

Pengembangan Model Bisnis PT. HMS Menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (VPC)

Aulia Reva Zaki¹, Dr. Ir. Rina Djunita Pasaribu, M.Sc., EPC²

Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, revazaki@student.telkomuniversity.ac.id

Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rinadpasaribu@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Industri logistik Indonesia tengah mengalami pertumbuhan signifikan seiring meningkatnya kebutuhan akan efisiensi dan digitalisasi, mendorong PT Hans Mandiri Sentosa (PT HMS) sebagai penyedia jasa penyewaan *forklift* untuk menyesuaikan model bisnisnya di tengah persaingan yang ketat. Meskipun pendapatan perusahaan menunjukkan tren positif, masih terdapat kesenjangan dalam pemenuhan permintaan *forklift* elektrik yang selaras dengan tren ramah lingkungan dan efisiensi operasional. Penelitian ini menganalisis dan mengembangkan model bisnis PT HMS melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (VPC) menggunakan metode studi kasus kualitatif dengan wawancara mendalam, serta validasi melalui triangulasi dan *member checking*. Hasilnya menunjukkan perlunya penguatan kanal digital, peningkatan layanan berbasis sistem informasi, dan penyesuaian proposisi nilai sesuai ekspektasi pasar. Kontribusi penelitian ini meliputi pengayaan literatur transformasi model bisnis di sektor logistik dan rekomendasi praktis berupa *roadmap* digitalisasi, penambahan armada *forklift* elektrik, serta pembentukan unit inovasi berbasis kebutuhan pelanggan untuk meningkatkan daya saing di era industri 4.0.

Kata Kunci: *Business Model Canvas* (BMC), *Value Proposition Canvas* (VPC), dan Jasa Penyewaan Alat Berat Beserta Perlengkapannya.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT Hans Mandiri Sentosa (PT HMS), didirikan pada tahun 2013, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang general *supplier* dengan spesialisasi pada penyediaan dan penyewaan peralatan industri berat, khususnya *forklift* dan perlengkapannya. Berlokasi di Kabupaten Bogor, Jawa Barat, PT HMS melayani berbagai perusahaan manufaktur, logistik, dan distribusi melalui solusi material handling yang efisien dan terpercaya. Fokus utamanya adalah penyewaan *forklift* diesel dan elektrik, penjualan dan penyewaan baterai *forklift*, serta pabrikasi perlengkapan pendukung seperti *trolley battery*, *fork shoes*, *platform*, dan *trolley towing truck*. Dengan klien besar seperti Alfamart, Heinz ABC, dan Wilmar Group, PT HMS telah membangun reputasi sebagai mitra jangka panjang yang mampu memenuhi standar industri. Visi perusahaan adalah menjadi pemimpin pasar dalam penyediaan solusi komprehensif *forklift* di Indonesia, dengan misi yang menekankan kualitas layanan, inovasi produk, peningkatan kompetensi internal, dan hubungan pelanggan yang profesional.

Pertumbuhan industri logistik di Indonesia yang dipacu digitalisasi dan meningkatnya permintaan efisiensi operasional memunculkan peluang sekaligus tantangan bagi PT HMS. Data menunjukkan sektor transportasi dan pergudangan berkontribusi signifikan terhadap PDB nasional, sementara permintaan *forklift*, khususnya tipe elektrik, mengalami lonjakan seiring tren ramah lingkungan dan otomatisasi industri. Namun, meski pendapatan PT HMS meningkat signifikan pada 2023, terdapat kesenjangan antara kapasitas penyediaan *forklift* elektrik perusahaan dan pertumbuhan permintaan pasar. Dalam periode 2021–2023, permintaan *forklift* elektrik nasional naik dari 12% menjadi 20%, tetapi kapasitas HMS hanya bertambah dari 3% menjadi 5%, menghasilkan gap rata-rata 12% per tahun. Faktor penyebabnya mencakup pendekatan bisnis yang masih konvensional, rendahnya investasi pada armada *forklift* elektrik, serta minimnya pengembangan layanan berbasis teknologi.

Kondisi ini menegaskan perlunya transformasi model bisnis PT HMS agar lebih responsif terhadap dinamika pasar. Penelitian ini memilih analisis *Business Model Canvas* (BMC) untuk memetakan sembilan elemen kunci bisnis dan *Value Proposition Canvas* (VPC) untuk mengukur kesesuaian proposisi nilai dengan kebutuhan pelanggan. BMC memberikan gambaran holistik tentang struktur bisnis, sementara VPC memetakan *jobs*, *pains*, dan *gains* pelanggan secara spesifik. Hasil analisis diharapkan menjadi dasar rekomendasi strategis, seperti peningkatan investasi armada *forklift* elektrik, penyusunan *roadmap* digitalisasi, dan pembentukan unit inovasi berbasis kebutuhan pelanggan. Pendekatan ini dipandang tepat untuk memperkuat daya saing PT HMS di tengah perkembangan industri logistik yang semakin mengedepankan teknologi dan efisiensi di era Industri 4.0.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran model bisnis PT. HMS saat ini berdasarkan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)?
2. Bagaimana kesesuaian antara proposisi nilai yang ditawarkan oleh PT. HMS dan kebutuhan aktual pelanggan berdasarkan pendekatan *Value Proposition Canvas* (VPC)?
3. Bagaimana gambaran model bisnis *Business Model Canvas* (BMC) perbaikan untuk menjawab tantangan yang di hadapi oleh PT. HMS

C. Tujuan Masalah

1. Untuk menganalisis dan menggambarkan model bisnis PT. HMS saat ini melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC).
2. Untuk mengevaluasi kesesuaian antara proposisi nilai HMS dan ekspektasi pelanggan menggunakan pendekatan *Value Proposition Canvas* (VPC).
3. Untuk mengetahui Business Model Canvas usulan untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh PT.HMS.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Strategi

Pasaribu (2020) menegaskan bahwa manajemen strategis merupakan proses yang menyeluruh dan berkelanjutan yang tidak hanya berfokus pada perencanaan jangka panjang, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri secara cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dalam konteks penelitian ini, teori manajemen strategis digunakan untuk menganalisis posisi PT. HMS melalui analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), yang memungkinkan peneliti memahami faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efektivitas model bisnis saat ini.

