juga tidak memiliki informasi mengenai kekuatan tawar-menawar dari pemasok.

e. Kekuatan tawar-menawar dari konsumen

MBE menghadapi kekuatan tawar-menawar yang signifikan dari konsumen, terutama dari segmen mahasiswa Telkom yang besar. Konsumen sangat sensitif terhadap harga, namun mereka mampu menyesuaikan diri dengan kenaikan harga asalkan cita rasa khas MBE tetap terjaga. Selain itu, daya beli konsumen yang menurun signifikan setelah COVID-19 mempengaruhi strategi harga dan penjualan. Meskipun mie bisa dinikmati oleh berbagai kalangan dan dapat menjadi pengganti nasi, konsumen tetap cenderung memilih opsi yang lebih murah. Penurunan harga bisa meningkatkan jumlah pelanggan, sementara kenaikan harga berisiko mengurangi pelanggan karena mereka akan mencari opsi yang lebih terjangkau.

3. *PESTEL*

Analisis ini mengidentifikasi enam faktor yaitu Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan dan Hukum. Berikut merupakan kondisi *PESTEL* MBE Saat ini.

a. Politik

Mie Baik Ekspres menghadapi tantangan dalam mendapatkan bantuan pemerintah karena belum terdaftar secara resmi, kebijakan pemerintah seperti perizinan dari RT RW dan informasi pajak dari Dirjen Pajak relatif memudahkan proses bisnis. Secara umum, kebijakan politik tidak memiliki dampak besar terhadap konsumen MBE, karena pasar mereka mayoritas berasal dari kalangan bawah yang tidak terlalu terpengaruh oleh kebijakan politik global.

b. Ekonomi

Kondisi ekonomi makro yang menurun dengan penurunan daya beli dan peningkatan inflasi sangat mempengaruhi MBE. Menghadapi kenaikan harga bahan baku, permintaan yang stagnan dan pendapatan masyarakat yang tidak naik signifikan menyulitkan dalam menetapkan harga dan mempertahankan daya saing. Meskipun demikian, sebagai produk makanan substitusi, MBE memiliki keunggulan dalam menjaga stabilitas konsumsi di tengah fluktuasi ekonomi

c. Sosial

MBE mendapatkan dampak positif dari perubahan gaya hidup masyarakat yang cenderung menggantikan nasi dengan mie. Strategi aktif dalam R&D untuk memenuhi selera konsumen, meskipun menasar kalangan menengah ke bawah, telah berhasil menarik pelanggan dari berbagai strata sosial, termasuk kalangan menengah ke atas. Kualitas produk yang baik menjadi faktor utama dalam kesuksesan ini. Meskipun ada tren spesifik dalam konsumsi mie, popularitas MBE tetap stabil dan memiliki daya tarik yang kuat di pasar

d. Teknologi

Dapat disimpulkan bahwa teknologi, khususnya tren marketing 5.0 dan platform digital seperti TikTok, memiliki dampak signifikan terhadap MBE. Lebih dari 30% penjualan berasal dari platform digital seperti Shopee dan GoFood, menunjukkan bahwa teknologi telah menjadi pendorong utama dalam ekspansi dan penjangkauan pasar bagi MBE. Strategi pemasaran yang adaptif terhadap algoritma dan kebiasaan konsumen digital telah disiapkan untuk memastikan perusahaan siap bersaing dan efektif dalam memasarkan produknya

e. Lingkungan

Lingkungan, khususnya lingkungan kampus, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap bisnis MBE. Keberadaan kampus menciptakan peluang besar dalam meningkatkan jumlah pelanggan potensial karena mahasiswa sangat membutuhkan makanan seperti yang ditawarkan oleh MBE. Namun, ketergantungan pada mahasiswa dapat menjadi tantangan karena penurunan permintaan selama liburan. Untuk mengatasi hal ini, strategi ekspansi dengan membuka cabang di luar lingkungan kampus dapat membantu dalam mengurangi dampak negatif musim liburan dan memperluas jangkauan pasar.

