



E-ISSN: [2655-0865](https://doi.org/10.38035/rj.v6i6)

DOI: <https://doi.org/10.38035/rj.v6i6>

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Perancangan Usulan Model Bisnis pada PT ABC Gudang Pondok Aren Menggunakan Metode Business Model Canvas

Ni Luh Ayu Maharani Sekar Swastini<sup>1</sup>, Sinta Aryani<sup>2</sup>, Budi Sulisty<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia,  
[niluhayumss@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:niluhayumss@student.telkomuniversity.ac.id)

<sup>2</sup>Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia,  
[sintatelu@telkomuniversity.ac.id](mailto:sintatelu@telkomuniversity.ac.id)

<sup>3</sup>Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia,  
[budisulis@telkomuniversity.ac.id](mailto:budisulis@telkomuniversity.ac.id)

Corresponding Author: [niluhayumss@student.telkomuniversity.com](mailto:niluhayumss@student.telkomuniversity.com)

**Abstract:** PT ABC is a company that distributes fresh cut chicken with premium quality broiler chickens which supplies chicken meat for hotels, restaurants, cafes, factories, processed chicken meat, government and private agencies, as well as household needs. There are 5 warehouse locations, namely Jatiasih, Pondok Aren, Batuceper, North Bekasi, and Pasar Minggu. However, this research focuses on discussing the problems that exist at PT ABC Gudang Pondok Aren. In running its business, PT ABC Gudang Pondok Aren has a main problem, namely a decline in sales caused by a decrease in total customers. Through this main problem, a fishbone is obtained which contains the roots of the problem from the man, method, facility, information and product factors. Based on the main problem and the roots of the problem, to overcome the existing problems at PT ABC it is necessary to evaluate and design a proposed new business model that can contribute to future business development. Based on these problems, the solution used in this research uses the Business Model Canvas (BMC) method. There is a supporting theoretical basis such as business model theory, Business Model Canvas (BMC), business environment strategy, SWOT analysis, SWOT matrix and value proposition canvas. The results obtained are in the form of a proposed Business Model Canvas (BMC) which provides solutions in the form of additional services, additional products new products, changes in packaging methods, and suggestions in terms of product marketing.

**Keyword:** PT ABC, Business Model Canvas (BMC), value proposition canvas.

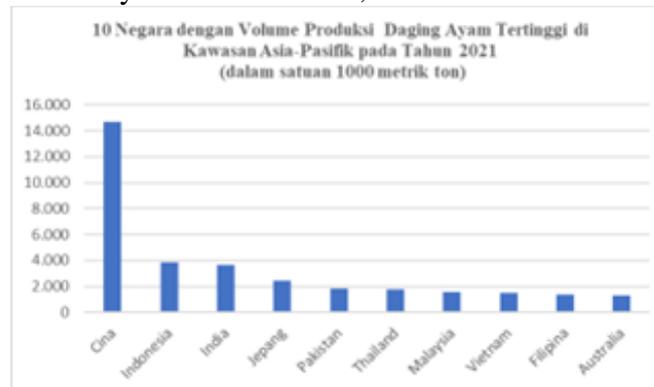
**Abstrak:** PT ABC merupakan perusahaan distributor ayam potong segar dengan kualitas ayam broiler premium yang memasok kebutuhan daging ayam untuk hotel, restoran, café, pabrik, olahan daging ayam, instansi pemerintahan dan swasta, sampai pada kebutuhan rumah tangga. Terdapat 5 titik lokasi gudang yaitu Jatiasih, Pondok Aren, Batuceper, Bekasi Utara, dan Pasar Minggu. Namun, penelitian ini berfokus membahas permasalahan yang ada di PT ABC Gudang Pondok Aren. Dalam menjalankan bisnisnya, PT ABC Gudang Pondok Aren memiliki permasalahan utama yakni adanya penurunan penjualan yang disebabkan oleh adanya

penurunan total pelanggannya. Melalui masalah utama tersebut, didapatkan *fishbone* yang berisi akar- akar permasalahan dari faktor *man, method, facility, information, dan product*. Berdasarkan permasalahan utama dan akar- akar permasalahan, maka untuk mengatasi masalah yang ada pada PT ABC perlu dilakukan evaluasi dan perancangan usulan model bisnis baru yang dapat berkontribusi dalam pengembangan bisnis kedepannya. Berdasarkan permasalahan tersebut, penyelesaian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *Business Model Canvas* (BMC). Terdapat landasan teori pendukung seperti teori model bisnis, *Business Model Canvas* (BMC), strategi lingkungan bisnis, analisis SWOT, matriks SWOT dan *value proposition canvas*. Hasil yang didapatkan berupa *Business Model Canvas* (BMC) usulan yang memberikan solusi berupa penambahan layanan, penambahan produk baru, perubahan metode pengemasan, dan usulan dari segi pemasaran produk.

