

**PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) UNTUK
MENENTUKAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA**

(Studi Kasus Pada UMKM Kerupuk Ibu Khasanah Anggota Koperasi Surya
Abadi di Kabupaten Purworejo)

SKRIPSI

Disusun oleh :

DIAH UTAMI

C1150108

Pembimbing :

Dr. Hj. Yuanita Indriani, Ir., M.Si

Sir Kalifatullah Ermaya, ST., MM



IKOPIN

KONSENTRASI MANAJEMEN BISNIS

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

INSTITUT KOPERASI INDONESIA

2019

LEMBAR PENGESAHAN

**JUDUL SKRIPSI : PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS*
(BMC) UNTUK MENENTUKAN STRATEGI
PENGEMBANGAN USAHA
(Studi Kasus Pada UMKM Kerupuk Khasanah
Anggota Koperasi Surya Abadi di Kabupaten
Purworejo)**

**PENYUSUN : DIAH UTAMI
NRP : C1150108**

Menyetujui dan Pengesahan

Pembimbing I

(Dr. Hj. Yuanita Indriani, Ir., M.Si)

Pembimbing II

(Sir Kalifatullah Ermaya, ST., MM)



Program Studi SI Manajemen

(Dr. Hanto Purbo Suseno, SE., M.Sc)

MOTTO

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.

QS an-Najm : 39

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ
فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan,
sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.

Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras
(untuk urusan yang lain),
dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.

QS Al-Insyirah : 5-8

IKOPIN

Alhamdulillahilahi rabbil 'alamin,

Skripsi ini saya persembahkan untuk Ibu dan Ayah tercinta
yang senantiasa mendoakan dan mengusahakan yang terbaik bagi saya

RIWAYAT HIDUP

DIAH UTAMI, dilahirkan pada tanggal 25 Juni 1997 di Purworejo, Jawa Tengah. Penulis merupakan putri kedua dari tiga bersaudara, dari keluarga Bapak Wagimin dan Ibu Robingatun Khasanah.

Jenjang pendidikan formal yang telah diselesaikan penulis adalah sebagai berikut :

1. TK Mawar Putih Tahun 2002 - 2003.
2. Sekolah Dasar Negeri Kuwurejo tahun 2003 - 2009.
3. Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Purworejo tahun 2009 - 2012.
4. Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Purworejo tahun 2012 - 2015.
5. Sejak tahun 2015 penulis tercatat sebagai mahasiswa Konsentrasi Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen di Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).

Selama menjadi mahasiswa penulis telah mengikuti kegiatan kemahasiswaan yang ada di IKOPIN antara lain:

1. Staf divisi *Human Resources*, pada UKM *English Club of* IKOPIN tahun 2015 - 2016
2. Koordinator divisi *Human Resources*, pada UKM *English Club of* IKOPIN tahun 2016 – 2017
3. Mentor Perkoperasian 2017 – 2018
4. Ketua Pelaksana Mentoring Perkoperasian 2018

5. Komisi Disiplin Masa Bimbingan 2017
6. Staf divisi Dana dan Usaha, pada DKM Daarul Ikhwan IKOPIN tahun 2017 – 2018
7. Asisten Laboratorium Akuntansi dan Keuangan IKOPIN tahun 2016 – 2019.
8. Bendahara I Asisten Laboratorium Akuntansi dan Keuangan IKOPIN tahun 2016 – 2017
9. Bendahara Umum Asisten Laboratorium Akuntansi dan Keuangan IKOPIN tahun 2017 – 2018
10. Sekretaris Federasi Mahasiswa PT. Sriboga IKOPIN tahun 2015 - 2016



IKOPIN

ABSTRACT

Diah Utami, *Application of Business Model Canvas (BMC) to Determine Business Development Strategies, case study on MSMEs Kerupuk Khasanah as member of Surya Abadi Cooperative in Purworejo Regency. Under the guidance of Mrs. Dr. Hj. Yuanita Indriani, Ir., M.Sc and Mr. Sir Kalifatullah Ermaya, S.T., M.M*

Kerupuk Khasanah business is a micro, small, and medium enterprises in Kutoarjo, which produce flour crackers. The owner is a member of Surya Abadi Cooperative. This business has been running around 24 years, and already has a home industry food production certificate. But until now the business still can't develop.