B. Model Bisnis

Menurut Alexander Osterwalder (2004) Model bisnis adalah suatu rangkaian atau suatu kerangka konseptual yang terdiri dari elemen-elemen yang saling berhubungan, yang memungkinkan untuk mengungkapkan logika perusahaan dalam menghasilkan pendapatan. Model ini menggambarkan value yang dapat ditawarkan perusahaan kepada segmen pelanggan tertentu, serta struktur perusahaan dan jaringan mitranya dalam menciptakan, memasarkan, dan memberikan nilai ini. Tujuan utamanya adalah untuk menghasilkan aliran pendapatan yang menguntungkan dan berkelanjutan.

C. Business Model Canvas (BMC)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), BMC terdiri atas sembilan blok utama: *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships*, dan *cost structure*. Sembilan elemen ini mewakili aspek-aspek penting yang membentuk sistem bisnis perusahaan. BMC digunakan secara luas dalam studi manajemen strategis dan kewirausahaan untuk menggambarkan cara perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Hal ini sejalan dengan temuan Aulia & Ghina (2017) yang menerapkan BMC pada studi aplikasi digital, serta Marhami et al. (2024) yang menggunakan pendekatan *Value Proposition Canvas* untuk mengukur kecocokan produk dan pasar dalam konteks inovasi layanan digital.

D. Value Proposition Canvas

Value Proposition Canvas (VPC) merupakan alat strategis yang dikembangkan sebagai turunan dari *Business Model Canvas*, dan berfokus pada pencocokan antara produk/jasa yang ditawarkan perusahaan dan kebutuhan pelanggan. Menurut Osterwalder (2014), VPC terdiri dari dua bagian utama: *Customer Profile* dan *Value Map*. *Customer Profile* mencakup tiga aspek, yaitu *customer jobs* (apa yang ingin dicapai pelanggan), *pains* (hambatan atau risiko yang dihadapi pelanggan), dan *gains* (manfaat atau hasil positif yang diharapkan pelanggan). Sementara itu, *Value Map* menjelaskan bagaimana produk/jasa perusahaan bertindak sebagai *pain relievers, gain creators*, dan *products & services*.

E. Competitive Advantage

Menurut Pasaribu dkk., (2023) Suatu perusahaan dituntut untuk menciptakan dan menerapkan strategi terstruktur yang efektif untuk memperoleh *competitive advantage* dan kinerja keuangan yang unggul. Membangun dan mempertahankan *competitive advantage* merupakan bagian dari manajemen strategi. Teori keunggulan kompetitif oleh Jay Barney (1991) melalui pendekatan VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable*) digunakan untuk menilai apakah sumber daya dan kapabilitas perusahaan mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