**Kata Kunci:** PT ABC, *Business Model Canvas* (BMC), *value proposition canvas*.

## PENDAHULUAN

Menurut Sudarto (2003) dalam Cahyono (2016), kebutuhan pokok merupakan kebutuhan yang terpenting bagi kehidupan manusia dan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi untuk bertahan hidup. Kebutuhan pokok tersebut terdiri dari sandang, pangan, papan, kesehatan, dan pendidikan. Kebutuhan pangan dapat bersumber dari bahan pangan yang berasal baik dari sumber hewani maupun nabati. Sumber hewani meliputi daging, ikan, kerang, telur, susu, dan hasil susu. Indonesia termasuk salah satu negara di kawasan Asia Pasifik dengan tingkat konsumsi daging ayam yang cukup tinggi untuk sumber pangan hewani (Statista, 2023). Terlihat pada Gambar 1, diagram batang yang menunjukkan Indonesia merupakan negara tertinggi kedua menghasilkan volume produksi ayam tertinggi di kawasan Asia Pasifik pada tahun 2021 yaitu sebesar 3844,35 ribu metrik ton.



**Gambar 1. 10 Negara dengan Volume Produksi Daging Ayam Tertinggi di Kawasan Asia-Pasifik Tahun 2021**

Didukung dengan adanya data mengenai peningkatan konsumsi daging ayam di Indonesia pada tahun 2011-2021 seperti pada grafik di bawah yaitu dapat terlihat bahwa pada tahun 2020 konsumsi daging ayam warga Indonesia sebanyak 0,130 kg/kapita/minggu sedangkan pada tahun 2021 sebanyak 0,142 kg/kapita/minggu. Maka dari itu, disimpulkan terjadi adanya peningkatan sebanyak 9,23% dibandingkan tahun 2020 sekaligus menjadi rekor tertinggi konsumsi daging ayam warga Indonesia selama satu sekade terakhir.

Berdasarkan Gambar 2 terlihat grafik tren yang dihasilkan termasuk dalam upward trend yaitu grafik tren menunjukkan bahwa data terus meningkat dari waktu ke waktu. Maka didapatkan informasi dari tren yang terlihat bahwa konsumsi daging ayam warga Indonesia semakin meningkat dari tahun ke tahun. Dengan meningkatnya konsumsi daging ayam di Indonesia, hal tersebut mendukung sebuah inovasi untuk para pebisnis agar berkecimpung di bisnis ayam potong segar.



Gambar 2. Grafik Konsumsi Daging Ayam Warga Indonesia (2011-2021)

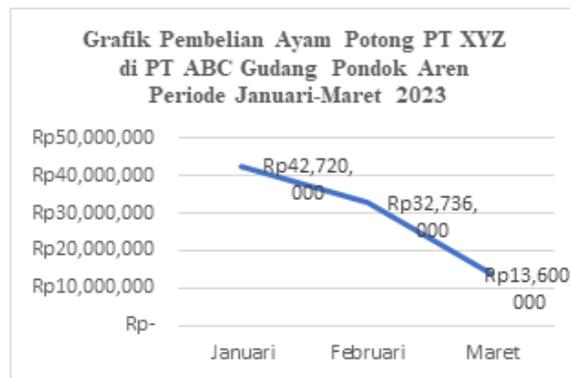
PTABC merupakan perusahaan ayam potong segar yang dijual dengan berbagai potongan dengan kualitas ayam broiler premium. PT ABC memasok kebutuhan untuk hotel, restoran, *catering*, sampai pada kebutuhan rumah tangga. Terdapat 5 lokasi gudang yaitu Pasar Minggu, Pondok Aren, Batuceper, Bekasi Utara, dan Jatiasih. Proses bisnis keseluruhan yang terjadi di PT ABC yakni proses *packing* yang dilakukan di Gudang Jatiasih sebagai airport kedatangan ayam dari peternak ayam. Selanjutnya ayam yang telah dipotong sesuai spek ukuran dikirim keempat gudang lainnya untuk dilakukan proses *re-packing* untuk masing-masing pesanan pelanggan untuk selanjutnya dikirim ke lokasi pelanggan.



Gambar 3. Total Pelanggan PT ABC Gudang Pondok Aren 2020-2023

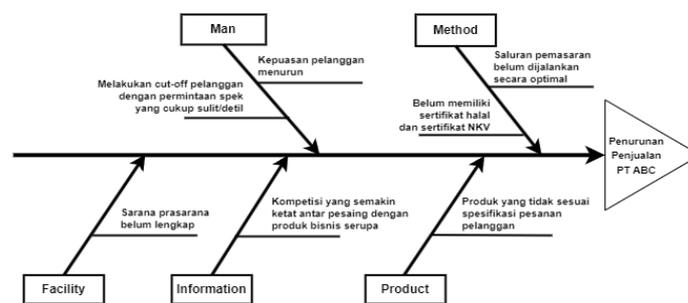
Melalui pengamatan di lokasi gudang dan wawancara dengan salah satu manajer PT ABC yaitu yang berlokasi di PT ABC Gudang Pondok Aren pada tanggal 10 November 2023, didapat informasi mengenai permasalahan utama yaitu adanya penurunan penjualan dikarenakan adanya penurunan total pelanggan PT ABC Gudang Pondok Aren. Pada Gambar 3 terlihat diagram berdasarkan data yang didapatkan dari PT ABC Gudang Pondok Aren pada tahun 2020 sebanyak 478 pelanggan, tahun 2021 sebanyak 654 pelanggan, tahun 2022 sebanyak 975 pelanggan, dan tahun 2023 sebanyak 845 pelanggan. Sehingga dapat terlihat pada Gambar 3 bahwa tahun 2022 ke tahun 2023 mengalami penurunan yaitu dari 975 pelanggan menjadi 845 pelanggan.