This study aimed to determine the business development strategy by applying it to the Business Model Canvas and SWOT analysis. Business Model Canvas includes 9 element, that is Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, and Cost Structure. Strategy preparation is done by utilizing strengths and opportunities, and reducing weaknesses and threats use IFAS and EFAS matrices, and SWOT matrices.

The results of Business Model Canvas identification will show how is the business conditions of each element. The company's Customer Segments focus on the community of cracker fans in Kutoarjo. Value Propositions in the form of product with guaranteed quality and service. Channels have a loyal intermediary traders. Customer Relationships need to maintain good relationships with customers. Revenue Streams from sales of cracker product. Key Resources consist of owners, building, and vehicles. Key Activities lie in the process of producing and selling products. Key Partnerships consist of raw material suppliers and loan capital providers. Cost Structures consist of fixed cost and variable cost.

The result of SWOT Analysis, shown that the business position is in quadrant III, which support the Turn Around strategy that focuses on business development strategies using the W-O strategy, that is the strategy obtained based on the utilization of exiting opportunities, by overcoming the weaknesses of the Kerupuk Khasanah Business.

Keyword : Business Model Canvas, SWOT Analysis, business development

RINGKASAN

Diah Utami, Penerapan *Business Model Canvas* (BMC) Untuk Menentukan Strategi Pengembangan Usaha studi kasus pada UMKM Kerupuk Ibu Khasanah, Anggota Koperasi Surya Abadi di Kabupaten Purworejo. Penelitian ini di bawah bimbingan **Ibu Dr. Hj. Yuanita Indriani, Ir., M.Si** dan **Bapak Sir Kalifatullah Ermaya, S.T., M.M**

Usaha Kerupuk Khasanah merupakan usaha mikro kecil menengah di daerah Kutoarjo, yang memproduksi kerupuk tepung. Dan pemiliknya merupakan anggota dari Koperasi Surya Abadi. Usaha ini sudah berjalan sekitar 24 tahun, dan sudah memiliki sertifikat produksi pangan industri rumah tangga. Namun sampai saat ini usaha tersebut masih belum bisa berkembang.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan strategi pengembangan Usaha dengan menerapkan pada *Business Model Canvas* dan melalui analisis SWOT. *Business Model Canvas* meliputi 9 elemen yaitu *Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships* dan *Cost Structures*. Penyusunan strategi dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang serta mengurangi kelemahan dan ancaman melalui matrik IFAS dan EFAS, dan matrik SWOT.

Dari hasil penelitian identifikasi *Business Model Canvas* ini dapat diketahui kondisi usaha masing – masing elemen. *Customer Segments* perusahaan fokus pada masyarakat penyuka di Kutoarjo. *Value Proposition* berupa produk dengan jaminan kualitas dan pelayanan. *Channels* memiliki pedagang perantara yang loyal. *Customer Relationships* perlu mempertahankan hubungan yang sudah baik dengan pelanggan. *Revenue Streams* dari penjualan produk kerupuk. *Key Resources* terdiri dari pemilik, bangunan, dan kendaraan. *Key Activities* terletak pada proses produksi dan penjualan produk. *Key Partnerships* terdiri dari pemasok bahan baku dan penyedia modal pinjaman. *Cost Structures* terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel.

Dari hasil analisis SWOT diketahui posisi Usaha berada pada kuadran III yaitu mendukung strategi Turn Around yang memfokuskan pada strategi pengembangan usaha menggunakan strategi W-O, yaitu strategi yang didapat berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengan mengatasi kelemahan - kelemahan yang dimiliki Usaha Kerupuk Khasanah.

Kata Kunci : *Business Model Canvas*, Analisis SWOT, pengembangan usaha

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah SWT, yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Shalawat dan salam selalu tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, Nabi pembawa rahmat dan tauladan bagi seluruh umat manusia.

Alhamdulillah, Penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat kelulusan pada program pendidikan Strata-I (S1) di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) dengan judul “Penerapan *Business Model Canvas* (BMC) Untuk Menentukan Strategi Pengembangan Usaha”.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahannya. Oleh karena itu Penulis mengharapkan akan adanya kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan dan perbaikan skripsi ini.

Dalam kesempatan ini, penulis tidak lupa menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik moral maupun materiil. Pertama, penulis mengucapkan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kelancaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Hj Yuanita Indiani, Ir., M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang selalu bijaksana memberikan pengarahan serta bimbingan, nasehat serta waktunya selama penelitian dan penyusunan skripsi ini.

