

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA UMKM KONVEKSI SERAGAM
MENGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN ANALISIS SWOT**

Hilmi Aulawi, Risa Aisyah , Edi Kurniawan
Teknik Industri, Institut Teknologi Garut, Garut, Indonesia
Email : hilmi_aulawi@itg.ac.id

Abstract

This study aims to map current and future businesses through the Business Model Canvas and design business development strategies on uniform convection using SWOT Analysis. The method used is descriptive qualitative research with Business Model Canvas analysis techniques and SWOT Analysis. The study respondents as many as eight people were selected using the probability sampling method with purposive sampling technique. The results of this study are improvements to the mapping of the current Business Model Canvas which includes nine elements and the results of a SWOT Analysis regarding the design of business development strategies from the Business Model Canvas. The results of the SWOT analysis provide an overview of the company's condition in quadrant I, which means it can carry out business development by utilizing existing strengths and opportunities. In improving the Business Model Canvas for the future with the results of the SWOT analysis strategy, it is recommended to carry out an S-O strategy, by maximizing product marketing, building relationships with several partners and maintaining good consumer relations by utilizing social media, opening stores independently by providing discounts that have registered members, while maintaining the quality of materials by setting relative prices.

Keywords: *Business Development Strategy,; Business Model Canvas; SMEs; SWOT Analysis; Uniform Convection*

1. PENDAHULUAN

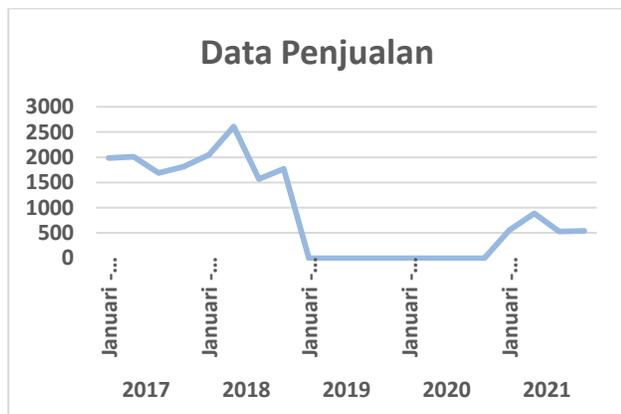
Berdasarkan Undang-Undang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Nomor 20 Tahun 2008, usaha mikro menurut Undang-Undang ini adalah usaha produktif yang dimiliki oleh orang perseorangan dan/atau satu badan yang memenuhi kriteria usaha mikro (Suryani, 2021). Perkembangan UMKM di Indonesia masih terkendala oleh banyak hal, antara lain: UMKM tidak hanya lemah dari segi permodalan dan aspek manajemen (administrasi, produksi, pemasaran, dan tenaga kerja), tetapi juga muncul masalah dari pengembang dan pembina UMKM. UMKM memiliki peran yang sangat penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia karena mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang

signifikan (Sandy, 2020). Dengan strategi yang tepat diharapkan dapat meningkatkan kesadaran akan arah perusahaan, menjaga kelangsungan dan memfasilitasi proses kepemimpinan yang efektif. Strategi tidak akan berhasil kecuali jika terlebih dahulu divalidasi dan dirumuskan oleh model bisnis. Strategi bisnis suatu perusahaan tidak dapat dijalankan secara optimal tanpa model bisnis yang baik. (Diman, 2020).

Akan tetapi potensi besar UMKM di Indonesia tersebut belum bisa dikembangkan secara maksimal, karena terhambat masalah baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal. Permasalahan yang timbul dari faktor internal meliputi kualitas sumber daya manusia yang rendah, pemanfaatan teknologi yang rendah

serta seadanya, keterbatasan dalam akses informasi, daya beli bahan baku produksi yang rendah. Sedangkan permasalahan dari faktor eksternal meliputi sulitnya dalam mendapatkan sumber modal, iklim usaha yang tidak cocok, produk tidak mampu menembus pasar ekspor, serta adanya ancaman pasar global. Dalam menghadapi tuntutan perekonomian yang lebih efisien sehingga menyebabkan perusahaan dituntut untuk melakukan pengembangan produk yang diproduksi dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin tajam. perusahaan mampu menetapkan ide-ide kreatif, inovatif serta modern sehingga dapat diterima oleh masyarakat agar persaingan yang dihadapi dalam dunia usaha dapat bertahan (Wulandari, 2020).

UMKM konveksi seragam merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi seragam sekolah khususnya seragam SD, SMP, SMA dan seragam Pramuka. Berikut merupakan data penjualan seragam pada Tahun 2017-2021 yang tersaji pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Penjualan Seragam Tahun 2017-2021

Sumber : Peneliti (2022)

Pada Gambar 1. menunjukkan data penjualan seragam mengalami penurunan pada tahun 2019-2020 hingga berhenti total, hal ini disebabkan karena sekolah tutup dan strategi pemasaran yang digunakan masih bersifat konvensional sehingga memiliki keterbatasan dalam menjangkau konsumen karena adanya pandemi dan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang di berlakukan

pada tahun 2020. Oleh sebab itu, UMKM konveksi seragam harus mengembangkan pemasaran dengan cara yang lebih *massive* agar produk dari perusahaan ini dikenal luas oleh konsumen dan memudahkan dalam memasarkan produk serta kerja sama dengan beberapa mitra. Oleh karena itu, diperlukan strategi mengembangkan pemasaran yang lebih *massive* untuk dapat menjangkau konsumen yang lebih luas.

Pada penelitian (Ermaya, 2019) menggunakan metode *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT menghasilkan penerapan BMC sangat baik pada perusahaan kerupuk dan strategi yang direkomendasikan berdasarkan hasil analisis SWOT adalah strategi *Turn Around*. Menurut (Yana, 2021) menggunakan metode analisis SWOT dan BMC menunjukkan hasil bahwa pengaruh analisis SWOT dan pembuatan konsep BMC pada UMKM bisa meningkatkan pendapatan di masa pandemi dengan melakukan observasi kepada 30 UMKM. Pada penelitian (Liana, 2019) dengan metode BMC dan analisis SWOT hasil penelitian menunjukkan peningkatan produktivitas pemasaran sebesar 6,94% dirasa kurang optimal karena menimbulkan biaya tambahan yang harus ditanggung UMKM, seperti gaji pegawai. Pada penelitian (Rini, 2019) dengan metode Analisis SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) berdasarkan formulasi strategi yang telah dilakukan pengembangan produk utama dan strategi pengembangan pasar berdasarkan nilai bobot yang diperoleh dalam tahap pencocokan, metode QSPM membutuhkan penelitian serta asumsi para ahli. Pada penelitian (Janiah, 2019) metode yang digunakan SWOT dan CPM (*Competitive Profile Matrix*) Strategi yang diterapkan sangat bagus. Ini berarti memanfaatkan peluang yang ada dan mengoptimalkan kekuatan dan inovasi yang dibangun dari produk Yamaha untuk mempertahankan pangsa pasar. Menurut (Wijaya, 2019) pendekatan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* merupakan strategi bisnis yang tepat ketika mengembangkan bisnis distribusi Blackjack di Indonesia. Sebagai hasil dari penelitian ini, penjualan produk akan semakin meningkat, desain produk akan semakin