Beberapa pelanggan PT ABC memilih untuk berhenti menggunakan jasa PT ABC sebagai *supplier* mereka. Sebagai salah satu kasus yang membuktikan hal ini yaitu salah satu pelanggan yakni PT XYZ yang merupakan pelanggan andalan di Gudang Pondok Aren. PT XYZ, yang bergerak di bidang FnB dengan banyak *brand* dan variasi produk, berhenti memesan dari PT ABC. Keputusan ini berdampak signifikan karena PT XYZ menyumbang 20% dari total timbangan harian di Gudang Pondok Aren. Terlihat pada Gambar 4 bahwa adanya penurunan pemesanan dari PT XYZ dari bulan Januari 2023 hingga Maret 2023 yaitu pada bulan Januari pemesanan PT XYZ sebesar Rp42.720.000, bulan Februari sebesar Rp32.736.000, dan bulan Maret semakin menurun juga merupakan bulan terakhir menjadi pelanggan PT ABC yaitu pemesanan sebesar Rp13.600.000.



**Gambar 4. Grafik Pembelian Ayam Potong PT XYZ di PT ABC Gudang Pondok Aren Periode Januari-Maret 2023**

Setelah mengidentifikasi permasalahan yang ada, terdapat beberapa akar permasalahan yang telah digambarkan dalam bentuk diagram *fishbone* pada Gambar 5.



**Gambar 5. Diagram *Fishbone* Masalah PT ABC**

Pada Gambar 5 akar permasalahan yang ada berasal dari faktor *man*, *method*, *facility*, *information*, dan *product*. Berdasarkan akar permasalahan yang sudah dijabarkan dari diagram *fishbone* tersebut, masalah yang dihadapi berkaitan satu sama lain, oleh karena itu penyelesaian masalah menggunakan metode *Business Model Canvas* (BMC).

***Business Model Canvas***

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dengan gambaran dasar pemikiran mengenai bagaimana perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing blok *Business Model Canvas*:

1. ***Customer Segments***, merupakan blok yang berfokus pada identifikasi kelompok organisasi dengan tujuan untuk melayani pelanggan.
2. ***Customer Relationships***, merupakan jenis hubungan yang ingin dibangun oleh perusahaan pada customer segments.
3. ***Channels***, merupakan blok yang menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan sehingga dapat menghasilkan proporsi nilai.
4. ***Value Propositions***, merupakan blok yang memaparkan kombinasi manfaat yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan.
5. ***Key Activities***, merupakan blok yang menggambarkan kegiatan yang harus dilakukan perusahaan dalam membuat model bisnis.
6. ***Key Resources***, merupakan gambaran aset paling penting yang diperlukan agar model bisnis dapat berjalan.
7. ***Key Partners***, merupakan kemitraan yang diadakan perusahaan karena berbagai alasan dan kemitraan menjadi dasar dari banyak model bisnis.

8. **Revenue Streams**, merupakan blok yang menjelaskan mengenai pendapatan yang dihasilkan perusahaan yang diperoleh dari pelanggan.
9. **Cost Structures**, merupakan semua jenis biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam menjalankan model bisnis

### Value Proposition Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *value proposition canvas* menggambarkan bagaimana suatu produk atau layanan ditawarkan untuk memberikan nilai kepada pelanggan dengan kebutuhan yang mereka harapkan. Kanvas ini merupakan kerangka kerja yang terdiri dari dua blok yaitu:

1. **Customer Profile**, profil pelanggan menjelaskan mengenai kebutuhan pelanggan. Terdiri dari 3 bagian penting yakni *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains*.
2. **Value Map**, *value map* menggambarkan fitur-fitur dari proposisi nilai tertentu dalam model bisnis dengan cara yang lebih terstruktur dan terperinci. Terdiri dari *product and services*, *pain relievers*, dan *gain creators*.

