

Strategi Pengembangan Usaha Pada Rumah Pangan Kita Menggunakan Business Model Canvas (BMC)

Inne Risnaningsih

Universitas Koperasi Indonesia

inne_risnaningsih@ikopin.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Rumah Pangan Kita (RPK). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan usaha pada RPK menggunakan *business model canvas* berdasarkan sembilan blok yang dibantu analisis SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa RPK berada pada kuadran 3 yaitu mendukung strategi pemanfaatan peluang melalui promosi yang baik berupa lebih mendekatkan perusahaan dengan masyarakat sekitar dengan cara mengadakan event, olahraga, pertandingan; tetap menjaga dan meningkatkan pelayanan yang lebih baik dengan masyarakat dan pelanggan dan penambahan SDM untuk menunjang aktivitas operasional agar permintaan terpenuhi secara maksimal.

Kata Kunci : *Business Model Canvas, SWOT*

ABSTRACT

This research was conducted at Rumah Pangan Kita (RPK). The purpose of this research is to determine business development strategy in RPK used business model canvas based on nine blocks assisted by SWOT analysis. The analysis results show RPS is in quadran 3, that is support the strategy of exploiting opportunities through good promotion takes the form of getting closer to company with local communities by holding events, sports, matches; keep maintaining and improving good services with local communities and consumers and adding human resources to support operational activities so that demand is met to the fullest.

Kata Kunci : *Business Model Canvas, SWOT*

PENDAHULUAN

Peluang bisnis di Indonesia semakin luas seiring dengan perkembangan teknologi yang terbaru. Dengan berkembangnya teknologi menimbulkan jenis-jenis usaha baru, terkhusus pada bisnis *online* melalui promosi dengan bantuan teknologi seperti media sosial. Hal ini menjadi sebuah peluang bagi pelaku usaha untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya dalam mengembangkan bisnis yang sedang digeluti.

Rumah Pangan Kita (RPK) merupakan jaringan pemasaran Perum Bulog yang bertujuan membangkitkan usaha rakyat kecil serta untuk pelayanan pangan. Usaha RPK tiap tahunnya mengalami fluktuasi keuntungan yang dapat dilihat pada tabel 1. Keuntungan pada tahun 2020 mengalami penurunan yang drastis dikarenakan adanya pandemi *covid-19* yang mengakibatkan berkurangnya jumlah transaksi oleh beberapa konsumen.

Tabel 1. Perkembangan Keuntungan Rumah Pangan Kita (RPK)

Tahun	Keuntungan	Persentase
2015	23.783.424	20,21
2016	28.322.883	119,04
2017	14.611.228	51,59
2018	20.234.457	138,49
2019	45.957.322	227,12
2020	14.993.873	306,50

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban Pengurus dan Pengawas Koperasi Konsumen Bulog Divre Jabar