berinovasi, mitra bisnis akan ditentukan, dan personel yang berkualitas akan dibudidayakan untuk penjualan *offline*. Pada penelitian (Sugiyanto, 2021) menggunakan BMC dan analisis SWOT untuk memformulasikan strategi bisnis distro terkait apa yang dapat dijelaskan secara singkat tetapi lengkap oleh BMC sebagai upaya untuk merumuskan strategi yang berasal dari analisis SWOT.

Berdasarkan beberapa penelitian sejenis, dimaksudkan adanya perbedaan dengan penelitian ini menggunakan metode BMC dan analisis SWOT lebih mudah dipahami dan diaplikasikan serta merupakan alat analisis yang paling populer, sehingga cocok menganalisis bisnis pada UMKM konveksi seragam di Kabupaten Garut dan sudah banyak yang menganalisis serta menerapkan metode ini pada UMKM baik itu dalam masa perkembangan maupun sudah lama berdiri, karena memiliki komponen yang lebih lengkap dan kedua metode tersebut bagus untuk dikombinasikan dalam perumusan strategi dan mampu memberikan solusi yang terbaik pada UMKM berdasarkan rekomendasi strategi yang ditetapkan. Hasil penelitian ini merupakan perpaduan antara BMC dan matriks SWOT untuk mengatasi pemetaan bisnis serta strategi pengembangan usaha, hasil ini berupa rekomendasi yang akan di laporkan kepada perusahaan yang nantinya bisa dijadikan acuan untuk perusahaan dalam mengembangkan pemetaan model bisnis dan strategi pengembangan bisnis UMKM konveksi seragam.

2. KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Strategi

Manajemen strategis adalah bagaimana perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif di pasar atau bagaimana perusahaan mempertahankan keunggulan yang berkelanjutan (Tuti, 2020). Manajemen strategis adalah proses atau serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang mendasar dan menyeluruh, dengan keputusan implementasi, yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dan dilakukan oleh semua tingkatan dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Proses perencanaan, pelaksanaan dan pengelolaan strategi

organisasi dan menentukan misi dan tujuan organisasi dalam kaitannya dengan lingkungan eksternal. Manajemen strategis dapat menjadi seperangkat keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat dan dijalankan oleh manajemen puncak di semua tingkat organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, membuat dan mengembangkan kebijakan dan rencana untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan rencana untuk mencapai tujuan organisasi (Widya, 2020). Manajemen strategis didasarkan pada pemahaman organisasi yang jelas tentang misinya, visinya tentang tujuan masa depan, dan nilai-nilai yang memandu tindakannya. Proses ini membutuhkan komitmen terhadap perencanaan strategis, yang merupakan bagian dari manajemen bisnis, termasuk kemampuan organisasi untuk menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Perencanaan strategis juga mencakup keputusan strategis, perencanaan kegiatan, dan alokasi sumber daya yang diperlukan. Proses manajemen strategi yang ditentukan membantu organisasi membuat keputusan logis, merumuskan tujuan baru dengan cepat, dan merespons teknologi, pasar, dan kondisi bisnis yang berkembang. Oleh karena itu manajemen strategis membantu perusahaan mendapatkan keunggulan kompetitif, meningkatkan pangsa pasar dan merencanakan masa depan (Mansur, 2021).

Berikut merupakan tahapan manajemen strategi (Uyun, 2021):

1. Penyusunan Strategi

Perusahaan menempuh strategi untuk mengungguli persaingan bisnis dan menjaga keberlanjutan kehidupan perusahaan dalam jangka panjang. Untuk menjalankan strategi, proses pengembangan strategi pada dasarnya terdiri dari tiga fase:

- Penilaian Keperluan Penyusunan Strategi

Sebelum merumuskan strategi, sebaiknya tanyakan terlebih dahulu apakah Anda perlu menyiapkan strategi baru atau perubahan strategi. Hal ini berkaitan dengan apakah strategi yang

diterapkan memenuhi tuntutan lingkungan yang berubah.

- Analisis Situasi

Perusahaan harus menganalisis kekuatan dan kelemahan organisasi mereka serta peluang dan tantangan yang dihadapinya. Salah satu pendekatan yang paling umum pada tahap ini adalah apa yang disebut analisis SWOT.

- Pemilihan Strategi

Perusahaan harus memutuskan strategi mana yang akan diadopsi dari berbagai pilihan..

2. Proses Manajemen Strategis

Adapun rincian dari setiap proses manajemen strategis sebagai berikut:

- Perencanaan Strategis

Proses ini mencakup dari mulai penentuan tujuan hingga penyusunan strategi perusahaan.

- Implementasi Strategi

Proses ini meliputi implementasi yang berlangsung berdasarkan strategi yang dipilih dan pengelolaan implementasi yang berlangsung.