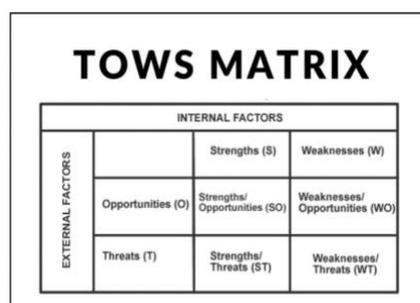
### Strategi Lingkungan Bisnis Model

Strategi lingkungan bisnis model atau *business model environment* adalah sebuah model bisnis yang dirancang untuk dioperasikan ada lingkungan tertentu sesuai dengan bisnis yang dijalankan perusahaan. Konsep model bisnis ini memetakan dan mengklasifikasikan manfaat yang dapat diperoleh dengan menggunakan lingkungan model bisnis. Beberapa manfaat dari analisa strategi ini yaitu memperoleh alternatif pemecahan masalah, memperoleh nilai tambah inovatif dari bisnis yang akan dikembangkan, pendefinisian keputusan strategis, dan mengevaluasi bisnis dari segi eksternal (Osterwalder & Pigneur, 2010). Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), bahwa terdapat empat area atau bagian utama pada *business model environment* yaitu:

1. **Key Trends**, merupakan pola yang dapat berpengaruh terhadap model bisnis dan strategi bisnis dari perusahaan.
2. **Market Forces**, merupakan permasalahan inti pelanggan dalam ruang lingkup bisnis, seperti segmen yang tumbuh, biaya pengalihan pelanggan, dan sebagainya.
3. **Macro-economic Forces**, merupakan kekuatan ekonomi makro yang mempengaruhi lingkungan bisnis secara keseluruhan.
4. **Industry Forces**, merupakan bagian yang berisikan pihak-pihak kunci dalam ruang lingkup bisnis misalnya seperti perkembangan teknologi, regulasi pemerintah, perubahan sosial dan budaya.

### Konsep Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan dalam mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu spekulasi bisnis. Hal tersebut bertujuan untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada dalam perusahaan, sekaligus mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman (Fatimah, 2016).



Gambar 6. Matriks TOWS

Dalam analisis SWOT terdapat matriks TOWS seperti pada Gambar 6 yang menjelaskan bagaimana kekuatan dan kelemahan dapat dicocokkan dengan peluang dan ancaman. Berdasarkan faktor internal dan eksternal, manajer dapat mengembangkan empat strategi, yaitu SO (kekuatan - peluang), ST (kekuatan - ancaman), WO (kelemahan - peluang), dan WT (kelemahan - ancaman).

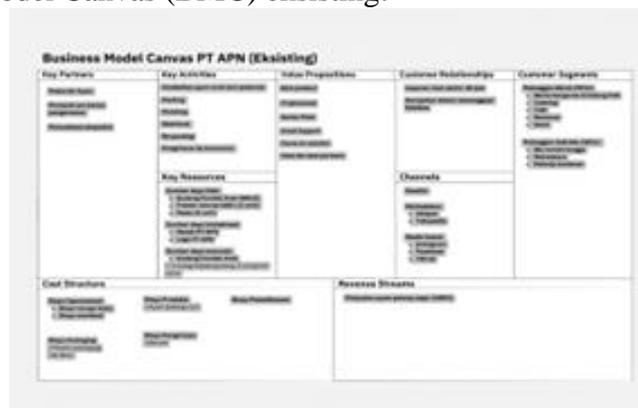
**METODE**

Penelitian ini berfokus pada perancangan usulan model bisnis PT ABC Gudang Pondok Aren. Terdapat rangkaian tahapan proses penyelesaian usulan model bisnis ini. Pertama, diawali dengan pendahuluan yang membahas latar belakang, perumusan masalah, tujuan tugas akhir, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan. Tahap kedua dilakukan penjabaran landasan teori dengan lanjutan metodologi penelitian. Tahap ketiga dilakukan pengumpulan dan pengolahan data kondisi eksisting perusahaan beserta identifikasi profil pelanggan. Selanjutnya dilakukan analisis mengenai model lingkungan bisnis, analisis SWOT beserta matriks TOWS dilanjut dengan perancangan *value map*. Lalu, ketika didapatkan strategi usulan maka dilakukan proses perancangan model bisnis usulan. Terakhir, tahapan analisis hasil rancangan usulan dilakukan perbandingan model bisnis eksisting dan baru, analisis biaya, verifikasi, validasi, evaluasi, dan menjabarkan rencana implementasi hasil rancangan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Business Model Canvas (BMC) Eksisting**

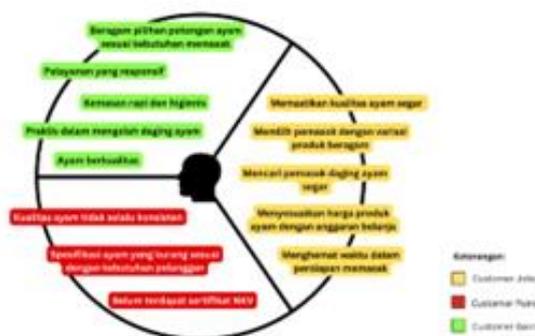
Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara, berikut merupakan Business Model Canvas (BMC) eksisting.



Gambar 8. BMC Eksisting PT ABC Gudang Pondok Aren

**Customer Profile**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan PT ABC Gudang Pondok Aren, maka didapatkan *customer profile* yang terdiri dari *customer pains*, *customer gains*, dan *customer jobs*. Berikut merupakan *customer profile* yang telah dipetakan.