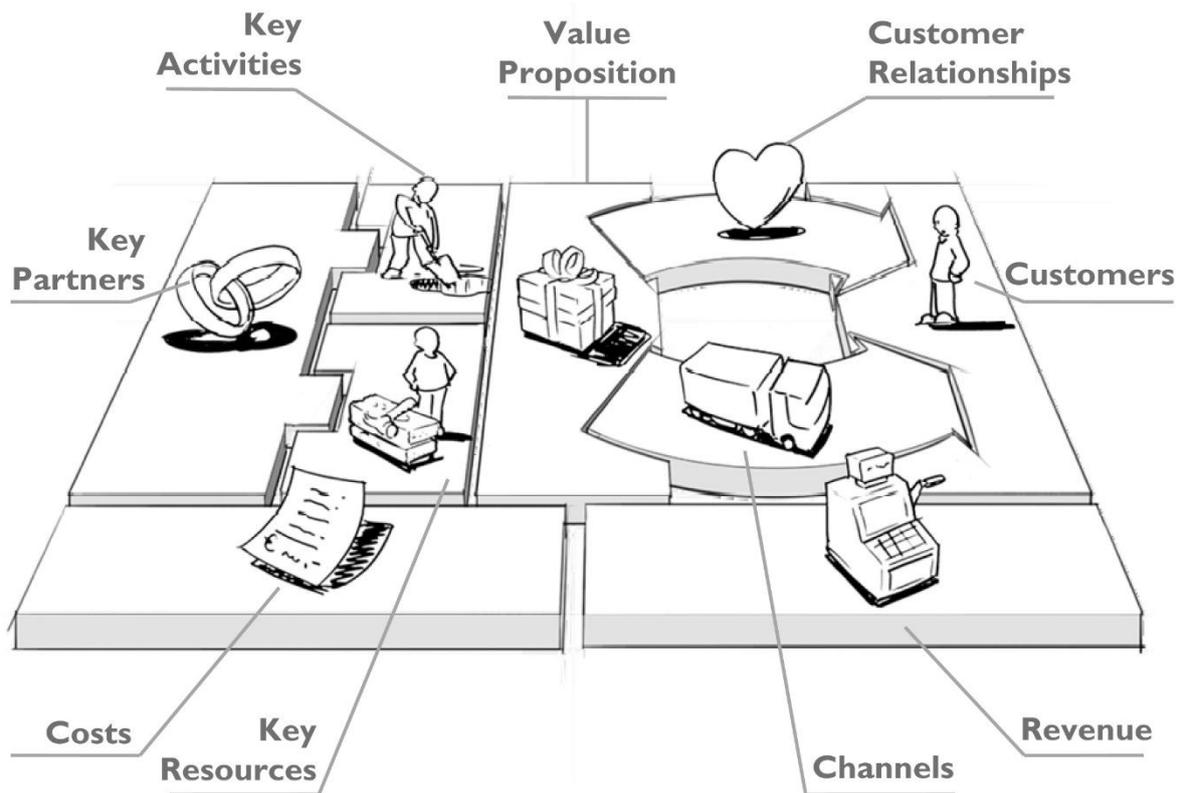
Fenomena ini mempengaruhi keberlangsungan usaha RPK dalam mendapatkan keuntungan yang akan berdampak pada pengelolaan usahanya. Agar usaha yang dikelola oleh RPK berlangsung, maka RPK harus menetapkan beberapa strategi dalam upaya pengembangan usahanya. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah analisis SWOT yang meliputi analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan analisis faktor eksternal (peluang dan ancaman). Selain itu juga, untuk memperkuat analisis SWOT dapat menggunakan *business model canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur. BMC terdapat 9 blok bangunan dasar yang diantaranya adalah (1) segmen pelanggan, (2) proposisi nilai, (3) saluran, (4) hubungan pelanggan, (5) arus pendapatan, (6) sumber daya utama, (7) aktivitas kunci, (8) kemitraan utama), dan (9) struktur biaya (Osterwalder & Pigneur, 2017). Penelitian mengenai *business model canvas* yang dipadukan dengan analisis SWOT telah banyak dilakukan diantaranya oleh Djufri & Lukman (2020); Napitupulu (2019); Prasetyo, Baga, & Yulianti (2018); dan Kurniasari & Kartikasari (2018).

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, maka diperlukan kajian khusus mengenai strategi pengembangan usaha pada Rumah Pangan Kita menggunakan analisis SWOT dan *business model canvas* yang bertujuan untuk meningkatkan keberlangsungan usaha Rumah Pangan Kita.

TINJAUAN PUSTAKA

Business Model Canvas (BMC)

Business model canvas (BMC) adalah salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2017). BMC terdiri dari sembilan blok bangunan agar mempermudah memvisualisasikan bisnisnya, yang tergambar pada Gambar 1.



Gambar 1. Sembilan Bangunan Business Model Canvas

Sumber: Osterwalder & Pigneur (2017)

Customer segments (segmentasi konsumen) menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis.

Value propositions (proposisi nilai konsumen) menggambarkan gabungan antara produk (barang dan jasa) yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. Proposisi nilai memiliki beberapa elemen berbeda dalam melayani kebutuhan segmen tersebut. Nilai dapat bersifat kuantitatif (misalnya harga dan kecepatan pelayanan) dan kualitatif (seperti kinerja, penyesuaian, kenyamanan/kepuasan).

Channel (saluran) menggambarkan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai. Saluran yang digunakan sebagai penghubung antara perusahaan dengan pelanggan yaitu komunikasi, distribusi dan penjualan. Saluran menjalankan beberapa fungsi, yaitu:

- (a) Meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa perusahaan;
- (b) Membantu pelanggan evaluasi proposisi nilai perusahaan;
- (c) Memungkinkan pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan;
- (d) Memberikan proposisi nilai perusahaan; dan
- (e) Memberikan dukungan penjual kepada pelanggan.