f. Hukum

Kebijakan hukum, seperti peraturan perpajakan yang memberikan subsidi untuk usaha mikro menengah, sangat membantu MBE dalam mengurangi beban pajak dan memastikan keamanan produk yang legal bagi konsumen. Meskipun belum mampu mengikuti kebijakan Upah Minimum Regional (UMR) karena sifat usaha kecil yang tidak membutuhkan skill tinggi, kebijakan ini tidak begitu memberatkan operasional MBE. Fleksibilitas dalam mengatur kebijakan internal terkait regulasi dan demonstrasi karyawan juga menunjukkan adaptabilitas dalam menghadapi perubahan hukum.

4. SWOT

Sebelum melakukan *SWOT Matrix* penulis akan melakukan analisis *SWOT* dengan menggabungkan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan sebelumnya, tujuan dari menggabungkan dua metode ini untuk mengetahui secara menyeluruh *SWOT* dari setiap komponen model bisnis. Hasil dari penggabungan dua metode ini nantinya akan sebagai dasar dari perumusan strategi baru dengan menggunakan *SWOT Matrix*, berikut merupakan *SWOT Matrix* MBE Saat ini:

a. Strength (S)

- 1) Menargetkan segmen pasar kalangan menengah ke bawah yang luas.
- 2) Produk dapat diterima oleh berbagai strata sosial.

- 3) Fokus pada kualitas produk yang baik dan sesuai dengan tren konsumsi mie.
 - 4) Memanfaatkan platform digital (Shopee, GoFood) untuk mencapai pasar yang lebih luas dan meningkatkan pendapatan.
 - 5) Layanan online yang meningkatkan kenyamanan konsumen.
 - 6) Fokus pada membangun hubungan dengan pelanggan melalui platform digital dan promosi.
 - 7) Memanfaatkan subsidi perpajakan untuk usaha mikro menengah guna mengurangi beban biaya.
 - 8) Aktif dalam riset dan pengembangan untuk mempertahankan kualitas produk.
 - 9) Kolaborasi yang kuat dengan platform digital untuk distribusi dan pemasaran.
- b. *Weakness (W)*
- 1) Tidak ada karakteristik khusus mengenai segmentasi pasar yang lebih detail seperti demografis atau perilaku pembelian.
 - 2) Menu menawarkan sedikit variasi produk, fokus hanya pada satu jenis produk.
 - 3) Potensi untuk diversifikasi produk atau inovasi baru terbatas pada makanan berbahan dasar mie.
 - 4) Keterbatasan jangkauan offline di luar area kampus.
 - 5) Tidak ada informasi spesifik mengenai strategi retensi pelanggan atau pelayanan pelanggan.
 - 6) Ketergantungan pada saluran distribusi digital yang dapat berisiko.
 - 7) Tidak ada penjelasan khusus mengenai pengelolaan sumber daya manusia atau strategi pengembangan sumber daya.
 - 8) Tidak ada informasi spesifik mengenai inovasi produk atau proses produksi.
 - 9) Tidak ada informasi spesifik mengenai kemitraan lain yang dapat memperluas jangkauan atau mendukung operasional.
 - 10) Tidak ada informasi spesifik mengenai pengelolaan biaya operasional.
- c. *Opportunities (O)*
- 1) Potensi memperluas segmen pasar ke kalangan menengah ke atas dengan fokus pada kualitas produk.
 - 2) Mengikuti tren konsumsi yang menggantikan nasi dengan mie.
 - 3) Pengembangan lebih lanjut pada peningkatan kualitas produk.
 - 4) Menyesuaikan menu dengan selera dan tren konsumen yang berubah.
 - 5) Ekspansi ke lokasi di luar area kampus untuk mengurangi ketergantungan pada musim liburan mahasiswa.
 - 6) Memperluas strategi retensi pelanggan melalui loyalty program atau kegiatan promosi yang lebih terarah.
 - 7) Mengoptimalkan pendapatan dari inovasi produk atau promosi yang lebih agresif.
 - 8) Pengembangan lebih lanjut pada pengelolaan sumber daya untuk meningkatkan efisiensi operasional.
 - 9) Peningkatan efisiensi operasional untuk mengurangi biaya produksi.
 - 10) Mengembangkan kemitraan dengan penyedia logistik untuk meningkatkan efisiensi saluran distribusi.
 - 11) Peningkatan efisiensi biaya melalui strategi pengelolaan inventaris atau pengadaan.
- a) *Strategi SO*
- 1) Memanfaatkan kualitas produk yang baik dan fokus pada segmen menengah ke bawah yang luas untuk memperluas segmen pasar ke kalangan menengah ke atas. (S4 - S1 - O1)
 - 2) Menyesuaikan menu dengan selera dan tren konsumen yang berubah dengan memanfaatkan riset dan pengembangan. (O4 - S10)
 - 3) Memperluas strategi retensi pelanggan melalui loyalty program atau promosi terarah dengan membangun hubungan melalui platform digital dan promo-promo. (O6 - S7)
- b) *Strategi WO*
- 1) Mengatasi keterbatasan jangkauan offline di luar area kampus dengan ekspansi ke lokasi di luar area kampus. (W4 - O5)
 - 2) Meningkatkan diversifikasi produk atau inovasi baru sesuai dengan selera dan tren konsumen yang berubah. (W2 - O4)