Gambar 9. Customer Profile PT ABC Gudang Pondok Aren

**Business Model Environment**

Berdasarkan kondisi eksisting dan studi pustaka, berikut merupakan *business model environment* PT ABC Gudang Pondok Aren.



Gambar 10. Business Model Environment PT ABC Gudang Pondok Aren

**Analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Usulan Strategi**

Analisis SWOT digunakan untuk menilai situasi eksternal dan internal perusahaan. Adanya dari 9 blok *business model canvas* dikelompokkan menjadi 4 bagian yakni *value proposition, cost and revenue, customer interface* dan *infrastructure* untuk tujuan melakukan analisis SWOT. Dilakukan mengevaluasi SWOT yang dimiliki perusahaan dilanjutkan dengan perhitungan bobot dan skor rating tiap variabel. Selanjutnya sehingga dipetakan ke dalam kuadran analisis SWOT. Selanjutnya, didapatkan titik untuk diagram kartesius yang menggambarkan kuadran analisis SWOT dipetakan dalam matriks TOWS. Matriks TOWS akan digunakan untuk memetakan temuan penilaian untuk mengidentifikasi strategi usulan yang disarankan untuk setiap blok. Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *value proposition* PT ABC Gudang Pondok Aren.

Tabel 1. Matriks TOWS Value Proposition

	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
<b>Value Proposition</b>	1. Memiliki 5 titik gudang yang memudahkan dan mendekatkan pelanggan (0,91) 2. Sumber daya yang profesional dan berdedikasi tinggi (0,84) 3. PT APN cepat tanggap dalam merespon pelanggan (0,84) 4. Beragam pilihan potongan ayam sesuai kebutuhan memasak (0,58)	1. Kualitas ayam tidak selalu konsisten (-0,23) 2. PT APN belum memiliki sertifikat NKV (-0,34)
<b>Opportunity (O)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan layanan cepat tanggap untuk memberi panduan pengolahan daging ayam praktis bagi pelanggan (S3-O1)</li> <li>Mengoptimalkan distribusi melalui titik gudang yang ada agar tersedianya ayam potong praaktis yang lebih dekat dengan pelanggan (S1-O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memperbaiki kualitas ayam secara konsisten dengan memanfaatkan peluang untuk membuat produk praktis bagi pelanggan (W1-O1)</li> <li>Usaha memperoleh sertifikat NKV untuk adanya kepercayaan pelanggan dan mempromosikan kemudahan dalam mengolah daging ayam (W2-O1)</li> </ul>

<p><b>Threat (T)</b>                  1. Kewajiban kepemilikan sertifikat halal dan sertifikat NKV bagi unit usaha produk hewan (-0,59)                  2. Perubahan regulasi kesehatan dan keamanan pangan (-0,70)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tetap menjaga dan meningkatkan responsivitas dalam menghadapi perubahan regulasi kesehatan dan keamanan pangan (S3-T2)</li> <li>• Produk yang disesuaikan dengan standar kesehatan (S4-T2)</li> <li>• Menggunakan gudang yang tersebar untuk mempermudah proses audit dan sertifikasi di berbagai lokasi (S1-T1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segera memperoleh sertifikat NKV untuk memenuhi kewajiban sertifikasi dan mengurangi hilangnya kepercayaan pasar (W2-T1)</li> <li>• Memperketat kontrol konsistensi kualitas produk agar siap menghadapi perubahan regulasi kesehatan dan keamanan pangan (W1-T2)</li> </ul>
--	--	---

Berdasarkan perhitungan bobot dan skor rating SWOT bagian *value proposition* didapatkan penilaian skor *strength-weakness* adalah 2.61 dan penilaian skor *opportunity-threat* adalah -0.40. Sehingga pada diagram SWOT menunjukkan hasil berada pada kuadran II yang berada di titik koordinat (2.61, -0.40). Hasil ini mendukung bahwa strategi diversifikasi yang menandakan perusahaan harus mempertahankan atau meningkatkan nilai kekuatan (*strength*) yang dimiliki dengan memperhatikan ancaman (*threat*). Maka dari itu, strategi yang dipilih pada matriks TOWS yakni strategi S-T. Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *infrastructure* PT ABC Gudang Pondok Aren.