Revenue streams (sumber pendapatan) menggambarkan uang tunai yang didapatkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan sebelum menetapkan. Masing-masing segmen pelanggan sebelum menetapkan. Masing-masing arus pendapatan mungkin memiliki

mekanisme penetapan harga yang berbeda, seperti daftar harga tetap, penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar, kebergantungan volume, atau manajemen hasil.

Key resources (sumber daya) menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Adapun sumber daya yang dimaksud adalah:

- (a) Fisik, meliputi semua bentuk aset fisik, seperti fasilitas pabrikan, bangunan, kendaraan, mesin, sistem, titik penjualan, dan jaringan distribusi;
- (b) Intelektual, meliputi merek, paten, hak cipta, kemitraan dan database pelanggan;
- (c) Manusia, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia, tetapi orang-orang akan menonjol dalam model bisnis tertentu;
- (d) Finansial, beberapa model bisnis membutuhkan sumber daya finansial seperti uang tunai, kredit, atau saham dalam merekrut karyawan andalan.

Customer relationship (hubungan pelanggan) menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik. Hubungan antara perusahaan dengan pelanggan dapat bervariasi, baik secara pribadi (*customer service*) maupun otomatis (layanan otomatis).

Key activities (aktivitas yang dijalankan) menggambarkan hal penting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnis tetap bekerja. Aktivitas kunci diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan, dan memperoleh pendapatan.

Key partnerships (kerjasama) menggambarkan jaringan pemasok dan mitra membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya mereka.

Cost structure (struktur biaya) menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan dan menghasilkan timbulnya biaya. Perhitungan biaya relatif mudah setelah sumber daya utama, aktivitas kunci, dan kemitraan utama ditemukan. Berikut karakteristik struktur biaya:

- (1) Biaya tetap, biaya yang tetap meski volume barang atau jasa yang dihasilkan berbeda-beda. Misalnya uang sewa, gaji, dan fasilitas fisik pabrik;
- (2) Biaya variabel, biaya-biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan. Beberapa bisnis, misalnya festival musik, memiliki ciri biaya variabel yang tinggi;
- (3) Skala ekonomi, keunggulan biaya yang dinikmati suatu bisnis ketika produksinya berkembang. Misalnya, mendapat manfaat dari rata-rata harga pembelian yang lebih rendah karena membeli dalam jumlah besar;
- (4) Lingkup ekonomi, keunggulan biaya yang dinikmati bisnis terkait dengan lingkup operasional lebih besar. Dalam perusahaan besar, misalnya aktivitas pemasaran atau saluran distribusi yang sama dapat mendukung beberapa produk sekaligus.

Desain BMC terdiri tiga langkah yang diantaranya:

- (1) Potret atau petakan model bisnis saat ini berdasarkan 9 elemen BMC;
- (2) Analisis SWOT pada masing-masing elemen

- (3) Lakukan penyempurnaan model bisnis atau buat *prototipe*. Hasil analisis SWOT kemudia digunakan untuk dua jenis tujuan. Pertama, menyempurnakan model bisnis saat ini, dan kedua, melahirkan *prototipe-prototipe* model bisnis baru. Apabila organisasi tersebut belum mampu melangkah dengan *prototipe* model bisnis memilih menggunakan BMC yang disempurnakan.