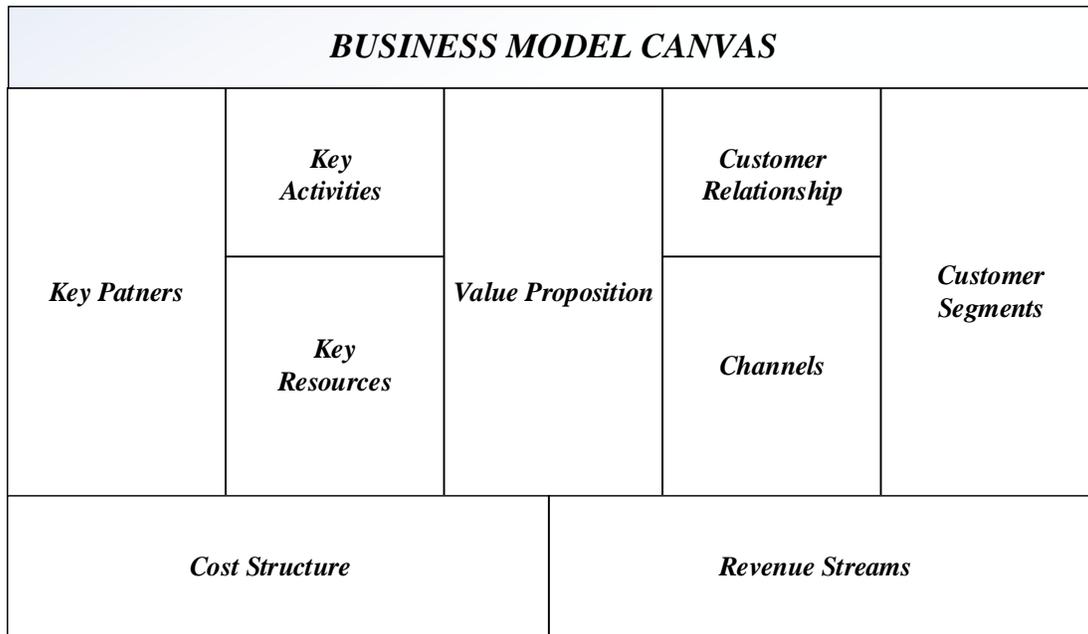
Strategi Pengembangan Usaha

Strategi pengembangan adalah wadah atau wadah untuk menangani perubahan terencana yang memerlukan dukungan semua pihak, termasuk manajer dan karyawan, untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan perusahaan berukuran pendek dan menengah. Dalam jangka

panjang, upaya harus dilakukan untuk mengatasi perubahan di masa depan. Oleh karena itu, mengembangkan bisnis adalah tanggung jawab setiap wirausahawan atau wirausahawan dan membutuhkan kejelian, motivasi, dan kreativitas. Jika hal ini bisa dilakukan oleh setiap pengusaha, maka ada harapan besar untuk menumbuhkan usaha kecil menjadi perusahaan menengah bahkan perusahaan besar (Saputro, 2021).

Business Model Canvas

Business Model Canvas atau BMC adalah strategi bisnis yang digunakan untuk menyusun pedoman rencana bisnis perusahaan untuk memulai bisnis (Limin, 2021). Dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur, BMC adalah metode yang paling banyak digunakan oleh perusahaan yang mencari model bisnis kecil, menguntungkan, dan berulang. BMC disajikan dalam bentuk visual sehingga lebih mudah dimengerti oleh pembacanya. BMC ini dibagi menjadi sembilan model utama, kemudian dipisahkan lagi menjadi komponen kanan (sisi kreatif) dan kiri (sisi logis) seperti otak manusia (Saputra, 2020). BMC terdiri dari sembilan elemen dasar yang membentuk perusahaan yang direpresentasikan di atas kanvas. Sembilan elemen tersebut seperti yang tersaji pada Gambar 2.



Gambar 2. Model BMC
Sumber : Saputra (2020)

- *Customer Segments*

Elemen ini menggambarkan blok berupa segmen pelanggan yang berisi deskripsi tentang sekelompok orang atau organisasi lain yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis (Adrian, 2021).

- *Value Propositions*

Elemen ini menggambarkan blok dalam bentuk gambar komposit produk dan layanan yang menambah nilai bagi segmen pelanggan tertentu (Woro, 2020).

- *Channels*

Pada elemen ini menggambarkan blok berupa gambaran bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya (Saputro, 2021).

- *Customer Relationship*

Elemen ini menggambarkan blok dalam bentuk gambaran umum tentang berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pelanggan (Saputro, 2021).

- *Revenue Streams*

Elemen ini menggambarkan blok berupa ringkasan kas yang dihasilkan oleh perusahaan

dari setiap segmen pelanggan (untuk menghasilkan pendapatan, biaya harus mengurangi pendapatan) (Ranti, 2021).

- *Key Resources*

Elemen ini menggambarkan sebuah blok berupa gambaran tentang sumber daya utama perusahaan yang digunakan sebagai alat untuk menjalankan bisnis sehingga proses bisnis dapat dijalankan secara optimal (Madani, 2021).

- *Key Activities*

Elemen ini menggambarkan blok berupa deskripsi kegiatan utama yang menjelaskan apa yang paling penting. Dengan kata lain, perusahaan harus membuat model bisnis (Madani, 2021).

- *Key Partnership*

Elemen ini menggambarkan blok dalam bentuk peta kemitraan utama yang menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis bekerja (Nugroho, 2019).

- *Cost Structure*

Elemen ini menggambarkan blok dalam bentuk gambaran struktur biaya yang terkait

dengan semua biaya yang dikeluarkan dari pengoperasian model bisnis ini (Zulvi, 2021).

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis manajemen bisnis yang secara sistematis membantu mempersiapkan desain yang matang untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang perlu diterapkan pada bisnis (Lita, 2020). Untuk dapat menganalisis strategi yang ditetapkan terdapat Matriks kuadran SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi jalur atau alternatif yang dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang, menghindari ancaman dan mengatasi kelemahan (Fiana, 2020). Sebagai alat untuk meringkas faktor-faktor strategis, matriks ini dapat dengan jelas menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat diselaraskan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan (Fuan, 2020).

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan yang dipakai guna untuk mengevaluasi kekuatan internal maupun kekuatan eksternal perusahaan, meliputi (Narto, 2020) :

1. Analisis Internal

- Analisis Kekuatan (*Strenght*)

Strenght merupakan kekuatan dari perusahaan, *strenght* merupakan faktor internal yang menguatkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Faktor pendukung dalam kekuatan perusahaan ini dapat berupa teknologi perusahaan, sumber daya pada perusahaan, keahlian, kekuatan pemasaran, serta basis pelanggan yang dimiliki.

- Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merupakan kegiatan yang tidak berjalan semestinya, kelemahan lebih mudah untuk diketahui dibandingkan sebuah kekuatan, kelemahan adalah suatu faktor internal yang dapat menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Faktor penghambat tersebut dapat berupa fasilitas yang tidak memadai, minimnya sumber

keuangan, kemampuan dalam mengelola yang kurang baik, keahlian pemasaran yang tidak optimal, serta citra perusahaan yang buruk.

2. Analisis Eksternal

- Analisis Peluang (*Oppurtunity*)

Oppurtunity merupakan peluang positif yang muncul dari lingkungan perusahaan yang mampu memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk berkembang. *Oppurtunity* merupakan faktor eksternal perusahaan yang mampu mendorong perusahaan dalam mencapai tujuannya, faktor eksternal tersebut dapat berupa perubahan kebijakan, kemajuan teknologi, perkembangan ekonomi serta perkembangan hubungan supplier.

