

**ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA INDUSTRI KAKAO
DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC)
PADA CV PUTRA MATARAM SEDALU DI KECAMATAN
WONOMULYO KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

**FITRA
A0120336**



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN DAN KEHUTANAN
UNIVERSITAS SULAWESI BARAT
MAJENE
2025**



**UNIVERSITAS SULAWESI BARAT
FAKULTAS PERTANIAN DAN KEHUTANAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
PROGRAM SARJANA**

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fitra
NIM : A0120336
Program Studi : Agribisnis

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Analisis Pengembangan Usaha Industri Kakao Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Pada CV Putra Mataram Sedalu Di Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar”** adalah benar merupakan hasil karya saya sendiri dibawah arahan dosen pembimbing dan belum pernah di ajukan keperguruan tinggi manapun serta seluruh maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Majene, 14 Maret 2025


Fitra
NIM A0120336

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Pengembangan Usaha Industri Kakao Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) Pada CV Putra Mataram Sedalu Di Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar

Nama : FITRA
NIM : A0120336

Disetujui Oleh


Dahniar, SP.,M.Si
Pembimbing I

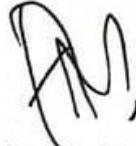

Muhammad Arhim., SP.,M.Si
Pembimbing II

Diketahui Oleh


Dekan,
Fakultas Pertanian dan Kehutanan

Prof. Dr. Ir. Kaimuddin., M.,Si
NIP. 196005121989031003

Ketua Program Studi
Agribisnis


Astina, SP., M., Si
NIP. 199007222024212036

Tanggal lulus : (14 Maret 2025)

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul

Analisis Pengembangan Usaha Industri Kakao Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) Pada CV Putra Mataram Sedalu Di Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar

Disusun oleh:

**FITRA
A0120336**

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji Skripsi
Fakultas Pertanian dan Kehutanan
Universitas Sulawesi Barat
Pada tanggal 14 MARET 2025.....dan dinyatakan **LULUS**

SUSUNAN TIM PENGUJI

Tim penguji	Tanda tangan	Tanggal
1. Nurlaela, S.P., M.Si		06 / 05 / 2025
2. Hasniar, S.P., M.Si		28 / 04 / 2025
3. Suryani Dewi, S.P., M.Si		05 / 05 / 2025

SUSUNAN KOMISI PEMBIMBING

Tim penguji	Tanda tangan	Tanggal
1. Dahniar, S.P., M.Si		28 / 04 / 2025
2. Muhammad Arhim, S.P., M.Si		05 / 05 / 2025

ABSTRAK

FITRA (A0120336). Analisis Pengembangan Usaha Industri Kakao Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) Pada CV Putra Mataram Sedalu di Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar. Dibimbing oleh **DAHNIAR** dan **MUHAMMAD ARHIM**.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gambaran model usaha saat ini yang diterapkan oleh CV Putra Mataram Sedalu apabila ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas* dan untuk mengetahui bagaimana rancangan model pengembangan bisnis yang baru pada CV Putra Mataram dengan pendekatan *Business Model Canvas*, dengan menggunakan metode BMC (*Business Model Canvas*). Pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan metode bola salju (*snowball sampling*) yaitu teknik pengambilan sampel yang pada awalnya sedikit lama-lama menjadi besar. Sehingga jumlah sampel pada penelitian ini adalah 7 orang yang terdiri dari Direktur, Manajer Operasional, Manajer Keuangan, Manajer Pemasaran dan 2 orang Karyawan Bagian Produksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis saat ini masih memiliki beberapa kelemahan, terutama dalam hal perencanaan strategis dan manajemen operasional. Rancangan model pengembangan yang diusulkan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, serta daya saing perusahaan di pasar. Dengan menerapkan pendekatan BMC, diharapkan CV Putra Mataram Sedalu dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnis yang lebih berkelanjutan.

Kata Kunci : *Business Model Canvas* (BMC), Pengembangan Usaha Industri Kakao

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Kewirausahaan saat ini menjadi sebuah peluang usaha yang menarik diberbagai kalangan. Sangat banyak wirausaha yang bermunculan dengan berbagai ide kreatif dan inovasi terbaru. Mereka terus melakukan inovasi produk, memperbarui sistem manajerial, serta berupaya mempertahankan posisinya dipasar, hingga berusaha mengikuti perkembangan digital saat ini. Upaya tersebut terus dilakukan, agar mereka mampu bersaing dipasar global, baik bisnis yang sudah berjalan maupun bisnis yang baru dibangun. Perkembangan wirausaha saat ini menjadi tren yang tidak dapat ditinggalkan. Banyaknya wirausaha yang berhasil dapat membantu menaikkan suatu perekonomian Negara. Bahkan, Pemerintah sangat mendukung para pelaku usaha yang terus meningkat. Saat ini, banyak wirausaha yang bermunculan dengan berbagai ide kreatif, baik dalam segi produk barang atau jasa, bahkan wirausaha yang mengambil peran dalam kategori Start-Up (Omsa *et al.*, 2018).