- 3) Mengembangkan pengelolaan sumber daya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan strategi pengelolaan inventaris atau pengadaan yang lebih baik untuk mengatasi kekurangan informasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. (O8 - O11 - W7)
- 4) Memperluas strategi retensi pelanggan melalui loyalty program atau kegiatan promosi untuk mengatasi kekurangan dalam strategi retensi pelanggan. (O6 - W5)

d. *Threats (T)*

- 1) Persaingan dari bisnis mie lainnya yang juga populer di Bandung.
- 2) Tren dan preferensi konsumen yang dapat berubah dengan cepat.
- 3) Persaingan dari bisnis kuliner lainnya yang menawarkan variasi menu lebih banyak.
- 4) Ketergantungan pada platform digital yang dapat mempengaruhi eksistensi dan kontrol atas saluran distribusi.
- 5) Perubahan tren dan preferensi konsumen yang dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan.
- 6) Volatilitas ekonomi yang dapat mempengaruhi daya beli konsumen.
- 7) Tantangan dalam menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.
- 8) Perubahan biaya bahan baku atau tenaga kerja.
- 9) Perubahan kebijakan atau biaya kemitraan yang dapat mempengaruhi operasional.
- 10) Fluktuasi biaya bahan baku atau tenaga kerja yang dapat mempengaruhi margin keuntungan.

a) *Strategi ST*

- 1) Memanfaatkan kualitas produk yang baik dan menyesuaikan dengan tren menggantikan nasi dengan mie untuk menghadapi persaingan dari bisnis mie lainnya yang populer di Bandung dan bisnis kuliner lainnya. (S4 - S5 - T1 - T3)
- 2) Menggunakan platform digital untuk menjaga loyalitas pelanggan meski terjadi perubahan tren dan preferensi. (S5 - T5)
- 3) Menggunakan subsidi perpajakan untuk usaha mikro menengah untuk mengurangi dampak dari volatilitas ekonomi dan fluktuasi biaya bahan baku atau tenaga kerja. (S9 - T6 - T10)

b) *Strategi WT*

- 1) Mengatasi keterbatasan informasi spesifik mengenai pengelolaan biaya operasional dan ketergantungan pada saluran distribusi digital dengan meningkatkan efisiensi operasional untuk mengurangi dampak dari perubahan biaya bahan baku atau tenaga kerja. (W10 - W6 - O9 - T8 - T10)
- 2) Mengembangkan kemitraan lain yang dapat memperluas jangkauan atau mendukung operasional untuk mengurangi ketergantungan pada platform digital dan mengatasi perubahan kebijakan atau biaya kemitraan. (W8 - T4 - T9)
- 4) Menyediakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mengatasi tantangan dalam menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. (W7 - T7)
- 5) Mengoptimalkan strategi inovasi produk atau promosi yang lebih.
- 6) agresif untuk mengurangi dampak dari volatilitas ekonomi. (O7 - T6)