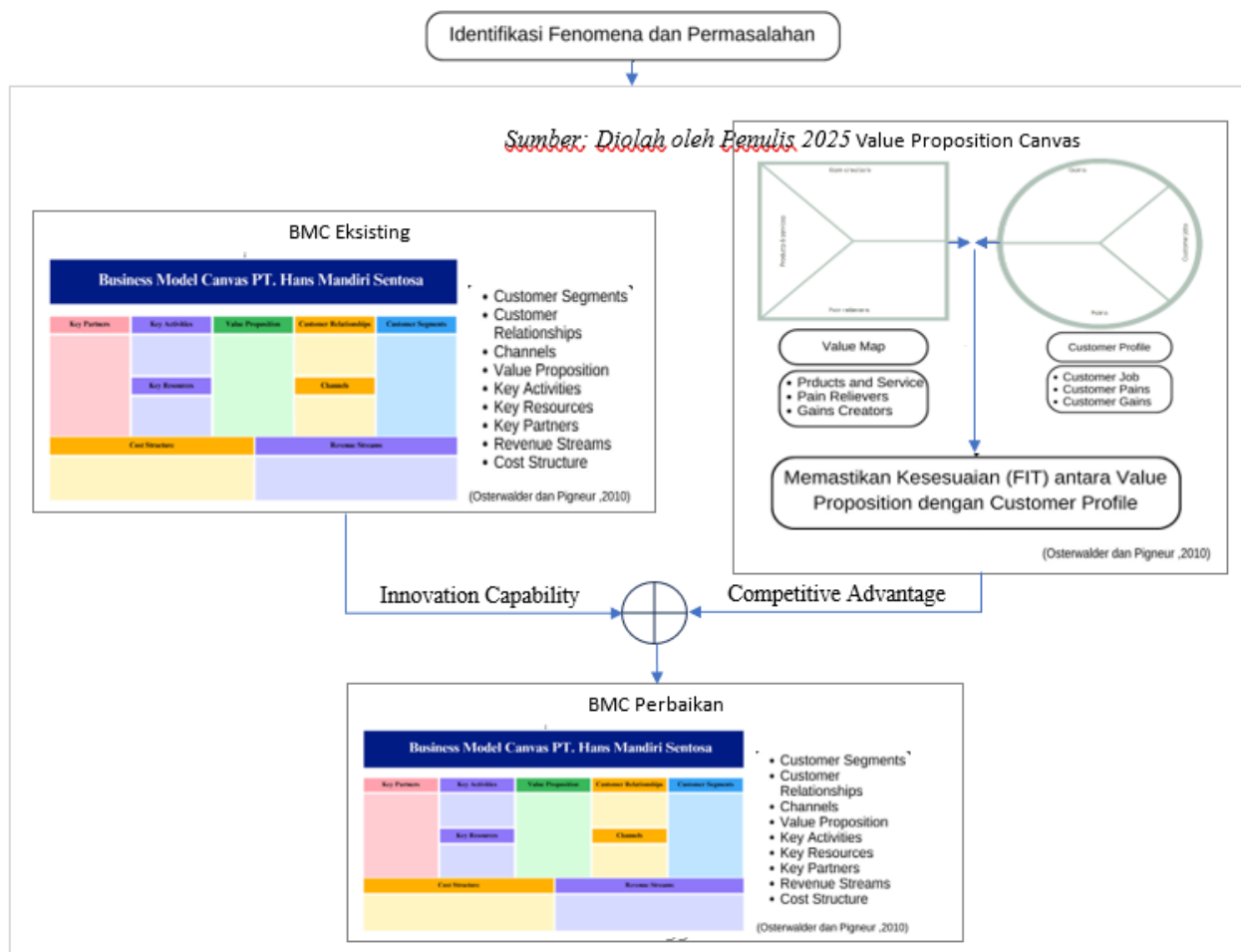
F. Innovation Capability

Innovation Capability merujuk pada kapasitas organisasi untuk secara konsisten menciptakan dan menerapkan inovasi dalam bentuk produk, layanan, proses, atau model bisnis. Menurut Lawson & Samson (2001), terdapat tujuh elemen utama dari *innovation capability*: visi kepemimpinan, struktur organisasi, budaya inovatif, pengelolaan ide, hubungan eksternal, kapasitas teknologi, dan pembelajaran organisasi.

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir penelitian ini disusun untuk menjelaskan alur logis dari identifikasi fenomena hingga solusi yang diusulkan, dengan tujuan mengembangkan model bisnis baru PT Hans Mandiri Sentosa (HMS) melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (VPC). Fenomena yang diangkat adalah pesatnya pertumbuhan sektor logistik dan digitalisasi di Indonesia yang menuntut adaptasi terhadap pasar dinamis berbasis teknologi, sementara PT HMS masih mengandalkan model bisnis konvensional yang belum sepenuhnya terintegrasi dengan layanan digital, pemetaan pelanggan, dan optimalisasi operasional. Permasalahan inti terletak pada kesenjangan antara proposisi nilai perusahaan dan ekspektasi pelanggan yang kini menginginkan layanan cepat, efisien, fleksibel, serta didukung sistem pemesanan dan pelacakan *online*. Solusi yang ditawarkan berupa redesain model bisnis dengan penyesuaian elemen BMC dan VPC untuk memperkuat kanal digital, meningkatkan efisiensi, serta mengoptimalkan proposisi nilai berbasis *gain creators* dan *pain relievers*, sehingga mampu meningkatkan daya saing di sektor penyewaan *forklift* dan solusi logistik berbasis layanan digital. Penelitian ini diharapkan menghasilkan model bisnis baru yang

relevan dan kompetitif, menciptakan keselarasan antara nilai yang ditawarkan dan kebutuhan pelanggan, serta berkontribusi secara akademis dalam pengembangan literatur model bisnis strategis berbasis digital di industri logistik dan manufaktur, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi PT HMS untuk melakukan transformasi inovatif dan berbasis digitalisasi layanan.



Gambar Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah oleh Penulis

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus tunggal pada PT Hans Mandiri Sentosa (HMS) untuk menganalisis dan mengevaluasi model bisnis aktual perusahaan berdasarkan kerangka *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (VPC). Sesuai pandangan Sugiyono (2018), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena secara mendalam dalam konteks alami, dengan peneliti sebagai instrumen utama dan pengumpulan data melalui triangulasi. Pemilihan pendekatan ini dinilai tepat untuk mengungkap konteks strategis dan dinamis model bisnis PT HMS, khususnya terkait masalah *value mismatch* antara perusahaan dan pelanggan yang tidak dapat diukur secara numerik namun memerlukan pemahaman mendalam terhadap persepsi, pengalaman, dan ekspektasi para pemangku kepentingan. Melalui studi kasus, penelitian ini menggali secara intensif kondisi aktual dan kompleksitas internal perusahaan serta menghubungkannya dengan preferensi pasar yang teridentifikasi melalui VPC, sehingga hasilnya berorientasi pada pengembangan model bisnis yang relevan, berbasis konteks, dan didukung data primer lapangan, bukan sekadar generalisasi statistik.

