

**EVALUASI *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC)
DALAM UPAYA MENYUSUN STRATEGI
PENGEMBANGAN USAHA**

(Studi Kasus Pada Unit Usaha PT. Susu Koperasi Peternakan Bandung
Selatan di kecamatan Pangalengan, Kabupaten Bandung, Jawa Barat)

Disusun Oleh :

**Desiti Fatimah
C1190060**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Dosen Pembimbing :
Ir.Hj.Nanik Risnawati, M.Si

Konsentrasi Manajemen Bisnis



**PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Evaluasi *Business Model Canvas* Dalam Upaya Menyusun Strategi Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada Unit Usaha PT. Susu KPBS)

Nama : Desiti Fatimah

NRP : C1190060

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Sarjana Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

Menyetujui dan Mengesahkan

Pembimbing



Ir. Hj Nanik Risnawati, M.Si

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Ketua Program Studi
Manajemen



Dr. Heri Nugraha, SE, M. Si



Dr. Ami Purnamawati Dra. M.Si

RIWAYAT HIDUP

Desiti Fatimah, lahir di Bandung 13 November 2001 yang beralamat di Desa Margamukti, Kecamatan Pangalengan, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat. Penulis ini merupakan anak dari Bapak Memen Tatang, S.p dan Ibu Cicih Sutiarsih dan anak ketiga dari tiga bersaudara.

Adapun jenjang pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis antara lain, Taman Kanak-kanak (TK) ditempuh di Raudhatul Athfal pada tahun 2006 sampai dengan 2007, Sekolah Dasar Negeri ditempuh di SDN Taruna Pelita, Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) di SMPN 2 Pangalengan dan Sekolah Menengah Atas Negeri ditempuh di SMAN 1 Pangalengan dan lulus pada tahun 2019. Pada tahun yang sama, penulis diterima sebagai mahasiswa program sarjana (S-1) di Program Studi Manajemen di Universitas Koperasi Indonesia.

Adapun kegiatan kemahasiswaan yang pernah diikuti oleh penulis selama menjadi mahasiswa di Universitas Koperasi Indonesia salah satunya adalah anggota Aktif Entrepreneur Business Center 2019 -2023.

ABSTRACT

Desiti Fatimah. 2023 *Evaluation of the Business Model Canvas (BMC) to develop a case study business development strategy for the PT. Susu KPBS business unit. Located in Pangalengan, Bandung Regency West Java. This research was under the guidance of Hj. Nanik Risnawati*

Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) is a large cooperative whose number of members reached 4,764 people in the 2022 fiscal year and is a fairly large primary cooperative located in Bandung regency. KPBS Pangalengan is a producer cooperative whose members are breeders who live in the south Bandung area, especially Pangalengan. Has 8 business units and the main focus of this research is on one of the units whose activities are producing milk drinks and dairy derivative products. Apart from the fact that the production of raw materials received tends to increase and decrease every year. And the number of product sales targets achieved by PT. Susu KPBS also decreases and increases every year. PT. Susu KPBS enters the modern market. Therefore, there must be a strategy in developing its business and retransmitting the strategy that has been implemented by PT. Susu KPBS.

From the results of this research, to develop the PT. Susu KPBS business, several strategies were used, namely using the SWOT analysis method and the Business Model Canvas.

From the research results, it is known that business model canvas problems can be identified from the business conditions in each element of the business model canvas. From the results of the SWOT analysis by utilizing strengths and opportunities to reduce weaknesses and threats through the IFAS and EFAS matrices and the SWOT Matrix, it is known that the business position is in quadrant 1, namely supporting aggressive strategies by supporting the utilization of opportunities, strategy that focuses on business development strategies using the W – O strategy, namely the strategy obtained is based on utilizing PT. Susu KPBS business opportunities so that the strategy is relevant to be applied to the PT. Susu KPBS business development unit and then improvements and improvements are made to these which are strengths and weaknesses that can become material for better business development for PT. Susu KPBS.