B. Hasil Pembahasan

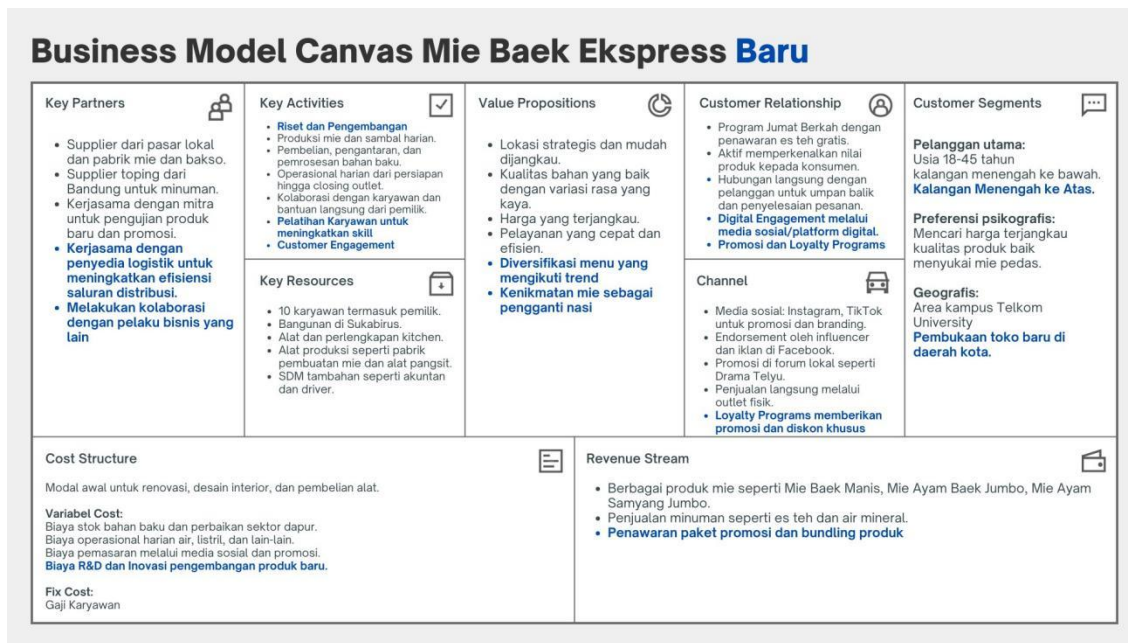
Pada kegiatan ini penulis melaksanakan serangkaian tahapan penelitian untuk menemukan strategi baru yang cocok dan mengubah model bisnis MBE saat ini menjadi model bisnis yang sesuai dengan tantangan yang dihadapi MBE. Hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh penulis, penulis menemukan 14 strategi baru yang dapat membantu meningkatkan pendapatan MBE saat ini, berikut merupakan susunan dari strategi baru berdasarkan kebutuhan utama MBE dalam meningkatkan pendapatannya:

1. Jangka Pendek

1. Meningkatkan diversifikasi produk atau inovasi baru sesuai dengan selera dan tren konsumen yang berubah. (W2 - O4)
2. Memanfaatkan kualitas produk yang baik dan menyesuaikan dengan tren menggantikan nasi dengan mie untuk menghadapi persaingan dari bisnis mie lainnya yang populer di Bandung dan bisnis kuliner lainnya. (S4 - S5 -

b. T1 - T3)