Analisis SWOT

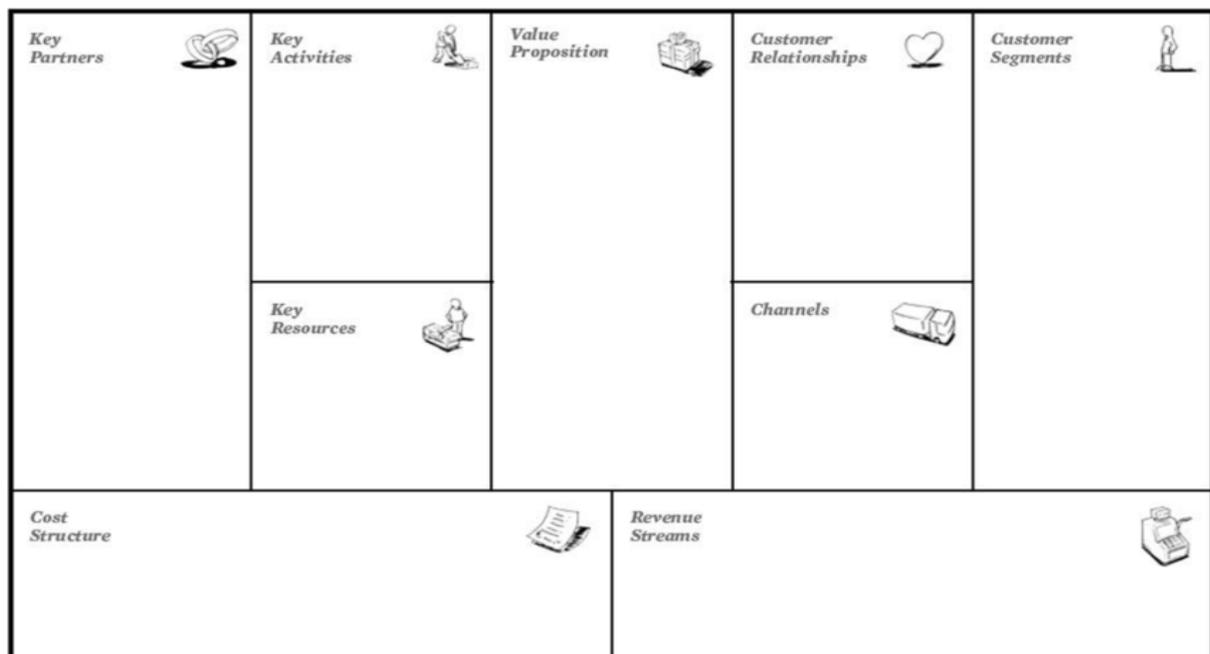
Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) yang terjadi dalam proyek atau disebut usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing (Rangkuti, 2013).

Penerapan SWOT pada perusahaan bertujuan untuk memberi suatu panduan agar perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT dapat dijadikan sebagai perbandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman (Fahmi, 2014). Tujuan dilakukannya analisis SWOT adalah dimana setiap produk yang ditawarkan pasti akan mengalami pasang surut atau yang lebih dikenal dengan istilah daur hidup produk (*life cycle product*).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yang merupakan suatu penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan berfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat sampai tuntas. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dan data sekunder yang diperoleh dari buku referensi yang berhubungan dengan penelitian dan laporan-laporan RPK.

Rancangan analisis data yang akan dilakukan yaitu menggunakan BMC berdasarkan informasi data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi pustaka yang dipetakan dalam BMC seperti pada gambar 2.



Gambar 2. Kerangka 9 Blok Business Model Canvas
 Sumber: Osterwalder & Pigneur (2017)

Setelah melakukan analisis BMC, kemudian dilakukan analisis SWOT berdasarkan faktor internal dan eksternal yang ditabulasikan pada tabel IFAS dan EFAS. Setelah ditemukan skor pada IFAS dan EFAS, kemudian dibuatkan matriks SWOT sebagai berikut:

Tabel 2. Matriks SWOT

IFAS	Kekuatan (Strength):	Kelemahan (Weakness):
	- Faktor-1 - Faktor-2 - Faktor-n	- Faktor-1 - Faktor-2 - Faktor-n
EFAS	Peluang (Opportunity):	Ancaman (Threat):
	- Faktor-1 - Faktor-2 - Faktor-n	- Faktor-1 - Faktor-2 - Faktor-n
Strategi SO		Strategi WO
Strategi ST		Strategi WT

Sumber: Rangkuti

HASIL DAN PEMBAHASAN

***Business Model Canvas* Rumah Pangan Kita (RPK)**

Hasil penerapan sembilan elemen BMC pada usaha RPK diantaranya *customer segment, value proposition, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnership*, dan *cost structure* akan dideskripsikan sebagai berikut.

Customer segment menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dilayani perusahaan. Usaha RPK telah memiliki segmentasi yang jelas yaitu menargetkan segmen segala kalangan umur karena RPK menyediakan barang-barang sesuai kebutuhan pelanggan. Selain menjual barang-barang milik sendiri, RPK juga menjual barang-barang milik bidang komersil (khusus beras, minyak, daging, dan gula). Berdasarkan penuturan informan yaitu karyawan RPK, pelanggan dari RPK adalah masyarakat sekitar lingkungan tempat usaha atau kantor dan orang-orang sekitar yang mampir ke RPK.