Keywords: Business Model Canvas (BMC), SWOT Analysis, Business Development

ABSTRAK

Desiti Fatimah. 2023. Evaluasi Business Model Canvas (BMC) dalam upaya menyusun strategi pengembangan bisnis studi kasus pada unit bisnis KPBS PT. Susu KPBS unit bisnis. Berlokasi di Pangelangan, Kabupaten Bandung Jawa Barat. Penelitian ini di bawah bimbingan Hj. Nanik Risnawati. Nanik Risnawati Evaluasi Business Model Canvas (BMC) dalam upaya menyusun strategi pengembangan bisnis studi kasus pada unit usaha KPBS PT. Susu KPBS unit bisnis. Berlokasi di Pangelangan, Kabupaten Bandung Jawa Barat. Penelitian ini di bawah bimbingan Hj. Nanik Risnawati.

Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) merupakan koperasi besar yang jumlah anggotanya mencapai 4.764 orang pada tahun buku 2022 dan merupakan koperasi primer yang cukup besar yang berada di Kabupaten Bandung. KPBS Pangalengan merupakan koperasi produsen yang beranggotakan para peternak yang berdomisili di daerah bandung selatan khususnya Pangalengan. Memiliki 8 unit usaha dan fokus utama penelitian ini adalah pada salah satu unit yang kegiatannya memproduksi minuman susu dan produk turunan susu. Selain karena bahan baku produksi yang diterima cenderung mengalami kenaikan dan penurunan setiap tahunnya. Dan jumlah target penjualan produk yang dicapai oleh PT. Susu KPBS juga mengalami penurunan dan kenaikan setiap tahunnya. PT. Susu KPBS masuk ke dalam pasar modern. Oleh karena itu, harus ada strategi dalam mengembangkan bisnisnya dan melakukan strategi ulang terhadap strategi yang telah diterapkan oleh PT. Susu KPBS.

Dari hasil penelitian ini, untuk mengembangkan bisnis KPBS PT. Susu KPBS, digunakan beberapa strategi yaitu dengan menggunakan metode analisis SWOT dan Business Model Canvas.

Dari hasil penelitian diketahui permasalahan business model canvas dapat diidentifikasi dari kondisi bisnis pada setiap elemen business model canvas. Dari hasil analisis SWOT dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk mengurangi kelemahan dan ancaman melalui matriks IFAS dan EFAS serta Matriks SWOT, diketahui posisi bisnis berada pada kuadran 1 yaitu mendukung strategi agresif dengan mendukung pemanfaatan peluang, strategi yang menitikberatkan pada strategi pengembangan bisnis dengan menggunakan strategi W-O yaitu strategi yang diperoleh berdasarkan pemanfaatan peluang bisnis PT. Susu KPBS sehingga strategi tersebut relevan untuk diterapkan pada unit pengembangan bisnis PT. Susu KPBS untuk kemudian dilakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap hal tersebut yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dapat menjadi bahan pengembangan bisnis yang lebih baik bagi PT. Susu KPBS

Kata Kunci: Business Model Canvas, Analisis SWOT, Pengembangan Usaha

KATA PENGANTAR

Puji syukur dalam penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-nya sehingga skripsi dengan berjudul “Evaluasi Business Model Canvas Dalam Upaya Menyusun Strategi Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada Unit Usaha PT. Susu KPBS)”, ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada habibana wa nabiiyyina Muhammad SAW yang telah membawa kita semua minadzulumati ilannuur.

Penulisan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Universitas Koperasi Indonesia (IKOPIN University) Penulis menyadari bahwa dalam Menyusun skripsi ini mengalami kesulitan, kekurangan dan masih sangat jauh dari kata sempurna. Namun berkat dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak akhirnya penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh penulis walaupun sangat jauh dari kata sempurna. Dengan ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tulus dari lubuk hati yang terdalam kepada semua pihak yang telah berperan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Yang terhormat Ir. Hj. Nanik Risnawati, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, tenaga, pikiran, dan pengarahan demi kesempurnaan skripsi ini walaupun jauh dari kata sempurna.
2. Yang terhormat Dra. Hj. Rosti Setawati, M.Si selaku dosen penguji koperasi memberikan motivasi dan saran agar kesempurnaan dari penelitian ini dapat tercapai.
3. Yang terhormat Dra. Hj. Lely Savitri Dewi, M.Si selaku dosen penguji konsentrasi memberikan motivasi dan saran agar kesempurnaan dari penelitian ini dapat tercapai.
4. Yang terhormat Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku Ketua Prodi Manajemen yang memberikan izin agar penelitian ini berlangsung dengan semestinya.