- c. Menyesuaikan menu dengan selera dan tren konsumen yang berubah dengan memanfaatkan riset dan pengembangan. (O4 - S10)
 - d. Menyediakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mengatasi tantangan dalam menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. (W7 - T7)
2. Jangka Menengah
- a. Memperluas strategi retensi pelanggan melalui loyalty program atau kegiatan promosi untuk mengatasi kekurangan dalam strategi retensi pelanggan. (O6 - W5)
 - b. Memperluas strategi retensi pelanggan melalui loyalty program atau promosi terarah dengan membangun hubungan melalui platform digital dan promo-promo. (O6 - S7)
 - c. Menggunakan platform digital untuk menjaga loyalitas pelanggan meski
 - d. terjadi perubahan tren dan preferensi. (S5 - T5)
 - e. Mengoptimalkan strategi inovasi produk atau promosi yang lebih agresif untuk mengurangi dampak dari volatilitas ekonomi. (O7 - T6)
 - f. Mengatasi keterbatasan jangkauan offline di luar area kampus dengan ekspansi ke lokasi di luar area kampus. (W4 - O5)
3. Jangka Panjang
- a. Mengembangkan pengelolaan sumber daya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan strategi pengelolaan inventaris atau pengadaan yang lebih baik untuk mengatasi kekurangan informasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. (O8 - O11 - W7)
 - b. Menggunakan subsidi perpajakan untuk usaha mikro menengah untuk mengurangi dampak dari volatilitas ekonomi dan fluktuasi biaya bahan baku atau tenaga kerja. (S9 - T6 - T10)
 - c. Mengatasi keterbatasan informasi spesifik mengenai pengelolaan biaya operasional dan ketergantungan pada saluran distribusi digital dengan meningkatkan efisiensi operasional untuk mengurangi dampak dari perubahan biaya bahan baku atau tenaga kerja. (W10 - W6 - O9 - T8 - T10)
 - d. Mengembangkan kemitraan lain yang dapat memperluas jangkauan atau mendukung operasional untuk mengurangi ketergantungan pada platform digital dan mengatasi perubahan kebijakan atau biaya kemitraan. (W8 - T4 - T9)
 - e. Memanfaatkan kualitas produk yang baik dan fokus pada segmen menengah ke bawah yang luas untuk memperluas segmen pasar ke kalangan menengah ke atas. (S4 - S1 - O1)
 - f. Hasil dari perumusan 14 strategi baru diatas dapat diadaptasikan ke Business Model Canvas MBE saat ini, berikut merupakan hasil dari adaptasi 14 strategi baru ke sembilan dimensi Business Model Canvas yang baru:



Gambar 4. 2 Business Model Canvas Baru MBE

Sumber: Diolah Penulis, 2024

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini telah berhasil menganalisis dan memberikan jawaban atas rumusan masalah terkait strategi bisnis MBE. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Model bisnis MBE saat ini berfokus pada segmen pasar kalangan menengah ke bawah, dengan ketergantungan yang besar pada konsumen mahasiswa. Produk utama yang ditawarkan adalah mie dengan layanan distribusi melalui platform digital seperti Shopee dan GoFood. Namun, model bisnis ini masih menghadapi beberapa kelemahan, seperti keterbatasan variasi produk, ketergantungan pada platform digital, dan jangkauan pasar yang terbatas. Selain itu, strategi retensi pelanggan dan pengelolaan biaya operasional belum dioptimalkan.
2. Mempertimbangkan perubahan kondisi lingkungan dan tantangan yang dihadapi, penelitian ini menghasilkan 14 strategi baru untuk mengoptimalkan model bisnis MBE. Strategi tersebut dikelompokkan menjadi strategi jangka pendek yang berisi empat poin, jangka menengah berisi lima poin, dan jangka panjang berisi 5 poin. Maka terciptalah penambahan poin pada setiap elemen *Business Model Canvas* yang telah diperbarui berdasarkan 14 rumusan strategi. Pada customer segment terdapat penambahan poin memperluas segmen menengah ke bawah dengan membuka cabang di tengah kota serta menambahkan nilai proporsi yaitu membuat diversifikasi menu sesuai tren saat ini dan mengenalkan mie baik sebagai makanan yang bisa menjadi pengganti nasi.