Value proposition merupakan nilai yang dimiliki suatu usaha yang membuat pelanggan memilih produk atau barang-barang dari usaha RPK. Proposisi nilai dari RPK akan dijelaskan sebagai berikut:

- (1) Sifat Baru. RPK selalu berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan dalam hal sifat baru karena usaha RPK mengambil produk pangan yang terbaru berupa produk makanan dan minuman untuk dijual dalam bentuk siap saji. Dalam memenuhi kebutuhan pelanggan akan keinginan adanya produk pangan terbaru misalnya makanan dan minuman varian baru;
- (2) Kinerja. RPK selama ini selalu memberikan produk pangan sesuai dengan permintaan konsumen, dalam artian bahwa RPK sudah berhasil memberikan ketepatan produk. Hanya saja usaha RPK belum bisa memenuhi banyaknya permintaan dari konsumen. Jika dilihat dari segi pelayanan, berdasarkan wawancara kepada pelanggan, pelayanan yang diberikan RPK sudah cukup baik;
- (3) Harga. RPK sudah menetapkan harga sesuai dengan target, sehingga produk yang dibeli oleh konsumen sudah sesuai dengan *value* yang didapat oleh konsumen;

- (4) Kemudahan dalam mengakses. Untuk memudahkan pelanggan mendapatkan produk dari usaha RPK, pelanggan bisa melakukan pembelian secara langsung ke RPK, atau pelanggan mengetahui produk dari RPK bisa dilihat dari media sosial.

Channels (saluran) menggambarkan bagaimana sebuah usaha untuk menyalurkan produk kepada konsumen dan menjangkau mereka untuk memberikan nilai yang dimiliki usaha tersebut. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, usaha RPK menggunakan jenis saluran langsung dilakukan dengan melakukan penjualan langsung di tempat, dalam hal ini konsumen akhir datang langsung ke tempat untuk membeli produk.

Customer relationships adalah gambaran berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik. Hubungan pelanggan dapat dibedakan menjadi beberapa kategori, yaitu: bantuan personal, bantuan persoalan yang khusus, swalayan, layanan otomatis, komunitas, dan ko-kreasi. Dari hasil observasi dan wawancara, usaha RPK termasuk dalam kategori bantuan personal, yang dapat diartikan pola hubungan didasarkan pada interaksi manusia, pelanggan dapat berkomunikasi secara langsung dengan pemilik usaha ketika melakukan transaksi jual beli maupun pemesanan. Selain itu, jika pelanggan mempunyai keluhan dan saran, pelanggan dapat langsung menyampaikannya kepada pemilik maupun petugas lain dari usaha RPK secara langsung ketika bertransaksi.

Revenue streams menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing pelanggan. Pendapatan yang diperoleh RPK berasal dari hasil penjualan produk pangan dan hasil sewa kendaraan. Jika digolongkan, usaha RPK termasuk dalam jenis pendapatan transaksi. Pendapatan transaksi merupakan pendapatan yang dihasil dari satu kali pembayaran pelanggan. Untuk cara pembayaran yang diberikan oleh usaha RPK kepada pelanggan dalam melakukan pembayarannya produk adalah dengan pembayaran *cash*, dikarenakan kebanyakan konsumen RPK lebih sering menggunakan pembayaran tunai dibandingkan dengan non-tunai.

Key resource adalah gambaran dari aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi, sumber daya utama dibagi menjadi tiga kategori, yaitu fisik, manusia, dan finansial. Rincian mengenai sumber daya yang dimaksud akan dijabarkan sebagai berikut:

- (1) Fisik (aset perusahaan). Sumber daya fisik yang dimiliki RPK adalah sebuah bangunan tempat penjualan produk, alat-alat transaksi, dan beberapa kendaraan berupa mobil untuk disewa.
- (2) Manusia. RPK belum memiliki banyak karyawan untuk membantu dalam kegiatan usahanya. Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan usahanya dilakukan oleh dua orang pegawai. Hal tersebut tentu mengurangi efisiensi kegiatan usaha RPK.
- (3) Finansial. RPK memiliki modal yang bersumber dari modal sendiri dan modal pinjaman yang didapat melalui pinjaman pada koperasi. Pengelolaan keuangan diatur oleh pengelola usaha RPK dengan mengatur arus masuk dan arus keluar kas yang masih dicatat dengan pencatatan sederhana.