Berbagai bisnis atau usaha baru di berbagai bidang bermunculan mulai dari skala usaha mikro sampai dengan besar yang menyebabkan persaingan bisnis semakin ketat. Hal ini menyebabkan berbagai bisnis tersebut melakukan berbagai cara untuk menarik konsumen agar tertarik membeli produk dan atau jasa yang dihasilkan. Banyak pelaku bisnis yang hanya menginginkan keuntungan yang besar tanpa membuat planing yang tepat dan memikirkan resiko-resiko yang mungkin dapat terjadi. Mengantisipasi sesuatu yang tidak diinginkan dalam menjalankan usaha bisnis adalah sesuatu hal yang sangat penting. Salah satu industri yang berpotensi untuk dikembangkan dalam sektor pertanian yaitu industri cokelat. Cokelat merupakan bentuk olahan makanan atau minuman yang berasal dari biji kakao (Irvan Ery, J. S. 2023).

Pemilihan lokasi penelitian di Kabupaten Polewali Mandar didasarkan pada potensi besar daerah ini sebagai sentra produksi kakao terbesar di Sulawesi Barat dengan luas lahan mencapai 48.929,50 hektar dan produksi yang terus meningkat setiap tahunnya. CV Putra Mataram Sedalu yang menjadi objek penelitian berada

langsung di wilayah ini dan bergerak di industri pengolahan kakao lokal. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan karena secara langsung berkaitan dengan pemanfaatan potensi lokal serta dapat memberikan solusi strategis melalui perancangan model bisnis yang lebih efektif untuk mendukung keberlanjutan dan daya saing usaha berbasis komoditas unggulan daerah

Menurut Badan Pusat Statistik pada tahun 2019 di Kabupaten Polewali Mandar luas tanaman perkebunan terbesar adalah luas tanaman Kakao yaitu 48.929,55 Ha. Sedangkan produksi terbesar juga produksi tanaman kakao sebesar 33.344,88 Ton. Produksi kakao terbesar berada di Kecamatan Tubbi Taramanu sebesar 5.559,76 Ton, kemudian Kecamatan Tapango sebesar 4.759,26 Ton, kemudian Kecamatan Bulu sebesar 4.647,46 Ton.

Tabel 1.1 Produksi kakao di kabupaten Polewali mandar pada tahun 2019-2023

No.	Tahun	Luas area	Produksi
1.	2019	48 929,55	33 344,88
2.	2020	48 929,50	33 475,28
3.	2021	48 929,50	36 126,54
4.	2022	48 929,50	36 482,11
5.	2023	48 929,50	36 563,18

Sumber Badan Pusat Statistik 2019-2023

Berdasarkan data pada tabel sebelumnya, produksi tanaman kakao di Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan tren peningkatan setiap tahunnya. Hal ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan biji kakao memiliki potensi besar untuk dijadikan peluang usaha yang bernilai ekonomis. Salah satu bentuk pemanfaatan tersebut diwujudkan oleh CV Putra Mataram Sedalu, yang lebih dikenal oleh masyarakat sebagai Macoa (Mandar Cocoa), yaitu sebuah usaha industri rumahan pengolahan kakao yang berlokasi di Kabupaten Polewali Mandar, Provinsi Sulawesi Barat. Perusahaan ini berfokus pada pemanfaatan potensi lokal biji kakao untuk menghasilkan produk-produk olahan coklat yang berkualitas, dengan tujuan utama mencapai profitabilitas sekaligus mendukung pemberdayaan komoditas lokal (BPS, 2023).