2. Bapak Sir Kalifatullah Ermaya, S.T., M.M selaku Dosen Pembimbing II yang selalu bijaksana memberikan pengarahan serta bimbingan, nasehat serta waktunya selama penelitian dan penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Ir. Nanik Risnawati, Msi. selaku Penguji Konsentrasi yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis hingga dapat menyempurnakan hasil dari skripsi ini.
4. Bapak Drs. H. Iwan Mulyana, SE., M.Si selaku Penguji Koperasi yang juga telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis hingga dapat menyempurnakan hasil dari skripsi ini.
5. Bapak Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, S.E., M.Sc. selaku Direktur Prodi Manajemen S1 yang telah membantu kelancaran proses seminar hingga sidang skripsi.
6. Segenap pengurus dan anggota Koperasi Surya Abadi atas perizinan, kesempatan, waktu dan informasi yang diberikan.
7. Ibu Robingatun Khasanah selaku pemilik dari Usaha Kerupuk Khasanah atas perizinan, kesempatan, waktu dan informasi yang diberikan
8. Orang tua tercinta, Ibu Robingatun Khasanah dan Bapak Wagimin untuk setiap doa, dukungan baik moril maupun materiil, motivasi, semangat, kasih sayang, sabar dan cinta yang diberikan.
9. Kakak adik tercinta, Dwi Rahmawati dan Danu Rifai yang telah memberikan dukungan, doa, dan motivasi, serta warna di kehidupan penulis.
10. Bapak DR. Ir. Burhanudin Abdullah, MA selaku rektor IKOPIN.

11. Bapak/Ibu Dosen pengajar IKOPIN yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan serta nilai kehidupan selama kegiatan perkuliahan
12. Bapak Alwin Arifin selaku pemilik PT Sriboga Flour Mill yang merupakan pemberi beasiswa untuk berkesempatan mengikuti perkuliahan di IKOPIN dan seluruh pihak PT. Sriboga Flour Mill yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan kuliah dengan tepat waktu.
13. Sahabat sekaligus keluarga tercinta FEMASI 2015 (Sukma, Yesi, Diyan, Udin, Fajar, Razor, Ala, Ucen, Aldi) atas bantuan, semangat, motivasi, kasih penulis selama ini serta mahasiswa yang tergabung dalam FEMASI angkatan 2009, 2010, 2011, 2014, 2015, 2016, 2017 dan 2018 yang tidak mungkin terlupakan.
14. Teman – teman dari Asisten Laboratorium Akuntansi dan Keuangan IKOPIN 2015 (Oji, Dayu, Ismi, Angela, Verdina, Rani, Eka, Ningsih, Linda, Putri, Asteria) yang telah memberikan motivasi, semangat, dan pengalaman selama ini, serta kakak – kakak asisten 2013 , 2014, dan adik – adik asisten 2016, 2017 yang tergabung dalam Asisten Laboratorium Akuntansi dan Keuangan atas pengalaman serta nilai kehidupan selama ini.
15. Sahabat tersayang Leseswi, Ismi, Yanti, Qisthi, Devi, Elys, terimakasih atas doa, semangat, nasihat, dan nilai kehidupan yang diberikan selama ini.
16. Sahabatku Chika, Rika, Bella, Nisa, Aneu, dan adikku Ade, Intan yang selalu mewarnai kehidupan penulis selama di perkuliahan.
17. Teman – teman, adik – adik satu organisasi *English Club of IKOPIN*, dan DKM Daarul Ikhwan IKOPIN yang telah memberikan dukungan dalam penulisan skripsi.

18. Teman – teman BE BRAVE dan Manajemen Bisnis A

19. Teman-teman se-bimbingan Ibu Yuanita Indriani, Dayu, Ikoh, Tiara, dan yang lainnya yang juga telah sama-sama berjuang dalam menyelesaikan skripsi.

20. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam persiapan dan pelaksanaan penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca umumnya. Dan semoga Allah SWT membalas segala kebaikan saudara-saudara semua.