No	Komponen	Penjelasan
1	Jenis Penelitian	Kualitatif Deskriptif
2	Desain Penelitian	Studi Kasus Tunggal pada PT. Hans Mandiri Sentosa
3	Metode Pengumpulan Data	Wawancara semi-terstruktur, Dokumentasi, Observasi
4	Sumber Data Primer	Internal: direktur, manajer; Eksternal: pelanggan HMS
5	Sumber Data Sekunder	Dokumen perusahaan, brosur, profil bisnis, literatur akademik
6	Teknik Analisis	Analisis Tematik berdasarkan 9 elemen BMC dan elemen-elemen VPC
7	Teknik Validasi	Triangulasi sumber, <i>member checking</i>
8	Waktu	<i>Cross-sectional</i>

A. Situasi Sosial

Situasi sosial dalam penelitian ini menggambarkan konteks lingkungan tempat data dikumpulkan serta identifikasi aktor dan aktivitas yang terlibat dalam pengembangan model bisnis di PT. HMS. Pendekatan yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik studi kasus deskriptif, di mana peneliti melakukan observasi dan wawancara mendalam terhadap pihak-pihak yang memiliki keterkaitan langsung dengan operasional dan model bisnis perusahaan.

Aktor internal merupakan individu yang terlibat langsung dalam manajemen dan operasional perusahaan. Mereka memiliki pengetahuan mendalam mengenai proses bisnis, struktur organisasi, serta nilai-nilai yang dipegang oleh perusahaan. Informasi dari aktor internal ini digunakan untuk memahami model bisnis eksisting serta mengevaluasi potensi pengembangan strategi baru. Yang meliputi Direktur Utama PT HMS, Manajer Operasional, Staf Administrasi dan Penjualan, Teknisi dan Personel Lapangan

Aktor eksternal adalah pihak-pihak di luar perusahaan yang memiliki peran penting dalam ekosistem bisnis PT. HMS. Mereka terdiri dari pelanggan utama, mitra strategis, serta pihak-pihak yang memberikan pengaruh terhadap permintaan pasar dan persaingan usaha. Data dari aktor eksternal digunakan untuk menyusun profil pelanggan dan mengevaluasi proposisi nilai dalam *Value Proposition Canvas* (VPC). Yang meliputi Perwakilan PT. Heinz, Vendor Baterai & Spare part, Asosiasi Logistik Indonesia, Asosiasi Industri Alat Berat Indonesia

Kegiatan utama dalam pengumpulan data meliputi wawancara semi-terstruktur dengan narasumber kunci, observasi langsung ke lapangan, dan studi dokumen internal. Peneliti melakukan kunjungan ke lokasi di kantor pusat PT. HMS yang berlokasi di Jl. Letda Natsir Jatiasih, Bojongsukur, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih karena merupakan pusat dari seluruh aktivitas manajerial, operasional, serta koordinasi antar tim dalam perusahaan.

B. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam dan pengambilan sampel *purposive*. Menurut Sugiyono (2017), pengumpulan data dapat dilakukan melalui berbagai macam cara, *setting*, dan sumber. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Masing-masing sumber data ini memiliki peranan yang penting dalam memastikan kualitas dan keakuratan hasil penelitian.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan pihak-pihak internal dari perusahaan, seperti direktur, manajer, dan staf operasional, untuk memperoleh pandangan mereka mengenai model bisnis perusahaan, serta bagaimana mereka melihat kesenjangan antara nilai yang ditawarkan perusahaan dan ekspektasi pelanggan. Pemilihan teknik wawancara semi-terstruktur didasarkan pada kebutuhan untuk menggali informasi mendalam dan kontekstual yang tidak dapat diperoleh melalui survei kuantitatif atau observasi pasif. Karena pendekatan *Value Proposition Canvas* (VPC) menekankan pada pemahaman mendalam terhadap *customer jobs* (pekerjaan yang ingin diselesaikan pelanggan), *pains* (hambatan atau keluhan pelanggan), dan *gains* (hasil atau manfaat yang diharapkan), maka metode pengumpulan data yang bersifat eksploratif menjadi sangat penting.

Dalam penelitian ini, dokumen yang digunakan termasuk laporan keuangan perusahaan, profil bisnis perusahaan, dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan operasional PT. HMS. Data sekunder ini juga mencakup literatur ilmiah yang berkaitan dengan teori-teori manajemen strategis, model bisnis, dan inovasi yang digunakan dalam pengembangan model bisnis perusahaan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Uji Triangulasi

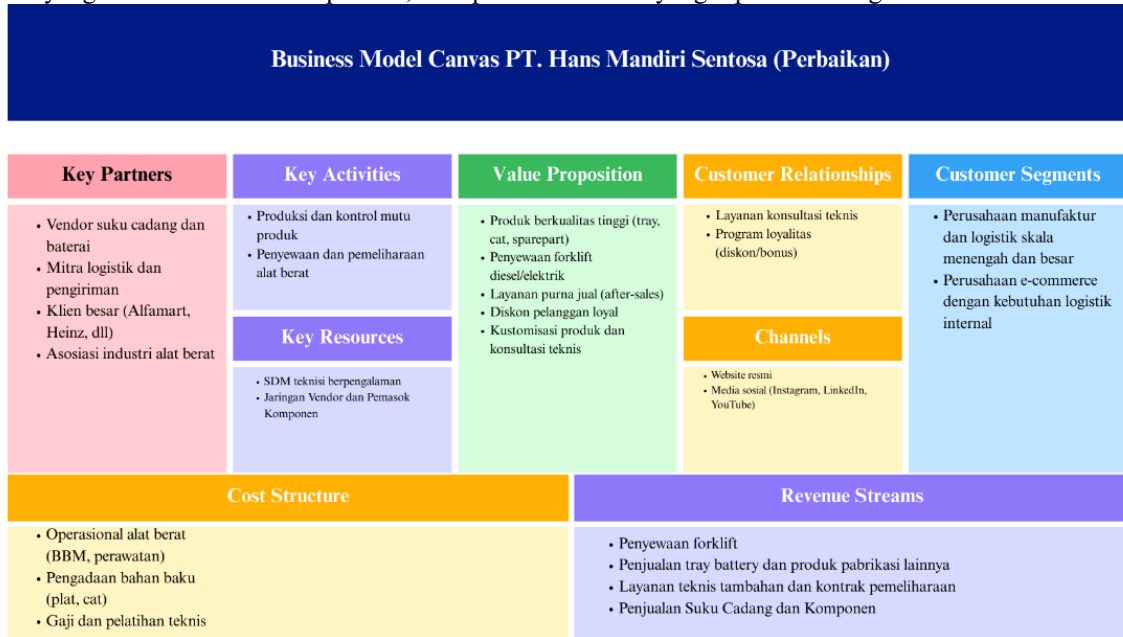
Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terbagi menjadi 9 bagian blok yaitu *Business Model Canvas* saat itu pada Perusahaan, *Value Proposition Canvas* pada konsumen yang dikembangkan dengan cara mewawancarai masing masing Dapat disimpulkan bahwa seluruh jawaban dapat dikatakan *valid*.