- Analisis Ancaman (*Threat*)

Threat merupakan faktor negatif yang ditimbulkan lingkungan sehingga dapat memberikan hambatan bagi keberlangsungan perusahaan, faktor eksternal yang menghambat perusahaan tersebut dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, perubahan teknologi serta adanya kebijakan baru.

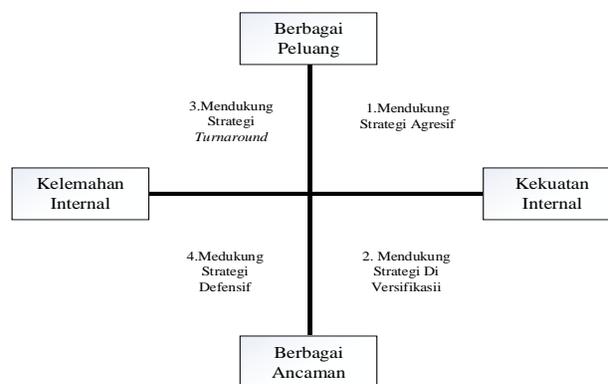
Matriks Eksternal Faktor Analisis Summary (EFAS)

Matriks EFAS bertujuan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang dimiliki oleh perusahaan, faktor eksternal ini meliputi hal-hal yang berkaitan mengenai ekonomi, sosial, budaya, perkembangan teknologi, serta persaingan pasar industri. Analisis ini penting untuk dilakukan sebab faktor eksternal sangat berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.

Matriks Internal Faktor Analisis Summary (IFAS)

Matriks IFAS bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor internal dalam perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan serta kelemahan dalam perusahaan. Faktor internal perusahaan meliputi aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran, sistem informasi, serta produksi (Hartati, 2018).

Diagram SWOT



Gambar 3. Diagram SWOT
Sumber : (Rangkuti, 2018)

Pada Gambar 3. menjelaskan beberapa bagian-bagian posisi perusahaan, yang di antaranya (Lita, 2020):

- Kuadran 1 :

Situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam keadaan ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

- Kuadran 2 :

Terlepas dari berbagai ancaman, perusahaan memiliki kekuatan internal. Strategi yang ditempuh adalah menangkap peluang jangka panjang melalui strategi diversifikasi (produk/jasa)..

- Kuadran 3 :

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang luar biasa, tetapi juga menghadapi keterbatasan/kelemahan internal. Fokus perusahaan adalah meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat menangkap peluang pasar yang lebih baik.

- Kuadran 4 :

situasi yang sangat tidak menguntungkan karena perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (Aisyah et al., 2022).

Matriks SWOT

Alat yang dapat digunakan untuk mengembangkan faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat dengan jelas menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat memenuhi kekuatan dan kelemahannya. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan pilihan strategis. (Fuan, 2020). Berikut merupakan keterangan matriks SWOT:

- Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin.

- Strategi ST

Strategi ini didasarkan pada bagaimana perusahaan menggunakan kekuatannya untuk mengatasi ancaman.

- Strategi WO

Implementasi strategi ini didasarkan pada memanfaatkan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang ada.

- Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada aktivitas defensif, yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan dan menghindari ancaman yang ada.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, mengumpulkan dan menganalisis data kualitatif, pengumpulan data ini biasanya didasarkan pada hasil yang telah diperoleh, dari hasil observasi dan wawancara kepada pemilik usaha serta membagikan kuisisioner. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan deskriptif.

Sumber data yang digunakan adalah dari sumber informan, yaitu individu berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh individu atau peneliti sebanyak delapan orang pelaku

UMKM konveksi seragam di Kabupaten Garut yang diambil menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*.

Penelitian ini melakukan observasi langsung ke lapangan perusahaan UMKM *UMKM konveksi seragam* sekaligus melakukan identifikasi masalah dengan melakukan wawancara pemilik UMKM terkait permasalahan yang terjadi perusahaan serta membagikan kuesioner kepada responden UMKM konveksi seragam.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi serta membagikan kuisisioner terhadap responden UMKM konveksi seragam. Pewawancara menyiapkan daftar topik dan pertanyaan wawancara awal dan menyiapkan kuisisioner sebelum memulai wawancara. Tahapan-tahapan untuk pengumpulan data yaitu sebagai berikut :

Pengumpulan Data BMC

Proses pengumpulan data ini dari hasil wawancara dan observasi mengenai strategi bisnis yang digunakan dengan 9 perspektif BMC.

Kesembilan komponen bisnis yang ada pada model bisnis kanvas adalah sebagai berikut (urut dari kanan ke kiri):

1. *Customer Segment* (CS), untuk menentukan segmen pelanggan sasaran untuk produksi yang akan dikembangkan,
2. *Value Proposition* (VP), perencanaan kebutuhan pelanggan yang diidentifikasi oleh segmen pelanggan,
3. *Customer Relationship* (CR), yaitu mendefinisikan hubungan antara sektor usaha dengan *customer*,
4. *Channel* (CH), yaitu suatu cara untuk mencapai *customer*,
5. *Revenue Stream* (RS) yaitu representasi dari jalur penerimaan uang yang akan diterima dari setiap *customer segment*,

6. *Key Resource* (KR) adalah sumber daya utama yang menjelaskan mengenai aset terpenting yang diperlukan dalam membuat model bisnis,
7. *Key Activities* (KA) adalah kegiatan utama,
8. *Key Partners* (KP) adalah kunci kemitraan yang menjelaskan jaringan pemasok dan mitra,
9. *Cost Structure* (CR) adalah struktur biaya yang menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan.

Proses pengambilan data ini hasil dari wawancara dan observasi mengenai kondisi perusahaan dari 9 komponen BMC. Dari 9 komponen BMC akan di analisis SWOT dibagi menjadi dua bagian IFAS mengenai

kekuatan, kelemahan dan EFAS mengenai Peluang, ancaman. Serta membagikan kuesioner kepada responden di UMKM konveksi seragam mengenai kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman terhadap 9 komponen BMC perusahaan, maka dapat mengetahui kondisi dimana posisi perusahaan jika dilihat dari aspek kekuatan, kelemahan, peluang atau ancaman.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pelaku UMKM konveksi seragam di Kabupaten Garut mengenai model bisnis yang dapat dipetakan dalam *Business Model Canvas* masa kini tersaji pada Gambar 1.