Jatinangor, Juli 2019

Penulis



IKOPIN

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| RIWAYAT HIDUP | i |
| ABSTRACT | iii |
| RINGKASAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah | 13 |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian | 14 |
| 1.3.1 Maksud Penelitian | 14 |
| 1.3.2 Tujuan Penelitian | 14 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 15 |
| 1.4.1 Kegunaan Teoritis | 15 |
| 1.4.2 Kegunaan Praktis | 15 |
| BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN | 17 |
| 2.1 Pendekatan Masalah | 17 |
| 2.1.1 Pendekatan Manajemen Bisnis | 17 |
| 2.1.2 Pendekatan UMKM | 23 |
| 2.1.3 Pendekatan <i>Business Model Canvas</i> | 25 |
| 2.1.3.1 <i>Customer Segments</i> | 26 |
| 2.1.3.2 <i>Value Propositions</i> | 30 |
| 2.1.3.3 <i>Channels</i> | 32 |
| 2.1.3.4 <i>Customer Relationships</i> | 34 |

| | | |
|---|---|----|
| 2.1.3.5 | <i>Revenue Streams</i> | 36 |
| 2.1.3.6 | <i>Key Resources</i> | 39 |
| 2.1.3.7 | <i>Key Activities</i> | 41 |
| 2.1.3.8 | <i>Key Patnership</i> | 43 |
| 2.1.3.9 | <i>Cost Structure</i> | 44 |
| 2.1.4 | Pendekatan Manajemen Strategi | 46 |
| 2.1.5 | Pendekatan Analisis SWOT | 50 |
| 2.1.6 | Pendekatan Perkoperasian | 59 |
| 2.1.6.1 | Jati Diri Koperasi | 59 |
| 2.1.6.2 | Peran Koperasi | 62 |
| 2.1.6.3 | Manajemen Koperasi | 66 |
| 2.2 | Metode Penelitian | 71 |
| 2.2.1 | Metode Penelitian Yang Digunakan | 71 |
| 2.2.2 | Data Yang Diperlukan | 71 |
| 2.2.3 | Sumber Data | 72 |
| 2.2.4 | Teknik Pengambilan Sampel | 73 |
| 2.2.5 | Teknik Pengumpulan Data | 74 |
| 2.2.6 | Analisis Data | 78 |
| 2.2.7 | Tempat Penelitian | 86 |
| 2.2.8 | Jadwal Waktu Penelitian | 86 |
| BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN | | 88 |
| 3.1 | Keadaan Umum UMKM Kerupuk Khasanah | 88 |
| 3.1.1 | Sejarah Usaha Kerupuk Khasanah | 88 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 3.1.2 | Struktur Manajemen Usaha Kerupuk Khasanah | 90 |
| 3.1.3 | Permodalan Usaha Kerupuk Khasanah | 91 |
| 3.1.4 | Fungsi Manajemen Usaha Kerupuk Khasanah | 91 |
| 3.1.4.1 | Manajemen Produksi | 91 |
| 3.1.4.2 | Manajemen Pemasaran | 92 |
| 3.1.4.3 | Manajemen Sumber Daya Manusia | 92 |
| 3.1.4.4 | Manajemen Keuangan | 93 |
| 3.2 | Keadaan Umum Koperasi Surya Abadi | 93 |
| 3.2.1 | Sejarah Koperasi Surya Abadi | 93 |
| 3.2.2 | Struktur Organisasi Koperasi Surya Abadi | 95 |
| 3.2.4 | Kegiatan Usaha Koperasi Surya Abadi | 105 |
| 3.2.5 | Keadaan Permodalan Koperasi Surya Abadi | 107 |
| 3.2.6 | Keadaan Keuangan Koperasi Surya Abadi | 110 |
| 3.2.7 | Pendidikan dan Pengembangan | 120 |
| | BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 122 |
| 4.1 | Profil Informan dan Responden | 122 |
| 4.1.1 | Profil Informan Pemilik Usaha Kerupuk Khasanah | 122 |
| 4.1.2 | Profil Responden Konsumen Perantara Usaha Kerupuk Khasanah.... | 123 |
| 4.1.3 | Profil Responden Konsumen Akhir Usaha Kerupuk Khasanah | 124 |
| 4.2 | <i>Business Model Canvas</i> Usaha Kerupuk Khasanah Pada Saat Ini 125 | |
| 4.2.1 | <i>Customer Segments</i> | 125 |
| 4.2.2 | <i>Value Proposition</i> | 126 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.2.3 | <i>Channels</i> | 129 |
| 4.2.4 | <i>Customer Relationships</i> | 130 |
| 4.2.5 | <i>Revenue Streams</i> | 131 |
| 4.2.6 | <i>Key Resources</i> | 132 |
| 4.2.7 | <i>Key Activities</i> | 135 |
| 4.2.8 | <i>Key Partnerships</i> | 137 |
| 4.2.9 | <i>Cost Structure</i> | 138 |
| 4.3 | Kondisi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman Pada Usaha Kerupuk Khasanah | 142 |
| 4.3.1 | Faktor Internal Usaha Kerupuk Khasanah | 143 |
| 4.3.1.1 | Sumber Daya Manusia | 143 |
| 4.3.1.2 | Keuangan | 143 |
| 4.3.1.3 | Kegiatan Operasional | 144 |
| 4.3.1.4 | Kegiatan Pemasaran | 145 |
| 4.3.2 | Faktor Eksternal Usaha Kerupuk Khasanah | 146 |
| 4.3.2.1 | Analisis Pasar | 146 |
| 4.3.2.2 | Analisis Kompetitor | 146 |
| 4.3.2.3 | Analisis Pelanggan | 147 |
| 4.3.2.4 | Analisis Teknologi | 148 |
| 4.3.2.5 | Analisis Kebijakan Pemerintah | 148 |
| 4.3.2.6 | Analisis Kelompok Kepentingan Tertentu | 149 |
| 4.3.3 | Anaisis Faktor Internal dan Eksternal Usaha Kerupuk Khasanah | 150 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.4 | Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Khasanah | 155 |
| 4.4.1 | Matriks SWOT Usaha Kerupuk Khasanah | 155 |
| 4.4.2 | Penentuan Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Khasanah | 160 |
| 4.5 | <i>Business Model Canvas</i> Hasil Pemetaan Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Khasanah | 161 |
| 4.5.1 | <i>Customer Segments</i> | 162 |
| 4.5.2 | <i>Value Proposition</i> | 162 |
| 4.5.3 | <i>Channels</i> | 163 |
| 4.5.4 | <i>Customer Relationships</i> | 163 |
| 4.5.5 | <i>Revenue Streams</i> | 164 |
| 4.5.6 | <i>Key Resources</i> | 164 |
| 4.5.7 | <i>Key Activities</i> | 165 |
| 4.5.8 | <i>Key Partnerships</i> | 165 |
| 4.5.9 | <i>Cost Structures</i> | 166 |
| 4.6 | Peran Koperasi Surya Abadi Kaitannya Dengan <i>Business Model</i> <i>Canvas</i> dan Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Khasanah | 168 |
| 4.6.1 | Peran Koperasi Surya Abadi Dilihat Dari Kegiatan Usaha Simpan Pinjam | 168 |
| 4.6.2 | Peran Koperasi Surya Abadi Diluar Dari Kegiatan Usaha Simpan Pinjam | 170 |
| | BAB V SIMPULAN DAN SARAN | 172 |
| 5.1 | Simpulan | 172 |
| 5.2 | Saran | 176 |
| | DAFTAR PUSTAKA | 179 |