Key activities merupakan hal-hal penting yang perlu dilakukan perusahaan atau bisnis agar model bisnis dapat bekerja. *Key activities* dari RPK adalah pengadaan produk dengan melakukan pengecekan harga terlebih dahulu, membantu pelanggan mendapatkan solusi atas permasalahannya dan sistem komputer yang membantu usaha untuk mempermudah pelaksanaan beberapa pekerjaan secara bersamaan seperti jumlah stok di gudang dan laporan keuangan harian.

Key partnership adalah gambar jaringan pemasok mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. RPK memiliki beberapa mitra yang terdiri dari distributor makanan dan penunjang lainnya. Distribusi makanan ini perusahaan yang menyediakan produk makanan untuk stok di usaha RPK. Distributor merupakan mitra yang memiliki dampak signifikan bagi RPK, karena produk dengan berkualitas baik sehingga usaha RPK cukup tergantung pada distributor tersebut untuk mendapatkan produk yang sesuai. Jika dikategorikan, RPK termasuk kedalam kategori hubungan pemasok untuk menjamin pasokan yang dapat diandalkan.

Cost structure adalah seluruh biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan sebuah model bisnis. Elemen ini menjelaskan biaya yang terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Struktur biaya dapat memiliki karakteristik seperti biaya tetap dan biaya variabel. Pada RPK, yang termasuk biaya tetap adalah gaji, biaya listrik, biaya kendaraan, dan peralatan. Sedangkan biaya variabel yang cukup besar adalah biaya atas pengadaan stok produk dan biaya distribusi.

Penjelasan secara ringkas mengenai *business model canvas* berdasarkan 9 kategori yang telah diuraikan akan digambarkan pada gambar 3.

<p>Key Partners </p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribusi Makanan dan Minuman • Koperasi Konsumen Bulog Divre Jabar 	<p>Key Activities </p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan produk • pengecekan harga • sistem computer <p>Key Resources </p> <ul style="list-style-type: none"> • tempat penjualan produk, alat-alat transaksi, dan beberapa kendaraan • Pemilik Usaha RPK Bp Jajang • Pegawai bag penjualan Bp Kurnia dan Ibu Novi 	<p>Value Proposition </p> <ul style="list-style-type: none"> • Produk dengan jamin kualitasnya • Pelayanan dengan maksimal • Harga sesuai value • accssibility 	<p>Customer Relationships </p> <p>Komunikasi secara langsung dengan pendekatan kepada pemilik dan pelayanan kios</p> <p>Channels </p> <ul style="list-style-type: none"> • Konsumen akhir atau pembeli produk dari RPK (Rumah Pangan Kita) 	<p>Customer Segments </p> <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan, anggota Koperasi Konsumen Bulog Divre Jabar • Masyarakat sekitar Koperasi Konsumen Bulog Divre Jabar dan sekitar kios RPK
<p>Cost Structure </p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya Tetap : Gaji, Biaya listrik, kendaraan dan peralatan • Biaya Variabel : Biaya pengadaan stok produk, biaya distribusi 		<p>Revenue Streams </p> <ul style="list-style-type: none"> • Pendapatan dari penjualan produk pangan • Metode pembayaran secara cash 		

Gambar 3. Business Model Canvas Rumah Pangan Kita

Analisis SWOT Rumah Pangan Kita (RPK)

Analisis SWOT pada RPK terlebih dahulu mengetahui apa saja faktor-faktor internal (IFAS) dan eksternalnya (EFAS). Mengenai hasil IFAS akan diuraikan pada tabel 3 dan hasil EFAS akan diuraikan pada tabel 4.