**Tabel 2. Matriks TOWS Infrastructure**

<i>Infrastructure</i>	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
<p><b>Opportunity (O)</b>                  1. Penambahan sumber daya fisik (1,29)                  2. <i>Supplier</i> ayam yang berasal dari luar daerah Jabodetabek (0,75)</p>	<p>1. Kemasan produk rapi dan higienis (0,70)                  2. Ayam diambil dari peternak ayam terpercaya dengan kualitas tinggi (0,65)                  3. Proses bisnis sudah cukup baik (0,38)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan fasilitas produksi dan pengemasan (S1-O1)</li> <li>• Optimalisasi proses bisnis dengan memanfaatkan penambahan sumber daya fisik untuk meningkatkan efisiensi proses bisnis yang sudah cukup baik. (S3-O1)</li> <li>• Memasok ayam dari dalam Jabodetabek untuk meningkatkan proses bisnis lebih efisien. (S3-O2)</li> </ul>	<p>1. Aktivitas bisnis penjualan masih terlalu fokus pada sistem <i>reseller</i> (-0,15)                  2. Aktivitas pemasaran tidak dilakukan secara terfokus pada penjualan produk (-0,25)                  3. Sumber daya manusia yang kurang terorganisir (-0,30)                  4. Ayam kurang dibersihkan dengan baik (-0,42)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversifikasi saluran penjualan melalui pemanfaatan penambahan sumber daya fisik (W1-O1)</li> <li>• Perbaiki proses kebersihan ayam dengan memanfaatkan sumber daya fisik tambahan (W4-O1)</li> </ul>
<p><b>Threat (T)</b>                  1. Kualitas ayam bergantung pada peternak ayam (-0,58)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjalin hubungan yang kuat dengan peternak terpercaya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan fokus pemasaran pada penjualan produk</li> </ul>

<p>untuk mengurangi risiko penurunan kualitas ayam yang bergantung pada peternak (S2-T1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimalkan proses bisnis yang sudah cukup baik untuk menghadapi ketergantungan pada kualitas ayam dari peternak (S3-T1)</li> <li>• Meningkatkan kualitas kemasan untuk mengkompensasi variasi kualitas ayam dari peternak (S1-T1)</li> </ul>	<p>untuk memastikan kualitas ayam tetap terjaga meskipun adanya ancaman ketergantungan pada peternak (W2-T1)</p>
--	--

Berdasarkan perhitungan bobot dan skor rating SWOT bagian *infrastructure* didapatkan penilaian skor *strength-weakness* adalah 0.62 dan penilaian skor *opportunity-threat* adalah 1.46. Sehingga pada diagram SWOT menunjukkan hasil berada pada kuadran I yang berada di titik koordinat (0.62, 1.46). Hasil ini mendukung bahwa strategi agresif yang menandakan perusahaan berada dalam kondisi yang cukup baik dan terdapat peluang kedepannya dalam mengembangkan bisnisnya. Maka dari itu, strategi yang dipilih pada matriks TOWS yakni strategi S-O. Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *cost and revenue* PT ABC Gudang Pondok Aren.

**Tabel 3. Matriks TOWS Cost and Revenue**

<i>Cost and Revenue</i>	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
	-	1. Sumber pendapatan hanya dari satu produk saja (-2,00)
<b>Opportunity (O)</b> 1. Pengembangan produk olahan ayam (1,07) 2. Tren transaksi <i>online</i> (0,78)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversifikasi produk (W1-O1)</li> <li>• Peningkatan pemanfaatan platform digital (W1-O2)</li> </ul>
<b>Threat (T)</b> 1. Margin keuntungan terancam oleh pesaing di industri serupa (-0,48) 2. Peningkatan produksi dan ekspor global (-0,49) 3. Harga daging ayam yang fluktuatif (-0,52)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversifikasi produk untuk meghadapi ancaman margin keuntungan dari pesaing (W1-T1)</li> <li>• Mengoptimalkan efisiensi operasional dan biaya untuk menjaga profitabilitas di tengah fluktuasi harga ayam dan meningkatnya persaingan global (W1-T3,T2)</li> </ul>

Berdasarkan perhitungan bobot dan skor rating SWOT bagian *cost and revenue* didapatkan penilaian skor *strength-weakness* adalah -2 dan penilaian skor *opportunity-threat* adalah 0.35. Sehingga pada diagram SWOT menunjukkan hasil berada pada kuadran III yang berada di titik koordinat (-2.00, 0.35). Hasil ini mendukung bahwa strategi *turn around* yang menandakan perusahaan berada dalam situasi kurang menguntungkan, sehingga memerlukan tindakan perbaikan yang cepat dan terukur untuk mengatasi kelemahan internal dan mengurangi dampak ancaman eksternal. Maka dari itu, strategi yang dipilih pada matriks

TOWS yakni strategi W-O. Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *customer interface* PT ABC Gudang Pondok Aren.