IKOPIN

DAFTAR TABEL

| No Tabel | Judul | Hal |
|-------------|--|-----|
| Tabel 1. 1 | Data UMKM di Indonesia Tahun 2016 – 2017 Beserta Pangsa dan Perkembangannya..... | 2 |
| Tabel 1. 2 | Data Pelaku Usaha Kerupuk di Kuwurejo tahun 2019 | 7 |
| Tabel 1. 3 | Perkembangan Penjualan Kerupuk Khasanah Tahun 2014 - 2018..... | 9 |
| Tabel 2. 1 | Matriks EFAS | 56 |
| Tabel 2. 2 | Matriks IFAS..... | 57 |
| Tabel 2. 3 | Matriks SWOT..... | 58 |
| Tabel 2. 4 | Matriks Jenis Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data | 76 |
| Tabel 2. 5 | Matriks EFAS | 82 |
| Tabel 2. 6 | Matriks IFAS..... | 84 |
| Tabel 2. 7 | Matriks SWOT..... | 85 |
| Tabel 2. 8 | Tabel Jadwal Penelitian | 87 |
| Tabel 3. 1 | Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Surya Abadi Tahun 2014 - 2018 | 104 |
| Tabel 3. 2 | Perkembangan Simpanan di Koperasi Surya Abadi | 106 |
| Tabel 3. 3 | Perkembangan Pinjaman Koperasi Surya Abadi Tahun 2014 – 2018 | 107 |
| Tabel 3. 4 | Perkembangan Permodalan Koperasi Surya Abadi | 109 |
| Tabel 3. 5 | <i>Current Ratio</i> Koperasi Surya Abadi..... | 111 |
| Tabel 3. 6 | Standar Pengukuran Rasio <i>Likuiditas</i> | 112 |
| Tabel 3. 7 | <i>Total Asset Turn Over</i> Koperasi Surya Abadi | 113 |
| Tabel 3. 8 | Standar Pengukuran Rasio <i>Total Asset Turn Over</i> | 114 |
| Tabel 3. 9 | Perputaran Piutang Koperasi Surya Abadi..... | 115 |
| Tabel 3. 10 | Standar Pengukuran Rasio Perputaran Piutang..... | 116 |