Tabel 3. Hasil IFAS Rumah Pangan Kita

No.	Faktor Internal	Jumlah Bobot	Jumlah Rating	Rating	Bobot %	Bobot x Rating
<i>Faktor Kekuatan (S)</i>						
1	Produk yang sesuai dengan permintaan pelanggan	8	4	2	0,12	0,24
2	Pelayanan yang baik	9	6	3	0,13	0,39
3	Sudah memiliki pelanggan tetap	9	6	3	0,13	0,39
4	Adanya hubungan baik dengan pelanggan	9	7	4	0,13	0,52
5	Pendapatan berulang dari pelanggan tetap	6	5	3	0,08	0,24
<i>Faktor Kelemahan (W)</i>						
1	Kurangnya pembeli walaupun kantor penuh tidak setiap orang ingin membeli produk di RPK	7	4	2	0,10	0,2
2	Tempat yang kurang strategis karena di dalam kantor tidak terlihat dari luar area	8	8	4	0,12	0,48
3	Jika melakukan kesalahan pelayanan terhadap konsumen dapat menghilangkan kepercayaan pelanggan	8	5	3	0,12	0,36
4	Belum ada aktivitas promosi	5	5	3	0,07	0,21
Jumlah		69			1,00	

Tabel 4. Hasil EFAS Rumah Pangan Kita

No.	Faktor Internal	Jumlah Bobot	Jumlah Rating	Rating	Bobot %	Bobot x Rating
Faktor Peluang (O)						
1	Pelanggan sudah hafal dengan RPK	9	7	4	0,13	0,52
2	Harga sesuai dengan value menimbulkan kepuasan pelanggan	9	7	4	0,13	0,52
3	Adanya masjid yang dibuka untuk umum sehingga menambah pelanggan	9	7	4	0,13	0,52
4	Adanya gedung terbuka umum jika ada event sehingga menambah konsumen baru	9	7	4	0,13	0,52
Faktor Ancaman (T)						
1	Produk pesaing lebih bervariasi	8	3	2	0,12	0,24
2	Permintaan barang yang belum bisa terpenuhi secara maksimal	9	4	2	0,13	0,26
3	Marginnya naik turun tidak stabil	8	7	4	0,12	0,48
4	Banyaknya toko pangan yang ada membuat pelanggan semakin sedikit	7	6	3	0,11	0,33
Jumlah		68			1,00	

Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS, kemudian dibuatlah diagram matriks SWOT yang tersaji pada gambar 4.



Gambar 4. Diagram Matriks SWOT

Gambar 4 menunjukkan bahwa RPK berada pada kuadran 3 yaitu mendukung strategi pemanfaatan peluang. Hal tersebut merupakan situasi dimana suatu usaha menghadapi peluang yang besar tetapi sumber daya dimiliki usaha tersebut lemah, karena itu tidak dapat memanfaatkan peluang secara optimal. Fokus strategi yang harus ditetapkan adalah dengan meminimalkan kendala-kendala internal yaitu dengan strategi pemanfaatan peluang.

Strategi Pengembangan Usaha Rumah Pangan Kita (RPK)

Berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS yang telah dilakukan, kemudian digunakan pendekatan matriks SWOT untuk mengetahui alternatif strategi yang tepat digunakan oleh RPK. Adapun hasil dari matriks SWOT akan dijelaskan pada tabel 5.

Tabel 5. Matriks SWOT Rumah Pangan Kita (RPK)

EFAS	IFAS	<p>Kekuatan (Strength):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produk yang sesuai dengan permintaan pelanggan - Pelayanan yang baik - Sudah memiliki pelanggan tetap - Adanya hubungan baik dengan pelanggan - Pendapatan berulang dari pelanggan tetap 	<p>Kelemahan (Weakness):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya pembeli walaupun kantor penuh tidak setiap orang ingin membeli produk di RPK - Tempat yang kurang strategis karena di dalam kantor tidak terlihat dari luar area. - Jika melakukan kesalahan pelayanan terhadap konsumen dapat menghilangkan kepercayaan pelanggan - Belum ada aktivitas promosi
	<p>Peluang (Opportunity):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelanggan sudah hafal dengan RPK - Harga sesuai dengan value menimbulkan kepuasan pelanggan - Adanya masjid yang dibuka untuk umum sehingga menambah pelanggan - Adanya gedung terbuka umum jika ada event sehingga menambah konsumen baru 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan dan menjaga masjid yang terbuka untuk umum tetap ramai; 2. Mempertahankan pelayanan dengan baik; 3. Mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan; 4. Melengkapi barang-barang dagangan yang belm ada saat ini dan menatanya dengan baik untuk memudahkan pelanggan. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi yang baik berupa lebih mendekati perusahaan dengan masyarakat sekitar dengan cara mengadakan event, olahraga, pertandingan; 2. Tetap menjaga dan meningkatkan pelayanan yang lebih baik dengan masyarakat; 3. Penambahan SDM untuk menunjang aktivitas operasional
	<p>Ancaman (Threat):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produk pesaing lebih bervariasi - Permintaan barang yang belum bisa terpenuhi secara maksimal - Marginnya naik turun tidak stabil - Banyaknya toko pangan yang ada membuat pelanggan semakin sedikit 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membina hubungan baik dengan pelanggan melalui acara-acara tertentu; 2. Memberikan pengenalan produk yang menarik dan memberikan diskon pada beberapa barang yang ada di RPK; 3. Menjaga kepercayaan dari pelanggan dan meningkatkan pelayanan; 4. Mempertahankan produk dan harga di pasaran 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah variasi produk; 2. Mengadakan sistem per bulan melalui bonus dari kantor untuk setiap anggota; 3. Mengadakan pinjaman dan kredit barang, misalnya ada yang membeli barang elektronik melalui RPK.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan, maka disimpulkan sebagai berikut:

- (1) Masyarakat sekitar dijadikan segmentasi pelanggan utama;
- (2) RPK menjaga kualitas produk dan pelayanan dalam penjualan produk, melakukan penambahan variasi produk, dan melakukan promosi yang baik berupa lebih mendekatkan perusahaan dengan masyarakat sekitar dengan cara mengadakan event, olahraga, pertandingan, dan lainnya;
- (3) RPK melakukan penjualan secara langsung yang dilakukan oleh pemilik langsung dan dibantu oleh karyawan atau pengelola RPK, serta menambah mitra penjualan dan bisa memasarkan produknya melalui internet melalui media sosial;
- (4) RPK memiliki hubungan yang baik dengan para pelanggan dan masuk dalam kategori bantuan personal;
- (5) RPK tetap menjaga kesesuaian antara harga yang ditawarkan dengan *value* yang diberikan kepada pelanggan, sehingga pelanggan tetap merasa puas dengan *value* yang didapat;
- (6) RPK menambah jumlah produk agar mampu memenuhi penjualan pelanggan;
- (7) RPK melakukan promosi yang baik berupa lebih mendekatkan perusahaan dengan masyarakat sekitar dengan cara tetap mengadakan event, olahraga, pertandingan;
- (8) RPK meningkatkan hubungan kerjasama dengan para mitra yang sudah ada. Karena bermitra atau melakukan kemitraan memiliki banyak manfaat;
- (9) RPK menentukan produk dengan sesuai *value* dan terjangkau oleh pelanggan dan biaya yang tetap dikeluarkan yaitu biaya tetap dan biaya variabel;
- (10) Berdasarkan hasil analisis SWOT, penetapan strategi yang dilakukan adalah melakukan promosi yang baik berupa lebih mendekatkan perusahaan dengan masyarakat sekitar dengan cara mengadakan event, olahraga, pertandingan; tetap menjaga dan meningkatkan pelayanan yang lebih baik dengan masyarakat dan pelanggan dan penambahan SDM untuk menunjang aktivitas operasional agar permintaan terpenuhi secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Djufri, W. & Lukman, S. (2020). *Strategi Pengembangan Workshop PT Semen Padang (Pendekatan Analisis SWOT dan Model Bisnis Kanvas)*. Jurnal Menari Ilmu, 14(2), 158-164.
- Kurniasari, R. & Karikasari, D. (2018). Penerapan Model bisnis Kanvas terhadap Bisnis Jasa Angkut Penumpang pada PT Internasional Golden Shipping. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(1), 6-14.
- Napitupulu, R. M. (2019). *Pembangunan Model Bisnis Wisata Halal Aek Sabao dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas*. Jurnal Iqtisaduna, 5(2), 201-214. DOI: 10.24252/iqtisaduna.v5i2.11075

- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2017). *Business Model Generation : Pedoman bagi para Visioner, Penggerak Perubahan, dan Pendobrak*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Pigneur, A. O. (2010). *Buku Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo.
- Prasetyo, B. B., Baga, L. M. & Yulianti, L. N. (2018). *Strategi Pengembangan Bisnis Rhythm of Empowerment dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas*. Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, 4(2), 296-307. DOI: <http://dx.doi.org/10.17358/jabm.4.2.296>
- Rangkuti, F. (2013). *Analisis SWOT (Edisi Revisi)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