Namun, di tengah potensi tersebut, tantangan dalam dunia usaha juga semakin kompleks. Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut setiap pelaku

usaha untuk tidak hanya mempertahankan eksistensinya, tetapi juga terus melakukan inovasi dan peningkatan, baik dari segi produktivitas, manajerial, maupun kualitas produk. Lingkungan bisnis yang kompetitif dan terus berubah dengan cepat menghadirkan tekanan tersendiri bagi perusahaan, terutama dalam pengambilan keputusan strategis. Perusahaan harus mampu merespon dengan cepat terhadap perkembangan teknologi informasi, perubahan tren pasar, siklus hidup produk yang lebih singkat, serta dinamika pasar global yang semakin kompetitif (Kotler & Keller, 2016). Oleh karena itu, diperlukan perencanaan strategi bisnis yang matang dan berkelanjutan agar usaha dapat terus berkembang, bersaing, dan bertahan di tengah ketidakpastian pasar (Hisrich et al., 2017).

Masalah utama yang dihadapi oleh industri CV Putra Mataram Sedalu, yang dikenal dengan merek dagang Macoa (Mandar Cocoa), adalah belum adanya model perencanaan strategis yang terstruktur untuk mendukung keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. Selain itu, pelaksanaan manajemen yang berjalan masih belum optimal, sehingga menghambat efektivitas operasional dan pertumbuhan bisnis secara menyeluruh. Pelaksanaan manajemen yang dimaksud mencakup fungsi-fungsi dasar seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang belum berjalan secara maksimal. Ketidakefisienan dalam manajemen ini berdampak langsung terhadap ketidakmampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya secara efektif, menetapkan strategi pemasaran yang terarah, hingga dalam mengambil keputusan strategis untuk pertumbuhan usaha. Ketiadaan perencanaan strategis yang jelas mengakibatkan lemahnya arah dan tujuan jangka panjang perusahaan, sementara manajemen yang lemah membuat strategi yang ada sulit untuk diimplementasikan dengan baik. Akar permasalahan terletak pada tidak adanya panduan sistematis yang dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan, baik dalam aspek produksi, pemasaran, maupun pengembangan pasar.

Meskipun tingkat persaingan industri coklat lokal di wilayah tersebut masih tergolong rendah, hal ini tidak menjamin bahwa Macoa secara otomatis akan bertahan atau berkembang jika tidak didukung oleh strategi yang tepat dan terarah. Tanpa strategi bisnis yang matang, perusahaan berisiko stagnan dan sulit merespons dinamika pasar serta perubahan tren konsumen yang semakin cepat. Oleh karena itu, perlu dilakukan perancangan model usaha yang tepat agar arah pengembangan

bisnis menjadi lebih sistematis dan berkelanjutan. Perancangan model usaha ini penting untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana CV Putra Mataram Sedalu menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dari kegiatan usahanya.

Salah satu pendekatan yang relevan untuk menjawab kebutuhan tersebut adalah *Business Model Canvas* (BMC), yaitu kerangka kerja visual yang dapat digunakan untuk menggambarkan, menilai, dan merancang ulang model bisnis secara terstruktur dan komprehensif. Model ini memetakan sembilan elemen penting dalam bisnis, seperti aktivitas utama, nilai yang ditawarkan, sumber daya, segmen pelanggan, saluran distribusi, struktur biaya dan pendapatan, serta relasi dengan pelanggan (Zott et al., 2011; Fathurrohman et al., 2022). Dengan menggunakan pendekatan BMC, perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dan potensi perbaikan dari model usaha yang selama ini diterapkan, sekaligus merumuskan strategi baru yang lebih efektif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi terhadap model bisnis yang saat ini dijalankan oleh CV Putra Mataram Sedalu serta merancang model bisnis yang lebih tepat menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi efisiensi yang dapat dihasilkan dari penerapan model bisnis baru, sekaligus memberikan rekomendasi strategis guna mengatasi permasalahan utama dan memperkuat daya saing Macoa dalam industri olahan kakao berbasis potensi lokal. Dengan perancangan model usaha yang berbasis BMC, diharapkan perusahaan mampu memiliki arah bisnis yang lebih jelas, terukur, dan adaptif terhadap perubahan pasar, sehingga dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha di masa depan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini yaitu

1. Bagaimana rancangan model usaha saat ini yang diterapkan oleh CV Putra Mataram Sedalu apabila ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?

2. Bagaimana rancangan model pengembangan bisnis yang baru pada CV Putra Mataram Sedalu dengan pendekatan *Business Model Canvas*?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat dideskripsikan tujuan dari penelitian ini adalah.