No	Dimensi	Pertanyaan	Sumber I	Sumber II	Sumber III	Validitas	Kesimpulan
			DRI	HMS	SS		
1	Customer Segment	Siapa target pasar HMS?	Perusahaan industri, terutama pabrik manufaktur dan logistik.	Ritel besar, warehouse	Potensial e-commerce.	Valid	Target utama HMS mulai meluas dari industri berat ke sektor ritel modern dan warehouse besar. Peluang ekspansi ke sektor e-commerce juga terbuka dan perlu dijajaki lebih lanjut.

2	<i>Value Proposition</i>	Apa nilai utama yang ditawarkan HMS kepada pelanggan?	Kualitas produk tinggi dan presisi.	Harga bersaing, teknisi siaga	Keandalan dan fleksibilitas layanan.	Valid	Pelanggan menilai keunggulan HMS terletak pada harga yang kompetitif, layanan teknis yang siaga, serta fleksibilitas pelayanan dalam menangani kebutuhan operasional pelanggan.
3	<i>Channels</i>	Bagaimana HMS menjangkau dan melayani pelanggan?	Website, media sosial	Marketplace B2B, WhatsApp bisnis	Relasi langsung dengan klien tetap	Valid	Saluran utama untuk menjangkau pelanggan saat ini bergeser ke kanal digital s tetap penting untuk klien utama.
4	<i>Customer Relationship</i>	Bagaimana HMS menciptakan dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan?	Meminta kritik dan saran dari pelanggan.	Kunjungan rutin dan <i>follow-up</i> pasca sewa	Pemberian diskon & layanan <i>after-sales</i> .	Valid	Hubungan pelanggan dijaga melalui kunjungan rutin, tindak lanjut pasca sewa, serta program loyalitas seperti diskon dan layanan <i>after-sales</i> , yang dinilai penting oleh pelanggan.
5	<i>Revenue Streams</i>	Dari mana saja sumber pendapatan HMS berasal?	Penyewaan <i>forklift</i>	Jasa servis rutin, layanan <i>training</i> operator	Penjualan baterai dan aksesoris	Valid	Selain penyewaan <i>forklift</i> , pelanggan memberi kontribusi pendapatan tambahan melalui jasa servis rutin dan pelatihan operator; hal ini menjadi potensi penguatan revenue stream.
6	<i>Key Resources</i>	Apa saja sumber daya utama HMS?	Karyawan yang berpengalaman	Sistem pelacakan internal, <i>warehouse</i> strategis	Vendor dan jaringan mitra	Valid	Pelanggan menyoroti pentingnya sistem pelacakan digital dan <i>warehouse</i> strategis yang menunjang pengiriman cepat. Jaringan vendor juga dianggap vital untuk kelancaran layanan.
7	<i>Key Activities</i>	Apa aktivitas kunci HMS dalam menciptakan nilai?	Kontrol mutu produk.	Instalasi, konsultasi teknis, dan demo produk	Pengiriman dan penyesuaian layanan.	Valid	Aktivitas yang bernilai bagi pelanggan adalah instalasi, demo produk, dan konsultasi teknis yang membantu penyesuaian kebutuhan alat di lapangan.
8	<i>Key Partner</i>	Siapa mitra utama HMS?	Vendor baterai dan suku cadang.	Distributor <i>forklift</i> , leasing alat berat	Asosiasi industri logistik.	Valid	Mitra strategis yang penting bagi pelanggan meliputi distributor <i>forklift</i> dan perusahaan leasing, yang mendukung fleksibilitas pemenuhan kebutuhan alat berat di berbagai lokasi.
9	<i>Cost Structure</i>	Apa biaya utama HMS?	Pembelian bahan baku seperti <i>plat</i> .	Gaji teknisi, biaya <i>maintenance</i> rutin	Biaya logistik dan servis pengiriman.	Valid	Pelanggan memahami bahwa biaya utama HMS bersumber dari logistik, <i>maintenance</i> rutin, dan tenaga teknis, yang berpengaruh langsung terhadap efisiensi dan kualitas layanan.