5. Yang terhormat Bpk Ahmad Ripadi beserta pengurus Koperasi Peternakan Bandung Selatan lainnya. Atas kepercayaan yang diberikan pada penulis dalam melakukan penelitian pada Unit usaha PT.Susu KPBS dan memberikan dukungan mulai dari kemudahan berbagi informasi seputar bahan penelitian.
6. Seluruh Civitas Akademika mulai dari Cleaning Service, Dosen dan Karyawan Institut Koperasi Indonesia (2022 telah berganti nama menjadi Universitas Koperasi Indonesia) yang telah membantu memfasilitasi segala perkuliahan dan birokrasi yang harus diselesaikan oleh penulis.
7. Orang tua tercinta (Bapak Memen Tatang, S.p dan Ibu Cicih sutiarsih) atas limpahan kasih sayang baik moril dan materil yang tidak bisa terhitung. Serta limpahan do'a yang mengalir untuk anak-anaknya. Memberikan pelajaran bahwa kehidupan ini sulit, tapi bukan berarti sulit untuk ditaklukan selama kita berjuang dan berusaha selalu
8. Kakak – Kakak saya tercinta (Imas Kurniasih dan Elis Karmila) memberikan dukungan penuh kepada kakanya sehingga bisa menyelesaikan studi ini.
9. Seluruh teman teman seperjuangan saya di Unit Kegiatan Mahasiswa IKOPIN Entrepreneaur Business Center Angkatan 2019 (Boi Holan, Sita, Anas, Rini, Ena, Helmi dan Alam) yang telah mensupport moral dan menghibur dalam proses pembuatan penelitian ini.
10. Teman-teman “Manajemen B” (Rosdiana, mutiara, putri, melinda, anggi, maria, syifa, cindy, sri, cupi dan yang lainnya) Terima kasih atas kesenangan, canda tawa yang membahagiakan sehingga menjadi keluarga bagi penulis.
11. Teman seperjuangan yang menemani penulis dari awal menjadi mahasiswa baru hingga menjaga mahasiswa semester akhir yaitu wulan maulida terimakasih atas canda, tawa, keluh, kesah selama ini sehingga sudah menjadi keluarga baru bagi penulis walaupun tidak bisa merasakan lulus secara bersama ditahun ini tapi terimakasih sangat dalam atas semua kebahagiaan dan semangat yang telah diberikan.
12. Teman – teman “Kelompok PL” (Kania, Dzuri, Futri, Nenden, Vincent terimakasih atas kebahagiaan dan semangat yang telah diberikan bagi penulis.

13. Terimakasih kepada diri sendiri karena sudah bertahan dan tetap semangat melewati semua satu persatu sehingga mampu menyelesaikan skripsi ini, terimakasih telah mau berjuang walaupun banyak masalah – masalah yang harus di lewati dan terimakasih tetap ada hingga akhir.

Selama penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya penelitian selanjutnya sebagai penyempurnaan dari skripsi ini. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat sebagai pengembangan ilmu pengetahuan bagi penulis dan segenap pembaca.