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Proposition</i>	<i>Customer Relationship</i>	<i>Customer Segment</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Suplier bahan Tekstil - Toko Mega Busana 	<ul style="list-style-type: none"> - Proses produksi seragam - Penjualan Seragam - Pengemasan produk - Pengiriman Produk 	<ul style="list-style-type: none"> - Bahan produk tidak mudah kusut - Produk memiliki jahitan kuat dan rapih - Produk mudah menyerap keringat - Harga produk terjangkau 	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki customer lewat Whatapps - Memiliki member diskon - Hanya memiliki chat personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Masyarakat membutuhkan seragam SD - Masyarakat membutuhkan seragam SMP - Masyarakat Membutuhkan seragam SMA - Usia 7-18 tahun - Wilayah kabupaten Garut
	<i>Key Resources</i>		<i>Channel</i>	
			<ul style="list-style-type: none"> - Media sosial whatapps - Belum memiliki sosial media dalam memasarkan produk 	
<i>Cost Structure</i>		<i>Revenue Stream</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - Biaya perawatan mesin - Biaya operasional produksi - Gaji Karyawan 		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan Offline Produk seragam sekolah SD, SMP dan SMA - Investor 		

Gambar 4. Pemetaan *Business Model Canvas* Masa Kini
(Sumber : Peneliti, 2022)

Berdasarkan BMC masa kini yang tersaji pada Gambar 4 dapat dilihat bahwa strategi perusahaan yang saat ini dijalankan oleh UMKM konveksi seragam adalah *make to stock*, dimana produk ditujukan untuk semua kalangan masyarakat dari usia 6 sampai dengan 17 tahun yang membutuhkan seragam, menargetkan produknya di Kabupaten Garut.

Perusahaan menawarkan kualitas produk yang berkualitas dengan harga terjangkau, selain itu perusahaan menyediakan kebutuhan produk dengan ukuran *custom*. Untuk berhubungan dengan konsumen melalui saluran *online* maupun *offline*, saluran *online* melalui sosial media WhatsApp serta untuk saluran *offline* dirumah produksi yang berlokasi di Desa

Cintakarya Kecamatan Samarang Kabupaten Garut. Modal individu yang dikeluarkan untuk perusahaan ini, pendapatan utama yang didapatkan dari hasil penjualan produk seragam, strategi perusahaan ini memiliki sumber daya dengan beranggotakan 6 orang serta memiliki kelengkapan mesin dalam menunjang produksi. Biaya yang dikeluarkan berupa biaya operasional produksi, perawatan mesin serta gaji karyawan. Dalam mempertahankan konsumen perusahaan memberikan member diskon serta menjaga baik komunikasi dengan konsumen dan memberikan pelayanan sebaik mungkin terhadap konsumen. Aktivitas utama perusahaan menjalankan bisnisnya

memproduksi seragam SD, SMP dan SMA, selain itu juga melakukan penjualan produk. Perusahaan ini memiliki mitra bisnis yaitu Toko Mega Busana sebagai penyalur dalam penjualan produk seragam.

Analisis SWOT

Setelah mendapatkan gambaran BMC masa kini peneliti mengambil langkah selanjutnya dengan menganalisis SWOT dari 9 elemen BMC. Hal tersebut mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, kemudian dianalisis menggunakan IFAS dan EFAS yang akan menghasilkan diagram SWOT.

Tabel 1. Evaluasi IFAS

Ket	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
S-1	Kualitas bahan baku	0,13	3,75	0,48
S-2	Menjaga hubungan baik dengan konsumen	0,15	4,38	0,66
S-3	Memiliki member diskon	0,10	2,88	0,28
S-4	Harga produk relatif terjangkau	0,11	3,13	0,34
Jumlah		0,48		1,76
Ket	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
W-1	Kurangnya optimal dalam memanfaatkan sosial media	0,13	3,75	0,48
W-2	Kurang melakukan promosi kepada konsumen dan mitra bisnis	0,14	4	0,55
W-3	keterbatasan memperoleh konsumen baru	0,12	3,63	0,45
W-4	Belum memiliki sistem keuangan yang baik	0,12	3,63	0,45
Jumlah		0,52		1,93
Jumlah Keseluruhan		1		3,69

Sumber : Peneliti, 2022

Tabel 2. Evaluasi EFAS

Ket	Peluang (opportunities)	Bobot	Rating	Skor
O-1	Peluang tingginya kebutuhan seragam secara continue	0,15	4,5	0,67
O-2	Peluang pemanfaatan sosial media untuk pemasaran produk	0,10	3,13	0,32
O-3	Peluang Membuka Toko Online ataupun offline secara mandiri	0,15	4,5	0,67
O-4	Peluang Membangun relasi dengan beberapa mitra	0,14	4,25	0,60
Jumlah		0,54		2,26

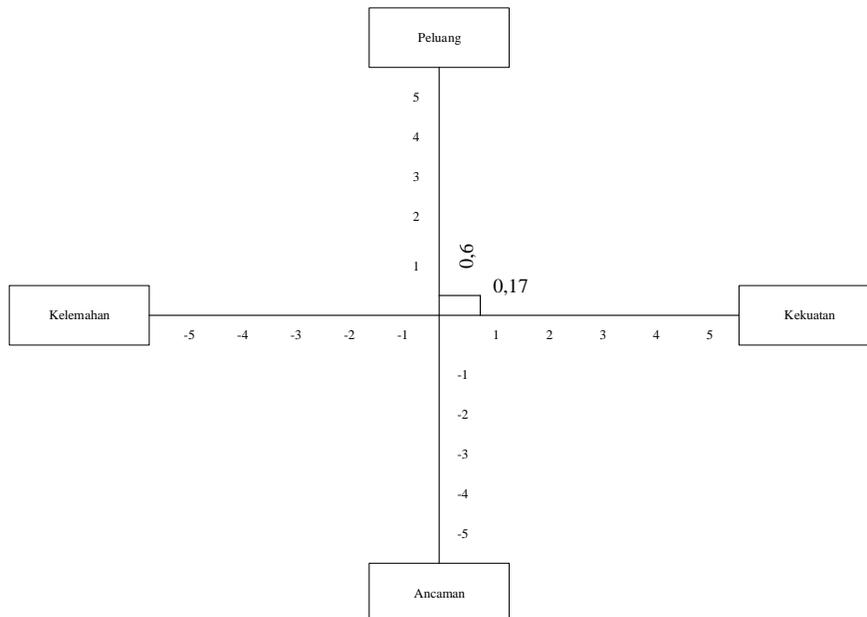
Ket	Ancaman (threats)	Bobot	Rating	Skor
T-1	Pesaing memiliki beberapa mitra bisnis	0,15	4,5	0,67
T-2	Harga bahan baku realtif berubah	0,12	3,75	0,46
T-3	Keterbatasan dampak Pandemi covid	0,10	3	0,30
T-4	Tingkat persaingan produk meningkat	0,9	2,63	0,23
Jumlah		0,46		1,66
Jumlah Keseluruhan		1		

Sumber : Peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui skor yang diperoleh dari responden UMKM *UMKM konveksi seragam* mengenai aspek peluang bernilai 2,26, sedangkan untuk aspek ancaman skor yang diperoleh bernilai 1,66. Pada Tabel 2 skor yang diperoleh dari responden UMKM *UMKM konveksi seragam* dari aspek kekuatan bernilai 1,76, sedangkan untuk aspek kelemahan diperoleh nilai 1,93.