**Tabel 4. Matriks TOWS *Customer Interface***

<i>Customer Interface</i>	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
	1. Kecepatan admin dalam menanggapi keluhan pelanggan (0,82) 2. Penggunaan <i>reseller</i> yang memudahkan (0,76) 3. Jam operasional layanan chat admin selama 18 jam (0,52) 4. Penjualan di <i>marketplace</i> (0,46)	1. Pemanfaatan media sosial yang kurang maksimal (-0,37)
<b>Opportunity (O)</b> 1. Konsumen lebih memilih daging segar karena skeptis terhadap daging beku (0,81) 2. Peluang untuk menambah segmen pasar (0,81) 3. Konsumsi daging ayam di Indonesia meningkat (0,74) 4. Banten merupakan provinsi yang paling banyak produsen yang menjual daging ayam ras ke luar provinsi (0,56)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat kampanye pemasaran yang menekankan respons cepat terhadap pertanyaan dan keluhan pelanggan, serta edukasi mengenai keunggulan daging ayam segar (S1-O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memanfaatkan media sosial dalam memperluas segmen pasar (W1-T2)</li> <li>• Gunakan media sosial untuk memanfaatkan tren peningkatan konsumsi daging ayam di Indonesia (W1-O3)</li> </ul>
<b>Opportunity (O)</b> 1. Konsumen lebih memilih daging segar karena skeptis terhadap daging beku (0,81) 2. Peluang untuk menambah segmen pasar (0,81) 3. Konsumsi daging ayam di Indonesia meningkat (0,74) 4. Banten merupakan provinsi yang paling banyak produsen yang menjual daging ayam ras ke luar provinsi (0,56)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menarik segmen pasar baru dengan layanan <i>membership</i> melalui dukungan kecepatan respons admin (S1-O2)</li> <li>• Memanfaatkan <i>marketplace</i> untuk menjual produk ke luar Provinsi Banten (S4-O4)</li> <li>• Meningkatkan platform <i>marketplace</i> untuk memenuhi peningkatan permintaan daging ayam dengan cepat (S4-O3)</li> <li>• Meyakinkan pelanggan terhadap produk daging ayam segar melalui layanan operasional yang panjang (S3-O1)</li> </ul>	
<b>Threat (T)</b> 1. Kompetitor yang cukup banyak di Jabodetabek (-0,34)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memanfaatkan kecepatan admin dalam menanggapi keluhan pelanggan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan pemanfaatan media sosial dalam menghadapi</li> </ul>

untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan di tenaga persaingan ketat (S1-T1)

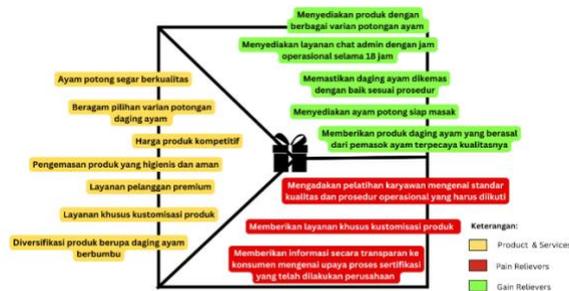
banyaknya kompetitor di Jabodetabek (W1-T1)

- Menggunakan jam operasinal layanan chat admin yang panjang sebagai keunggulan kompetitif untuk menarik pelanggan yang membutuhkan kapan saja (S3-T1)

Berdasarkan perhitungan bobot dan skor rating SWOT bagian *customer interface* didapatkan penilaian skor *strength-weakness* adalah 2.18 dan penilaian skor *opportunity-threat* adalah 2.59. Sehingga pada diagram SWOT menunjukkan hasil berada pada kuadran I yang berada di titik koordinat (2.61, -0.40). Hasil ini mendukung bahwa strategi agresif yang menandakan perusahaan berada dalam kondisi yang cukup baik dan terdapat peluang kedepannya dalam mengembangkan bisnisnya. Maka dari itu, strategi yang dipilih pada matriks TOWS yakni strategi S-O.

**Value Map**

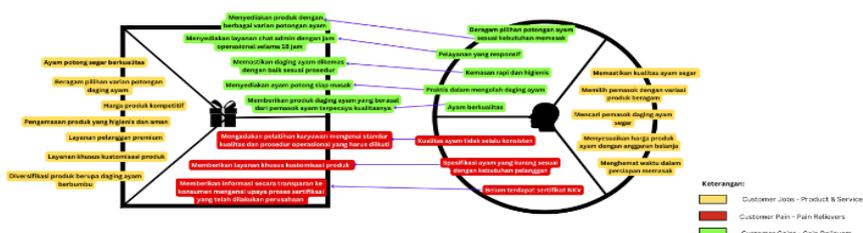
Menurut Osterwalder (2010), *value map* adalah alat yang digunakan untuk menentukan dan menjelaskan posisi strategis suatu perusahaan dalam pasar. Pada Gambar 15 adalah *value map* yang telah dipetakan.