B. Saran

1. Saran Praktik Bagi MBE

Saran Praktik Bagi MBE agar dapat melaksanakan setiap strategi yang telah disusun dalam penelitian ini, MBE dapat fokus pada empat strategi utama dalam meningkatkan kinerja bisnisnya, yaitu:

a. Diversifikasi Produk

MBE dapat mempertimbangkan untuk melakukan diversifikasi produk atau inovasi baru, tidak hanya terbatas pada mie, tetapi juga dengan menawarkan variasi menu yang lebih luas untuk menarik lebih banyak segmen pasar.

- b. Ekspansi Geografis
Mengurangi ketergantungan pada musim liburan mahasiswa dengan mengembangkan outlet di luar lingkungan kampus. Hal ini akan membantu dalam memperluas jangkauan pasar dan mengurangi fluktuasi pendapatan.
 - c. Strategi Retensi Pelanggan
Meningkatkan strategi retensi pelanggan melalui program loyalitas yang lebih terstruktur dan promosi yang lebih terukur. Hal ini dapat membantu dalam mempertahankan loyalitas pelanggan di tengah persaingan yang intensif.
 - d. Optimasi Biaya Operasional
Mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia dan biaya operasional untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi risiko dari fluktuasi biaya bahan baku atau tenaga kerja.
2. Saran Teoritis bagi Akademis dan Penelitian Selanjutnya Saran Teoritis bagi Akademis dan Penelitian Selanjutnya untuk lebih memperdalam apa yang tidak dapat diteliti oleh penulis, berikut merupakan rekomendasi untuk akademis dan penelitian selanjutnya.
 - a. Studi lebih lanjut tentang Segmen Pasar
Melakukan studi lebih mendalam mengenai karakteristik demografis dan perilaku pembelian konsumen di segmen pasar tertentu untuk meningkatkan pemahaman tentang preferensi dan kebutuhan konsumen di industri mie.
 - b. Analisis Kesiapan Digital UMKM
Melakukan penelitian lebih lanjut tentang kesiapan UMKM seperti MBE dalam menghadapi era digital, termasuk strategi pemasaran digital yang lebih dalam dan integrasi dengan platform e-commerce.
 - c. Pengaruh Faktor Eksternal
Mengkaji lebih lanjut pengaruh faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, perubahan ekonomi, dan perubahan tren konsumsi terhadap strategi dan kinerja bisnis UMKM di sektor kuliner.

REFERENSI

- Amit, & Zott. (2001). *Penjelasan Model Bisnis*.
- David, Fred R., David, Forest R.. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed). Boston: Pearson.
- Hendrawan, A., Kuswantoro, F., & Suchyawati, H. (2019). Dimensi Kreativitas dan Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Jurnal Humansi*, 2(1), 25–36. <https://doi.org/10.33488/1.jh.2019.2.194>
- John, P. A., & Robinson, R. B. (2013). *Manajemen Strategi : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian* (N. P. Sari (ed.); 12th ed.). SalembaEmpat.
- Muharram, F. A., Alfanur, F. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas Pada UMKM Studi Kasus Perusahaan Duta Mesin Jahit. *E-Proceeding of Management*, 11(1). 475-486.
- Osterwalder, & Pigneur. (2015). *Penjelasan Mengenai Business Model Canvas*.
- Syarif, Birgantoro, B. A., Hermawan, A., Gani, M. A., Sugiyanto, S., & Maddinsyah, A. (2022). Optimalisasi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan Dengan Pemanfaatan Whatsapp. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Madani (JPMM)*, 2(1), 54–66. <https://doi.org/10.51805/jpmm.v2i1.56>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*.
- Winster, & Szulanski. (2000). *Definisi model bisnis*.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.