B. Business Model Canvas Saat Ini

Pada penelitian ini penulis berfokus untuk memetakan BMC yang digunakan pada Perusahaan berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, terdapat 9 blok. Hasil yang diperoleh sebagai berikut:

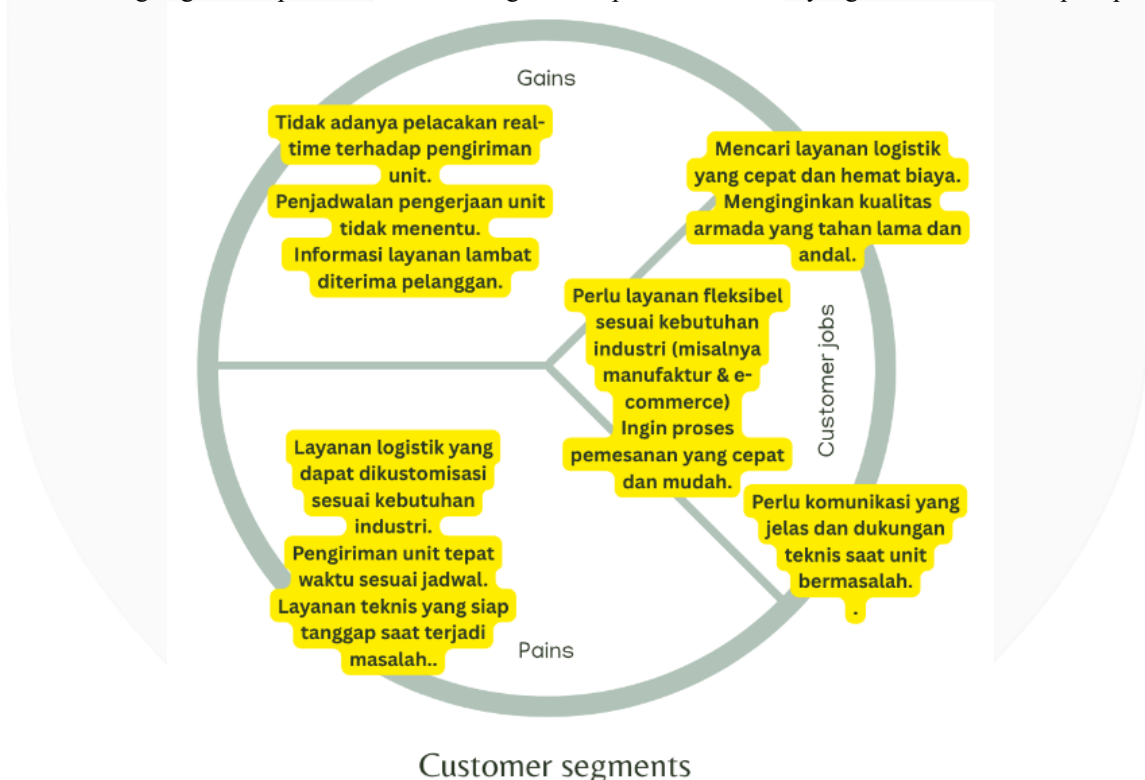


Gambar Business Model Canvas Saat Ini

Sumber: Diolah oleh Penulis 2025

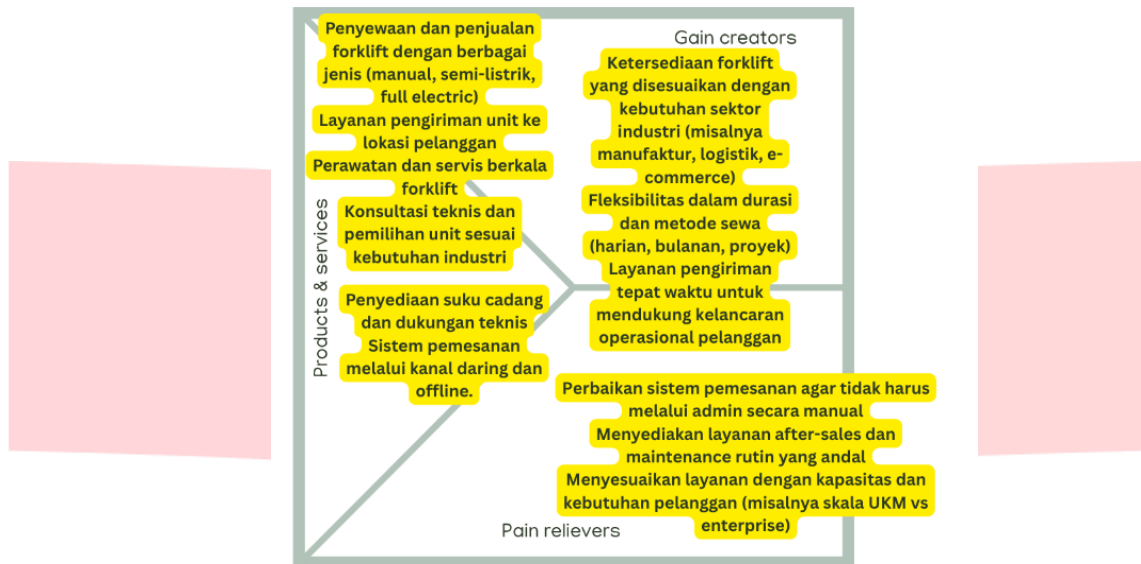
C. Value Proposition Canvas

Value Proposition Canvas adalah alat yang bertugas untuk mendeskripsikan suatu manfaat yang diharapkan oleh pelanggan dari produk atau layanan yang dimiliki oleh perusahaan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan (Osterwalder, 2014). *Value Proposition Canvas* memiliki dua sisi. Pada sisi *Customer Profile* yaitu menjelaskan tentang pemahaman perusahaan Healfit terhadap segmen pelanggan yang dimiliki. Lalu pada *Value Map*, perusahaan dapat menjelaskan tentang bagaimana perusahaan Healfit ingin menciptakan suatu nilai yang bisa di berikan ke para pelanggan.