Gambar 11. Value Map PT ABC Gudang Pondok Aren

**Value Proposition Canvas**

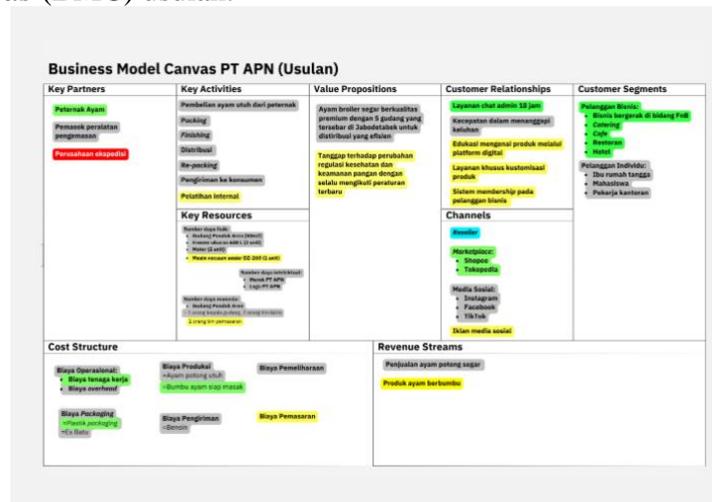
*Value map* dan *customer profile* apabila disatukan menjadi *value proposition canvas*. Maka dari itu, sisi sebelah kiri merupakan *value map* dan sebelah kanan merupakan *customer profile*. Pada bagian ini *value map* disesuaikan dengan *customer profile* seperti pada Gambar 16.



Gambar 12. Value Proposition Canvas PT ABC Gudang Pondok Aren

### Business Model Canvas (BMC) Usulan

Berdasarkan rancangan strategi terbaru yang belandaskan data terkumpul, selanjutnya dilakukan klasifikasi strategi terbaru yang sudah diusulkan tersebut mencari rancangan Business Model Canvas (BMC) usulan.



Gambar 13. Business Model Canvas (BMC) Usulan

Keterangan:

Ditingkatkan, Diciptakan/ Ditambahkan, Dikurangi, Dieliminasi.

Hasil rancangan Business Model Canvas (BMC) usulan pada Gambar 17 terdiri dari beberapa strategi usulan tiap bloknya dengan keterangan tambahan berdasarkan *blue ocean strategy* yang melibatkan empat strategi intinya dengan istilah “*Four Actions Framework*” diantaranya yaitu mengeliminasi (*eliminate*), mengurangi (*reduce*), meningkatkan (*raise*), dan menciptakan (*create*) (Osterwalder A. , 2010).

Pada blok *value proposition* menambahkan nilai mengenai ketanggapan terhadap perubahan regulasi kesehatan dan keamanan pangan dengan selalu mengikuti peraturan terbaru. Pada blok *customer segments* meningkatkan pelanggan bisnis. Pada blok *channels* mengurangi *reseller*, meningkatkan penggunaan *marketplace*, dan menambahkan iklan media sosial. Pada blok *customer relationship* meningkatkan layanan chat admin 18 jam, menambahkan edukasi mengenai produk melalui platform digital, menciptakan layanan khusus kustomisasi produk, dan menciptakan sistem *membership* pada pelanggan bisnis. Pada blok *revenue stream* menambahkan produk ayam berbumbu. Pada blok *key activities* menciptakan pelatihan internal. Pada blok *key resources* menambahkan 1 unit mesin *vacuum sealer* DZ-100 dan menambahkan 1 orang tim pemasaran. Pada blok *key partners* meningkatkan peternak ayam dan mengeliminasi mitra perusahaan ekspedisi. Pada blok *cost structures* meningkatkan biaya tenaga kerja, meningkat biaya untuk *packaging*, meningkatkan biaya produksi, dan menambahkan biaya pemasaran.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan serta analisis yang dilakukan, kesimpulan yang didapat dari penelitian ini untuk meningkatkan perkembangan bisnis PT ABC Gudang Pondok Aren adalah melalui rancangan Business Model Canvas (BMC) usulan mencakup strategi- strategi yang telah dihasilkan melalui *customer profile*, analisis SWOT, matriks TOWS, strategi lingkungan bisnis, dan *value proposition canvas*. Usulan Business Model Canvas (BMC) yang telah dihasilkan bermanfaat dalam memberikan solusi untuk permasalahan utama dengan garis besar usulan berupa penambahan layanan, penambahan produk baru, perubahan metode pengemasan, dan usulan dari segi pemasaran produk.

## REFERENSI

- Annur, C. M. (2022, Oktober 6). Agroindustri: Konsumsi Daging Ayam Warga RI Meningkat, Capai Rekor pada 2021. Diambil kembali dari Databoks Website: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/10/06/konsumsi-daging-ayam-warga-ri-meningkat-capai-rekor-pada-2021>
- Cahyono, N. D. (2016, Januari 13). PEMENUHAN KEBUTUHAN POKOK
- Fatimah, F. N. (2016). Teknik Analisis SWOT.
- Muhamad, N. (2023, Oktober 20). Agroindustri: Daftar 10 Negara Penghasil Daging Ayam Terbesar di Dunia 2023, Siapa Teratas? Diambil kembali dari Databoks Website: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/10/20/daftar-10-negara-penghasil-daging-ayam-terbesar-di-dunia-2023-siapa-teratas>
- Osterwalder, A. (2010). Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., & Bland, D. J. (2019). Testing Business Ideas. John Wiley & Sons P&T.
- PETANI PENYAKAP DI DESA GRAJAGAN KECAMATAN PURWOHARJO KABUPATEN BANYUWANGI. Diambil kembali dari Repository Universitas Jember: <https://repository.unej.ac.id/>
- Rangkuti, F. (2004). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2013). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCA. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.