Hasil diagram SWOT menggambarkan kondisi perusahaan di mana hasil diagram terletak pada kuadran I yang dapat memanfaatkan kekuatan serta peluang perusahaan seperti yang tersaji pada Gambar 2

Didapatkan hasil score dari matriks IFAS pada faktor kekuatan yaitu sebesar 1.76, dan untuk faktor kelemahannya bernilai 1.93. Dari hasil skor kekuatan dan kelemahan terdapat selisih sebesar 0,17, selisih tersebut digunakan sebagai sumbu X pada diagram SWOT. Sedangkan hasil dari matriks EFAS pada faktor peluang yaitu sebesar 2.26 dan untuk faktor ancamannya bernilai 1.66. Dari hasil peluang dan ancaman, terdapat selisih sebesar 0,6, selisih tersebut digunakan sebagai sumbu Y pada diagram SWOT. Berikut ini adalah gambar yang merupakan gambaran dari posisi perusahaan pada saat ini.



Gambar 5. Diagram SWOT

Sumber : Peneliti, 2022

Berdasarkan diagram SWOT yang tersaji pada Gambar 5, dapat dilihat posisi UMKM konveksi seragam berada pada posisi kuadran

I, di mana posisi tersebut menggambarkan perusahaan pada posisi yang menguntungkan. Karena pada posisi ini, perusahaan dapat

mengembangkan usahanya dengan melakukan pemanfaatan kekuatan serta peluang, perusahaan ini dapat mengembangkan usahanya dengan memaksimalkan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan berbagai peluang yang ada untuk melakukan pengembangan perusahaannya guna dapat memperoleh hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil diagram SWOT yang didapat maka rekomendasi strategi yang ditetapkan adalah strategi S-O. Strategi ini dibuat dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki guna memperoleh peluang dalam strategi pengembangan usaha, berikut merupakan alternatif strategi dari S-O di antaranya dengan memaksimalkan pemasaran produk dan membangun relasi dengan beberapa mitra serta menjaga hubungan baik konsumen dengan memanfaatkan sosial media; membuka toko secara mandiri dengan memberikan diskon yang sudah mendaftar member; dan tetap menjaga kualitas bahan dengan menetapkan harga relatif untuk seragam.

Analisis matriks SWOT dilakukan dengan mengetahui posisi dari kegiatan usaha di UMKM konveksi seragam yang dapat dilihat pada diagram matrik dengan melakukan evaluasi faktor internal dan eksternal. Analisis ini bertujuan untuk membuat keputusan yang baik dalam memilih alternatif strategi pengembangan usaha.

Berdasarkan matrik Ifas dan Efas, dapat diketahui strategi yang baik untuk diterapkan dalam pengembangan usaha pada UMKM konveksi seragam adalah konsentrasi melalui integrasi horizontal, maka disusun berbagai alternatif strategi melalui empat strategi utama yakni (SO,ST,WO,WT), seperti dalam tabel berikut

Matriks SWOT pada tabel diatas menghasilkan empat sel alternatif strategi yang bisa diambil kesimpulan oleh UMKM konveksi seragam dalam perumusan strategi pengembangan usaha di antaranya :

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Strategi ini dibuat dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki guna memperoleh peluang dalam strategi pengembangan usaha, berikut merupakan alternatif strategi dari SO diantaranya:

- Memaksimalkan pemasaran produk dan membangun relasi dengan beberapa mitra serta menjaga hubungan baik konsumen dengan memanfaatkan sosial media. (S2,O2,O4)
- Membuka toko secara mandiri dengan member rikan diskon yang sudah mendaftar member . (S3,O3)
- Tetap menjaga kualitas bahan dengan menetapkan harga relatif untuk seragam. (S1,S4,O1)

2. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

Strategi ini di rumuskan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan perusahaan, berikut strategi WO yang telah dirumuskan.

- Membuat akun media sosial untuk melakukan promosi dan menjangkau pasar lebih luas. (W1,W2,W3,O1,O2,O3)
- Meningkatkan relasi dengan mengikuti latihan guna meningkatkan sistem keuangan. (W4,O4)

3. Strategi ST (*Strength – Threat*)

Strategi ini digunakan untuk mengatasi ancaman yang dimiliki perusahaan dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaannya, berikut strategi ST diantaranya :

- Mempertahankan keunggulan bahan baku yang berkualitas dengan mencari alternatif bahan baku yang terjangkau. (S1,T4,T2)
- Membangun kerja sama dengan beberapa mitra diantaranya sekolah, yoyga, yoma, sumetra. (T1,T3, T4, S2)
- Mengoptimal harga jual produk dari pesaing. (T4,S3,S4)

4. Strategi WT (*Weakness – Treat*)

Strategi ini digunakan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan dan

menghindari ancaman yang akan datang, berikut perumusan strategi WT di antaranya :

- Memanfaatkan sosial media untuk menjangkau konsumen dan melakukan promosi. (W1,W2,W3,T1, T3)
- Membangun relasi guna meningkatkan pengetahuan untuk memiliki sistem keuangan yang baik. (T1,T4,W4)
- Mencari alternatif guna mendapatkan bahan baku relatif terjangkau dengan memanfaatkan sosial media. (T2)

Business Model Canvas Perbaikan

Setelah dilakukan analisis SWOT didapatkan strategi yaitu S-O dengan memanfaatkan kekuatan serta peluang, strategi ini diterapkan pada BMC untuk melakukan perbaikan pada setiap elemen untuk membantu perusahaan meningkatkan pengembangan bisnisnya. Berikut perbaikan BMC hasil dari analisis SWOT yang tersaji pada Gambar 6.