| | |
|--|-----|
| Tabel 3. 11 <i>Total Debt To Total Equity Ratio</i> Koperasi Surya Abadi | 117 |
| Tabel 3. 12 Standar Pengukuran Rasio <i>Total Debt To Total Equity Ratio</i> | 118 |
| Tabel 3. 13 <i>Rentabilitas</i> Koperasi Surya Abadi | 119 |
| Tabel 3. 14 Standar Pengukuran Rasio <i>Rentabilitas</i> | 120 |
| Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Pedagang Perantara | 124 |
| Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Konsumen Akhir | 125 |
| Tabel 4. 3 Daftar Aset yang Dimiliki Usaha Kerupuk Khasanah | 133 |
| Tabel 4. 4 Permodalan Usaha Kerupuk Khasanah | 135 |
| Tabel 4. 5 Biaya Penyusutan | 139 |
| Tabel 4. 6 IFAS Usaha Kerupuk Khasanah | 145 |
| Tabel 4. 7 EFAS Usaha Kerupuk Khasanah | 149 |
| Tabel 4. 8 Hasil IFAS Usaha Kerupuk Khasanah | 151 |
| Tabel 4. 9 Hasil EFAS Usaha Kerupuk Khasanah | 152 |
| Tabel 4. 10 Matriks SWOT Usaha Kerupuk Khasanah | 155 |

IKOPIN

DAFTAR GAMBAR

| No Gambar | Judul | Hal |
|-------------|---|-----|
| Gambar 1. 1 | Diagram Jenis Produk Usaha Anggota Koperasi Surya Abadi | 5 |
| Gambar 1. 2 | Grafik Perkembangan Penjualan Kerupuk Khasanah Tahun 2014 - 2018 | 9 |
| Gambar 1. 3 | Sembilan Blok Bangunan dalam <i>Business Model Canvas</i> | 12 |
| Gambar 2. 1 | Proses Bisnis Bermula dari Konsumen Sebagai Sumber Faktor Produksi dan Berakhir pada Konsumen..... | 21 |
| Gambar 2. 2 | Saluran Distribusi untuk Barang Konsumsi | 34 |
| Gambar 2. 3 | Elemen – elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategi..... | 47 |
| Gambar 2. 4 | Diagram Analisis SWOT | 54 |
| Gambar 2. 5 | Struktur Organisasi Koperasi Sebagai Suatu Sistem Sosio-Ekonomi Dan Kedudukannya Pada Lingkungan Ekonomi Pasar | 64 |
| Gambar 2. 6 | Lambang Manajemen Koperasi | 67 |
| Gambar 2. 7 | Rancangan Analisis Data | 78 |
| Gambar 2. 8 | Kerangka 9 Blok <i>Business Model Canvas</i> | 79 |
| Gambar 2. 9 | Kerangka 9 Blok <i>Business Model Canvas</i> | 86 |
| Gambar 3. 1 | Struktur Manajemen Usaha Kerupuk Khasanah | 90 |
| Gambar 3. 2 | Struktur Organisasi Koperasi Surya Abadi | 96 |
| Gambar 4. 1 | Saluran Distribusi Usaha Kerupuk Khasanah | 130 |
| Gambar 4. 2 | <i>Business Model Canvas</i> Usaha Kerupuk Khasanah Saat Ini..... | 141 |
| Gambar 4. 3 | Diagram matriks SWOT..... | 154 |
| Gambar 4. 4 | <i>Business Model Canvas</i> Hasil Pemetaan Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Khasanah..... | 167 |