Sumedang, 15 Agustus 2023

Desiti Fatimah

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP.....	i
ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	11
1.3.1 Maksud Penelitian.....	11
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Kegunaan Penelitian.....	11
1.4.1 Aspek Teoritis.....	12
1.4.2 Aspek Praktis.....	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	13
2.1 Pendekatan Masalah.....	13
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	13
2.1.2 Definisi Koperasi.....	13
2.1.3 Prinsip Koperasi.....	15
2.1.4 Nilai – Nilai Koperasi.....	16
2.1.5 Tujuan Koperasi.....	17
2.1.6 Manfaat Koperasi.....	17
2.1.7 Bentuk dan Jenis Koperasi.....	18
2.1.8 Perangkat Organisasi Koperasi.....	22
2.1.9 Permodalan Koperasi.....	24
2.1.10 Partisipasi Koperasi.....	24
2.1.11 Pendekatan Manajemen Bisnis.....	27

2.1.12 Pendekatan Manajemen Pemasaran.....	29
2.1.13 Pendekatan Model Bisnis.....	31
2.1.14 Pendekatan <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	33
2.1.15 Pendekatan Analisis SWOT.....	45
2.1.16 Penelitian Terdahulu.....	51
2.1.17 Kerangka Berpikir.....	54
2.2 Metode Penelitian.....	55
2.2.1 Metode Penelitian yang digunakan.....	55
2.2.2 Data yang diperlukan (Operasionalisasi Variabel).....	56
2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukannya.....	58
2.2.4 Teknik Pengambilan Data.....	59
2.2.5 Analisis Data.....	59
2.2.6 Tempat Penelitian.....	60
2.2.7 Jadwal Penelitian.....	60
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN.....	61
3.1 Keadaan Umum Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).....	61
3.1.1 Sejarah Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).....	61
3.1.2 Struktur Organisasi Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).	62
3.2 Keanggotaan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).....	69
3.3 Kegiatan Usaha Dan Permodalan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS)	70
3.3.1 Kegiatan Usaha Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).....	70
3.3.2 Keadaan Permodalan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS)	73
3.3.3 Keadaan Keuangan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).	76
3.3.4 Organisasi Pendukung Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).....	79
3.4 Keadaan Umum Wilayah Kerja Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS)...	81
3.4.1 Keadaan Fisik Geografis.....	81
3.4.2 Keadaan Sosial.....	81
3.4.3 Keadaan Ekonomi.....	82
3.5 Implementasi Jatidiri Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).....	82
3.5.1 Implementasi Definisi Koperasi Pada KPBS.....	82
3.5.2 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi Pada KPBS.....	84

3.5.3 Implementasi Prinsip – Prinsip Koperasi Pada KPBS.....	86
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	89
4.1 Identitas Informan dan Responden.....	89
4.2 <i>Business Model Canvas</i> Pada Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	91
4.2.1 <i>Customer Segment</i>	92
4.2.2 <i>Value Propositions</i>	93
4.2.3 <i>Channels</i>	98
4.2.4 <i>Customer Relationships</i>	98
4.2.5 <i>Revenue Streams</i>	99
4.2.6 <i>Key Resources</i>	100
4.2.7 <i>Key Activities</i>	103
4.2.8 <i>Key Partnerships</i>	104
4.2.9 <i>Cost Structure</i>	104
4.3 Analisis SWOT Pada Unit Usaha PT.Susu KPBS.....	107
4.3.1 Faktor Internal Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	109
4.3.2 Faktor Eksternal Unit Usaha PT.Susu KPBS.....	111
4.3.3 Analisis Faktor Internal dan Eksternal Unit Usaha PT. Susu KPBS.	113
4.4 Strategi Pengembangan Usaha PT.Susu KPBS Koperasi Peternakan Bandung Selatan.....	121
4.4.1 Matriks SWOT Unit Usaha PT.Susu KPBS.....	121
4.4.2 Penetapan strategi pengembangan Unit Usaha PT.Susu KBPS.....	127
4.5 <i>Business Model Canvas</i> Hasil Penetapan Strategi Pengembangan Unit Usaha PT.Susu KBPS.....	127
4.5.1 <i>Customer Segment</i>	128
4.5.2 <i>Value Proppositions</i>	128
4.5.3 <i>Channels</i>	129
4.5.4 <i>Customer Relationships</i>	130
4.5.5 <i>Revenue Streams</i>	130
4.5.6 <i>Key Resources</i>	131
4.5.7 <i>Key Activities</i>	132
4.5.8 <i>Key Partnerships</i>	132
4.5.9 <i>Cost Structure</i>	133
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	135