Key Partnerships	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> - Supplier bahan Tekstil - Toko Mega Busana - Membangun Kemitraan * Sekolah * Toko Busana * Reseller 	<ul style="list-style-type: none"> - Proses produksi seragam - Penjualan Seragam - Pengemasan produk - Pengiriman Produk - Pemasaran offline . * Pamflet media pemasaran - Pemasaran online . * Sosial media * Market place - Membuat konten digital marketing * Tiktok Shop * Reels Instagram 	<ul style="list-style-type: none"> - Bahan produk tidak mudah kusut - Produk memiliki jahitan kuat dan rapih - Produk mudah menyerap keringat - Harga produk terjangkau 	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki customer lewat Whatapps - Memiliki member diskon - Hanya memiliki chat personal - Pelayanan konsumen secara langsung - Pelayanan secara online - Membuat website perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Masyarakat membutuhkan seragam SD - Masyarakat membutuhkan seragam SMP - Masyarakat Membutuhkan seragam SMA - Usia 7-18 tahun - Wilayah kabupaten Garut - Pengguna media sosial
			<p style="text-align: center;">Channel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media sosial whatapps - Belum memiliki sosial media dalam memasarkan produk - Membuka Toko offline di jl. Raya Samarang - Membuka toko online . * Shoppe * Toko pedia * Lazada - Membuat akun sosial media * Tiktok * Instagram * Facebook 	
Cost Structure		Revenue Stream		
<ul style="list-style-type: none"> - Biaya perawatan mesin - Biaya operasional produksi - Gaji Karyawan - Biaya Promosi - Biaya Internet 		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan Offline Produk seragam sekolah SD, SMP dan SMA - Investor - Penjualan online produk - Konten digital marketing 		

Gambar 6. Pemetaan *Business Model Canvas* Masa Depan
Sumber : Peneliti, 2022

Berdasarkan BMC masa depan yang tersaji pada Gambar 3 terdapat perbaikan pada beberapa elemen diantaranya:

- *Customer Segment*

Pada elemen ini harus lebih ditingkatkan dengan cara menjangkau melalui sosial media, untuk menjangkau konsumen lebih luas maupun mitra bisnis. Perusahaan UMKM

konveksi seragam memiliki segmen pasar yaitu masyarakat yang membutuhkan seragam sekolah kisaran untuk usianya 7-18 tahun, untuk wilayah penjualannya di Kabupaten Garut belum meluas untuk segmen pasar perusahaan, maka dari perlu perbaikan yang disarankan pada elemen *customer segment* harus lebih ditingkatkan dengan cara menjangkau melalui sosial media , karena

media sosial menjadi potensi yang besar untuk menjangkau konsumen secara luas ataupun mitra bisnis.

- *Value Proposition*

Pada elemen ini perlu dipertahankan untuk menjaga nilai lebih dari produk dan perusahaan harus konsisten dalam menggunakan bahan baku berkualitas. UMKM konveksi seragam perusahaan yang menjual produk seragam sekolah, dari mulai seragam SD, SMP, dan SMA dengan harga relatif terjangkau serta produk dibuat dari bahan berkualitas, jahitan rapi dan kuat, bahan tidak mudah kusut dan menyerap keringat. Pada elemen ini perlu dipertahankan untuk menjaga nilai lebih dari produk perusahaan ini lebih konsisten dalam menggunakan bahan baku berkualitas.

- *Channel*

Pada elemen ini perusahaan direkomendasikan membuka toko secara mandiri guna meningkatkan penjualan dan pendapatan perusahaan dan nama perusahaan lebih dikenal di kalangan masyarakat dan memanfaatkan sosial media sebagai media penyampaian produk dan pemasaran Perusahaan untuk menjangkau komunikasi dengan konsumen hanya memiliki media sosial *whatsapp* personal chat, belum memiliki toko seragam secara mandiri dan sosial media lainnya untuk menjangkau konsumen ataupun mitra bisnis lebih luas. maka dari itu perbaikan pada elemen *Channel* yaitu membuka toko secara mandiri guna meningkatkan penjualan dan pendapatan perusahaan dan nama perusahaan lebih dikenal dikalangan masyarakat dan memanfaatkan sosial media sebagai media penyampaian produk dan pemasaran, sehingga merekomendasikan membuka toko online seperti shopee, tokopedia, lazada sehingga jangkauan konsumen serta pemasarannya semakin luas dan menyeluruh.

- *Customer Relationship*

Harus lebih ditingkatkan mengenai informasi mengenai perusahaan, produk dengan merekomendasikan membuat website

perusahaan dan harus menjaga hubungan baik dengan konsumen baik itu dengan pelayanan langsung maupun pelayanan secara *online*. Pada elemen ini perusahaan dalam menjalin hubungan dengan konsumen ataupun mitra bisnis melalui sosial media whatsapp dan juga memberikan diskon apabila konsumen sudah berlangganan atau konsumen tetap, perusahaan juga mempertahankan hubungan baik dengan konsumen. Rekomendasi perbaikan pada ada elemen *Customer Relationship* yaitu harus ditingkatkan mengenai informasi mengenai perusahaan, produk dengan merekomendasikan membuat website perusahaan agar bisa diakses juga lewat media online, selain itu juga perusahaan harus menjaga hubungan baik dengan konsumen baik itu dengan pelayanan langsung maupun pelayanan secara online.

- *Revenue Stream*

Pada elemen ini ada penambahan dalam alur pendapat yaitu dari penjualan *online* dan konten *digital marketing*. Sumber pendapatan UMKM konveksi seragam dari penjualan seragam kepada mitra bisnis, usulan bisa ditingkatkan sebagai bentuk perbaikan pada elemen *revenue stream* yaitu dengan menambah arus sumber pendapatan dari penjualan online dan konten *digital marketing*.

- *Key Partnership*

Pada elemen ini direkomendasikan untuk menjalin dengan beberapa mitra seperti sekolah, toko busana dan reseller. Pada elemen ini perusahaan memiliki kerja sama dengan pemasok bahan tekstil dan memiliki satu mitra yaitu toko Mega Busana maka dari itu perlu perbaikan pada elemen *key partnership* yaitu disarankan untuk menambah mitra bisnis untuk membantu meningkatkan pemasaran produk dan jumlah konsumen. Dapat dilakukan dengan membangun mitra bisnis dengan sekolah, jadi perusahaan bekerja sama dengan memasok produk sesuai dengan permintaan kebutuhan seragam pada sekolah tersebut, selain itu juga perusahaan dapat membangun

mitra dengan toko busana seperti yoma, sumatra dan ria busana dengan menawarkan produk yang berkualitas.

- *Key Activity*

Pada elemen ada penambahan aktivitas perusahaan yaitu pemasaran *offline* dengan membuat pamflet, pemasaran *online* melalui sosial media dan membuat konten *digital marketing*. Aktivitas utama perusahaan UMKM konveksi seragam hanya melakukan produksi dan penjualan produk seragam, ada rekomendasi perbaikan yang direkomendasikan pada elemen *Key activities* yaitu mengenai aktivitas perusahaan maka dari itu perlu adanya penambahan dengan melakukan pemasaran *offline* seperti memasang banner agar produk seragam banyak dikenali oleh masyarakat selain itu melakukan pemasaran *online* melalui sosial media dan *market place* seperti membuat iklan media digital, atau membuat video konten mengenai produk.