Gambar Customer Profile

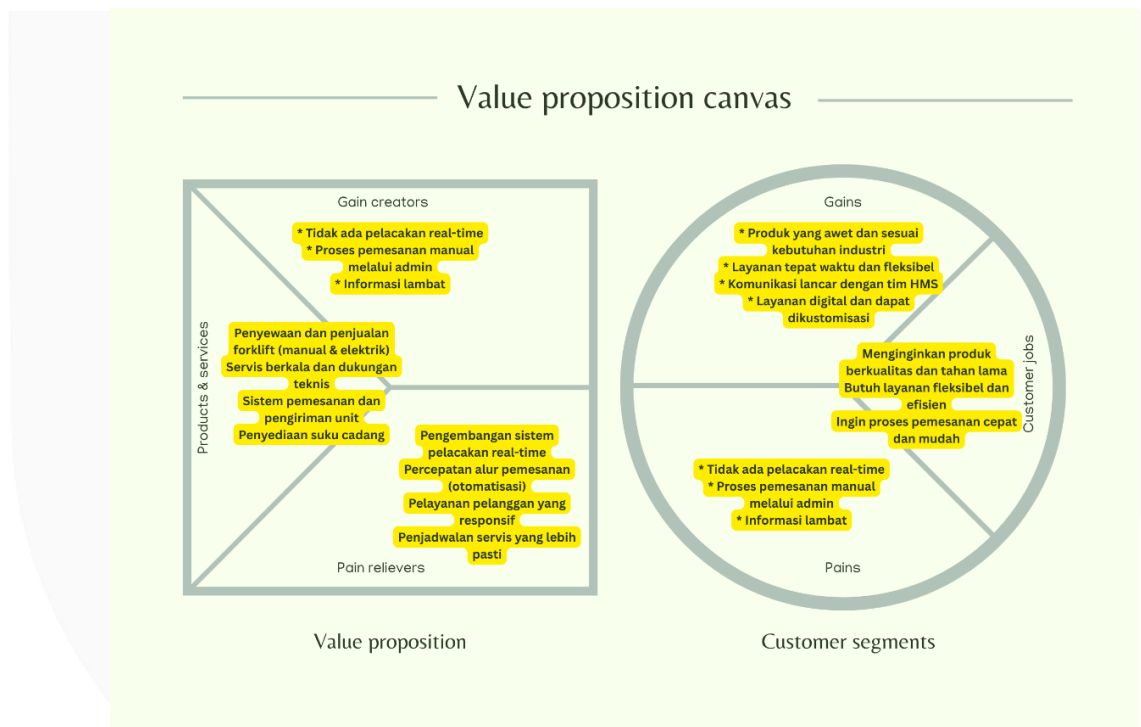
Sumber: Data olahan penulis (2025)



Value proposition

Gambar Value Map

Sumber: Data olahan penulis (2025)

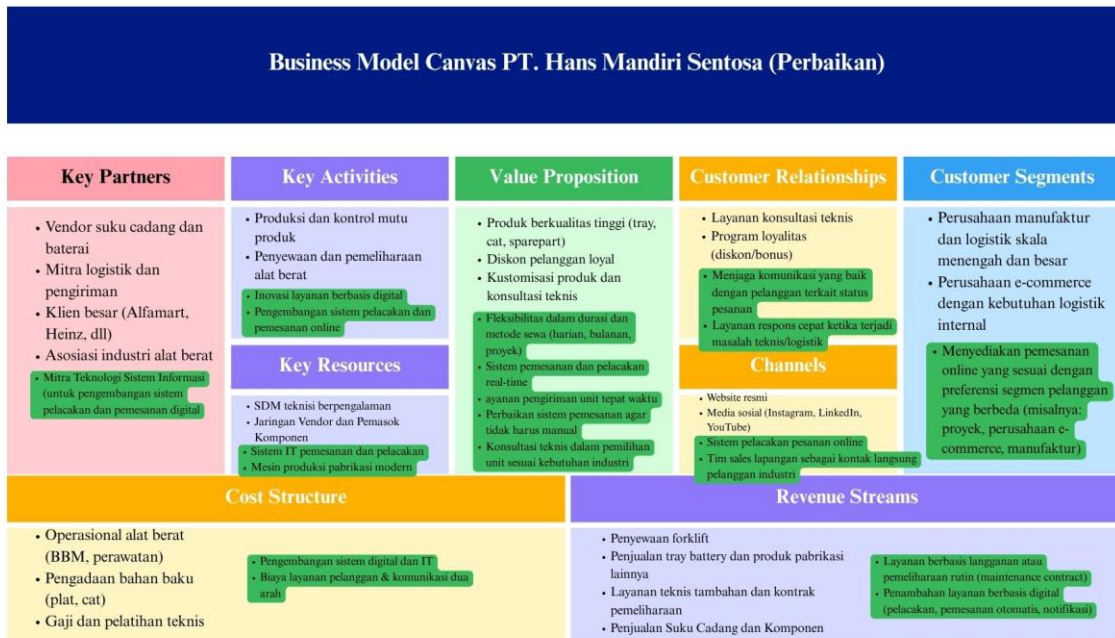


Gambar 4.4 Fit Costumer Profile

Sumber: Data olahan penulis (2025)

D. Bussiness Model Canvas Perbaikan

Berdasarkan hasil analisis dari analisis, maka dapat digambarkan *Business Model Canvas* usulan yang berguna sebagai rekomendasi untuk Perusahaan Healfit yang bisa dijadikan bahan evaluasi. Berikut adalah tabel *Business Model Canvas* usulan yang telah peneliti rancang:



Gambar Business Model Canvas Perbaikan

Sumber: Data olahan penulis (2025)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menegaskan bahwa model bisnis PT Hans Mandiri Sentosa (HMS) yang masih bersifat konvensional belum sepenuhnya mampu menjawab tuntutan pasar logistik *modern* yang mengarah pada efisiensi dan digitalisasi layanan. Melalui analisis menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (VPC), ditemukan adanya kesenjangan antara proposisi nilai yang ditawarkan dan ekspektasi pelanggan, khususnya dalam aspek kecepatan layanan, fleksibilitas, transparansi, dan dukungan teknologi. Model bisnis usulan yang dikembangkan dalam penelitian ini menitikberatkan pada digitalisasi proses, penguatan proposisi nilai dengan produk ramah lingkungan seperti forklift elektrik, perluasan segmen pasar, optimalisasi saluran distribusi digital, serta peningkatan hubungan pelanggan berbasis data. Penerapan model bisnis baru ini diharapkan dapat memperkuat daya saing PT HMS di industri logistik nasional dan menciptakan keberlanjutan bisnis jangka panjang di era industri 4.0.

PT Hans Mandiri Sentosa disarankan untuk segera mengimplementasikan strategi transformasi digital yang komprehensif dengan membangun sistem pemesanan dan pelacakan online, memperluas kanal komunikasi digital, serta mengembangkan platform terintegrasi yang mencakup layanan end-to-end mulai dari pemesanan hingga dukungan pelanggan. Perusahaan juga perlu menambah armada forklift elektrik untuk memperkuat proposisi nilai ramah lingkungan dan memenuhi permintaan pasar yang terus meningkat. Dari sisi manajemen relasi pelanggan, penerapan sistem CRM berbasis data menjadi prioritas untuk memantau preferensi, histori layanan, dan loyalitas pelanggan. Secara internal, diperlukan penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan teknologi digital, inovasi layanan, dan manajemen data. Evaluasi berkala model bisnis menggunakan BMC dan SWOT perlu dilakukan untuk memastikan relevansi strategi, sekaligus membangun kemitraan strategis dengan penyedia teknologi dan vendor IoT guna meningkatkan efisiensi operasional serta ketahanan bisnis di tengah dinamika industri logistik yang terus berkembang.

REFERENSI

- Ali Muktarom, P. H., Bhudeci, D. R., Habibah, N., Afriliani, S. D., Ningsih, R., & Supandi, A. (2022). Model bisnis dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* pada Warung Makan Bebek Nano-Nano. *Jurnal Bisnis dan Inovasi*, 10(3), 78-89.
- Asosiasi Logistik Indonesia (ALI). (2023). Laporan Tren Logistik dan *Supply Chain* di Indonesia.
- Barney, J. B. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
- Cheng, L. (2022). Sustainable Competitive Advantage Framework for Business Strategy Development. *Strategic Management Journal*, 45(3), 245-267.
- Daffa Dhiya Ulhaq, & Nunung Nurhasanah. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tacoheroick.id dengan Metode *Value Proposition Canvas*. *Jurnal Kewirausahaan Indonesia*, 8(1), 112-120.

- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.
- Enji, E., & Beni, S. (2023). Analisis Usaha Jasa Seventeen Voucher Sebelum dan Setelah Dilakukannya Penerapan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas*. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 123-145.
- Fauzi, A., Nursyahputra, H., & Aprillia, N. (2020). *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas Implementation in Startup Ecosystem*. *Jurnal Inovasi Manajemen*, 5(1), 23-36.
- Harfiani, R., & Pasaribu, M. (2019, October). Implementasi *Business Model Canvas* Pada Cv. Media (Penerbit Dan Distributor Buku Pelajaran Paud). In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 1, No. 1, pp. 200- 208)
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis: Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Refika Aditama.
- Lestari, D. P., Sari, M. Y., & Indriastuti, R. (2024). Strategi Inovasi Model Bisnis untuk Industri Makanan Berbasis BMC. *Jurnal Inovasi dan Kewirausahaan*, 9(2), 77-89.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nugroho, H., et al. (2022). Implementasi *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* dalam Pengembangan Inovasi Produk UMKM. *Jurnal Inovasi dan UMKM*, 4(2), 67-78.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Designing Business Models and Similar Strategic Objects: The Contribution of IS*. *Journal of the Association for Information Systems*, 13(12), 926-956.
- Osterwalder, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. John Wiley & Sons.
- Pasaribu, R., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). *Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix*. *Heritage and Sustainable Development*.
- Putri, M. K., & Utama, A. D. (2017). Evaluasi Model Bisnis pada *Laundry Bar* dengan Pendekatan *Business Model Canvas*. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(2), 137-148.
- Saeputra, M. Y., & Hidayatullah, D. S. (2016). Analisis Model Bisnis Pada Kafe Fruitea Holic Dengan Pendekatan *Business Model Canvas*, 3.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-28). Alfabeta.
- Tricahyono, D., Alamanda, D. T., Anggadwita, G., Prabowo, F. S., & Yuldinawati, L. (2018). *The role of business incubator on cultivating innovation on startups: The case study of Bandung Techno Park (BTP) Indonesia*. *International Journal of Engineering and Technology* (UAE), 7(2), 226–235.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Yulianto, H. (2024). *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas*: Kerangka Manajemen Strategis Untuk Pengembangan Bisnis Di Era IoT. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 12(1), 45-62.