5.1 Simpulan.....	135
5.2 Saran – Saran.....	137
DAFTAR PUSTAKA.....	140
LAMPIRAN.....	142

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Jumlah Susu yang diterima KPBS Pangalengan.....	4
Tabel 1. 2	Pencapaian Target Penjualan Pada Unit Usaha PT. Susu KPBS Pangalengan.....	6
Tabel 1. 3	Business Model Canvas yang telah dan belum diterapkan di PT. Susu KPBS.....	8
Tabel 2. 1	Operasionalisasi Variabel.....	57
Tabel 3. 1	Susunan Pengurus Koperasi Peternak Bandung Selatan (KPBS).....	63
Tabel 3. 2	Perkembangan Jumlah Anggota KPBS Tahun 2018 – 2022..	66
Tabel 3. 3	Perkembangan Modal Sendiri KPBS Tahun 2018 – 2022...	71
Tabel 3. 4	Perkembangan Modal Asing Tahun 2018 – 2022.....	72
Tabel 3. 5	Perkembangan Struktur Modal KPBS Tahun 2018 – 2022..	73
Tabel 3. 6	Perkembangan Rasio Likuiditas KPBS Tahun 2021 dan 2022.....	74
Tabel 3. 7	Perkembangan Rasio Solvabilitas KPBS Tahun 2021-2022	75
Tabel 3. 8	Perkembangan Rasio Rentabilitas KPBS Tahun 2021 – 2022.....	76
Tabel 3. 9	Implementasi Definisi Koperasi Pada KPBS.....	80
Tabel 3. 10	Implementasi Nilai - Nilai Koperasi Pada KPBS.....	82
Tabel 3. 11	Implementasi Prinsip - Prinsip Koperasi Pada KPBS.....	83
Tabel 4. 1	Identitas Responden.....	87
Tabel 4. 2	Varian Produk PT. Susu KPBS.....	91
Tabel 4. 3	Harga Produk - Produk PT. Susu KPBS.....	92

Tabel 4. 4	Harga - Harga Produk Kompetitor.....	93
Tabel 4. 5	Total Pendapatan Dari Penjualan Produk Per Hari Dan Bulan Tahun 2023 PT. Susu KPBS.....	97
Tabel 4. 6	Jenis Tugas dan Jumlah Tenaga Kerja PT. Susu KPBS.....	99
Tabel 4. 7	Biaya Kendaraan PT. Susu KPBS.....	102
Tabel 4. 8	Biaya Laboratorium PT. Susu KPBS.....	102
Tabel 4. 9	Biaya Produksi PT. Susu KPBS.....	102
Tabel 4. 10	Biaya Variabel.....	103
Tabel 4. 11	Tabel IFAS Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	107
Tabel 4. 12	Tabel EFAS Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	109
Tabel 4. 13	Hasil IFAS Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	110
Tabel 4. 14	Hasil EFAS Unit Usaha PT.Susu KPBS.....	113
Tabel 4. 15	Matriks SWOT Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Sembilan blok elemen Business Model Canvas.....	34
Gambar 2.2	Diagram SWOT.....	48
Gambar 2.3	Matriks SWOT.....	50
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Koperasi.....	68
Gambar 3.2	Bagan Struktur Organisasi yang disarankan.....	69
Gambar 4.1	Logo Merek Produk PT. Susu KPBS.....	100
Gambar 4.2	Aktivitas Kunci PT. Susu KPBS.....	108
Gambar 4.3	Business Model Canvas Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	112
Gambar 4.4	Diagram Matriks SWOT.....	125
Gambar 4.5	Business Model Canvas Hasil Penetapan Strategi Pengembangan Unit Usaha PT. Susu KPBS.....	140

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	142
Lampiran 2 Lembar Kuesioner SWOT.....	145
Lampiran 3 Dokumentasi.....	150