- *Key Resources*

Pada elemen ini direkomendasikan untuk menambah perlengkapan perangkat sistem informasi komputer, gadget wifi untuk menunjang pengelolaan media *online* dalam penjualan maupun mencari informasi untuk perkembangan perusahaan. Perusahaan memiliki kelengkapan mesin seperti mesin kancing, mesin potong, setrika uap dan mesin jahit dalam menunjang produksi pembuatan seragam. Untuk aset sumber daya manusia perusahaan dimiliki 7 orang karyawan lokal masih daerah sekitar perusahaan di antaranya bendahara dan operator produksi dan untuk modal dalam menjalankan produksinya dengan modal individu. pada elemen ini perlu adanya usulan perbaikan atau penambahan seperti perlengkapan perangkat sistem informasi komputer, gadget wifi untuk menunjang pengelolaan media *online* dalam penjualan maupun mencari informasi untuk perkembangan perusahaan.

- *Cost Structure*

Pada elemen ini ada penambahan dalam biaya pengeluaran perusahaan yaitu biaya promosi dan biaya internet. Biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan bisnisnya yaitu biaya perawatan mesin untuk menunjang produksi, biaya operasional produksi dan gaji karyawan perusahaan. Pada elemen *Cost Structure* ada beberapa penambahan biaya mengenai pengeluaran perusahaan di antaranya biaya promosi dan biaya internet karena perusahaan direkomendasikan perlu memakai media *online* dalam menjangkau konsumen ataupun mitra bisnis.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pemetaan pada BMC pada perusahaan yang meliputi sembilan elemen. Hasil dari pemetaan BMC di analisis SWOT pada setiap elemennya, kemudian hasil dari analisis dikategorikan menjadi dua faktor yaitu IFAS dan EFAS untuk menghasilkan diagram SWOT. Berdasarkan hasil diagram SWOT yang didapat maka rekomendasi strategi yang ditetapkan adalah strategi S-O. Strategi ini dibuat dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki guna memperoleh peluang dalam strategi pengembangan usaha, dengan rekomendasi strategi untuk memaksimalkan pemasaran produk dan membangun relasi dengan beberapa mitra serta menjaga hubungan baik konsumen dengan memanfaatkan sosial media; membuka toko secara mandiri dengan memberikan diskon yang sudah mendaftar member; dan tetap menjaga kualitas bahan dengan menetapkan harga relatif untuk seragam., strategi ini menjadi perbaikan dalam setiap elemen BMC masa depan.

Hasil dari penelitian ini bisa jadi referensi atau bahan perbandingan penelitian dan lebih banyak mengkaji untuk menambah metode, untuk perusahaan lebih aktif lagi dalam perkembangan teknologi guna dapat memanfaatkannya dengan maksimal karena

akan membawa perubahan besar dalam perkembangan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian. (2021). *Business Model Canvas (BMC) Studi Kasus Torabika Moka Di Wilayah Sukabumi*.
- Aisyah, R., Aulawi, H., & Latifah, A. (2022). *PRIORITAS STRATEGI PERCEPATAN PENGEMBANGAN INDUSTRI KRIYA TENUN AKAR WANGI DI KABUPATEN GARUT*. 21(1), 27–34.
- Diman. (2020). *Strategi Pengembangan Bisnis Analisis SWOT dan Business Model Canvas Di PT. Biro Klarifikasi Indonesia*.
- Ermaya. (2019). *Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan BMC* (Vol. 1, Issue 3).
- fiana. (2020). *Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan*.
- Fuan. (2020). *Analisis Strategi Pemasaran Cafe Dapoer Enha Sagi Kabupatenn Pesisir Selatan Menggunakan Matriks SWOT dan QSM*. 1(1), 151–162. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Hartati. (2018). *Analisis Rencana Strategi Teknologi Informasi Perusahaan*.
- Janiah. (2019). *STRATEGIC MANAGEMENT EFE-IFE MATRIX, SWOT ANALYSIS, COMPETITIVE PROFIL MATRIX (CPM) DAN BCG MATRIX PADA PT YAMAHA*. 1(2), 188–196. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Liana. (2019). *Perancangan Usulan Model Binis Pada Tahu Di Daerah Dawuan Cikampek Dengan Menggunakan Pendektan Model BMC*.
- Limin. (2021). *Usulan Strategi Bisnis Pada Masa Pandemi*.
- Lita. (2020). *Analisis SWOT Sebasis Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Kerajinan Sapu Glagah*.
- madani. (2021). *Analisis Strategi BMC Pada Toko Hijab By Limzki Jambi*.
- Mansur. (2021). *Konsep Manajemen Strategi*.
- Narto. (2020). *Penguatan Strategi Pemasaran*

- Pudak di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 6(1), 48–54.
<https://doi.org/10.30656/intech.v6i1.2195>
- Nugroho. (2019). *Seminar Nasional IENACO-2019*.
- Piqih. (2021). *Penerapan BMC Pada Perumahan Green View Bondowoso*.
- Rini. (2019). *No Title*. 5(4), 384–397.
- Sandy. (2020). *Analisis Model Bisnis Cake Pendekatan BMC*.
- Saputra. (2020). Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan BMC. In *Journal Industrial Servicess* (Vol. 6, Issue 1).
- Saputro. (2021). *Strategi Pengembangan Usaha Industri Kecil Dengan Pendekatan BMC Menurut Perpektif Ekonomi Islam*.
- Sugiyanto. (2021). *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen Formulasi Strategi Menggunakan Bisnis Model Canvas*. 87.
- Suryani, E. (2021). *ANALISIS DAMPAK COVID-19 TERHADAP UMKM (STUDI KASUS : HOME INDUSTRI KLEPON DI KOTA BARU DRIYOREJO)*. 1(8).
- Uyun. (2021). *Manajemen strategi*.
- Widya. (2020). *Manajemen Strategik 4.0*.
- Wijaya. (2019). *Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas Cite this paper Related papers COE IBEK ST IE SUTAAT MADJA, SUBANG*.
- Woro. (2020). *Analisis BMC PT. Dhenara Prima Mandiri*.
- Yana. (2021). *Analisis SWOT dan BMC Dalam Pembukaan UMKM Pada Masa Pandemi Covid-19*. 5(1), 2021.
- Zulvi. (2021). *Analisis BMC Pada Industri Pengolahan Keripik*.