1. Untuk mengetahui bagaimana rancangan model usaha saat ini yang diterapkan oleh CV Putra Mataram Sedalu apabila ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*
2. Untuk mengetahui bagaimana rancangan model pengembangan bisnis yang baru pada CV Putra Mataram Sedalu dengan pendekatan *Business Model Canvas*

1.4 Manfaat penelitian

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan yang berkualitas sehingga mampu meluluskan peneliti dengan nilai yang memuaskan untuk mengaplikasikan teori-teori yang didapatkan dari bangku kuliah serta dapat meningkat wawasan terutama mengenai model bisnis
2. Perusahaan dapat menjadikan penelitian ini sebagai dasar untuk mengambil keputusan pemecahan masalah terutama dari model bisnis hasil industri olahan kakao CV Putra Mataram Sedalu di Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar.
3. Bagi praktisi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran secara jelas terutama dari model bisnis hasil industri olahan kakao sehingga mampu meningkatkan penjualan produk
4. Bagi pembaca di bidang agribisnis khususnya mengenai perancangan industri kakao dengan pendekatan BMC dan menjadi literatur untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang sejenis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kakao (*Theobroma cacao L*)

Kakao merupakan komoditas perkebunan yang memegang peranan penting sebagai sumber pendapatan masyarakat petani pekebun Indonesia. Diperkirakan tidak kurang dari 1,84 juta keluarga yang pendapatannya utamanya tergantung pada komoditas kakao. Selain itu, lebih kurang 1 juta keluarga mengandalkan pendapatannya dari industri hilir kakao. Posisi tersebut menunjukkan bahwa peranan petani kakao dalam perekonomian nasional cukup signifikan Ditjenbun 2014, (Ariningsih *et al.*, 2021).

Kakao berperan dalam mendorong pengembangan wilayah dan agroindustri sehingga perlu dilakukan pengembangan tanaman kakao seperti ekstensifikasi. Pasar kakao dunia memiliki potensi sangat tinggi, hal ini ditunjukkan oleh peningkatan konsumsi sehingga Indonesia diharapkan mampu meraih peluang pasar yang tersedia. Kakao merupakan salah satu komoditas andalan perkebunan yang peranannya cukup penting bagi perekonomian nasional dan komoditas perkebunan yang memiliki peranan cukup nyata dan dapat diandalkan dalam mewujudkan program pembangunan pertanian, khususnya dalam hal penyediaan lapangan kerja, pengembangan agroindustri, peningkatan kesejahteraan petani, peningkatan pendapatan devisa Negara Firdaus *et al.* 2008 (Hidayah *et al.*, 2022).

Berdasarkan data yang dihimpun oleh BPS (2022) Indonesia memiliki luas areal perkebunan kakao mencapai 1,48 Juta hektar dengan produksi mencapai 706.000 Ton, angka produksi kakao di Indonesia ini menurun jika dibandingkan produksi kakao tahun 2018 yang dapat mencapai angka 767.000 Ton. Kondisi pasar ekspor yang semakin ketat dalam persaingan mutu dan perkembangan teknologi dari negara-negara penghasil kakao, maka perlu dilakukan peningkatan pada produksi kakao baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

2.2 Manajemen Strategi

Manajemen Strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan manajerial dalam menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Hal ini termasuk

pengamatan internal dan eksternal perusahaan, formulasi strategi (perencanaan jangka panjang atau strategis), implementasi strategi dan evaluasi dan kontrol (Wheelen & Hunger, 2018:37).

Pengertian manajemen strategis adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. (Darmawan & Nawawi, 2020)

Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan di implementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Manajemen Strategi: formulasi, implementasi, dan pengendalian. (Irmawati *et al.*, 2022)

Strategi dikelompokkan berdasarkan 3 (tiga) tipe strategi, yaitu:

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh suatu manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

2. Strategi Investasi

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya, apakah perusahaan melakukan strategi pertumbuhan yang agregatif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi diinvestasi, dan sebagainya.

3. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena bisnis ini berorientasi kepada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Dalam Puspita (2018) ada beberapa strategi pengembangan dalam usaha, yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Peningkatan akses pada aset produktif, terutama modal, di samping itu juga teknologi, dan manajemen.
2. Peningkatan akses pada pasar, yang meliputi suatu kegiatan yang luas mulai dari pencadangan usaha, sampai pada informasi pasar, bantuan produksi, dan prasarana maupun sarana pemasaran.
3. Kewirausahaan, seperti yang dikemukakan di atas. Dalam hal ini pelatihan-pelatihan mengenai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan sangatlah penting. Namun dalam pelatihan itu penting pula ditanamkan semangat wirausaha. Bahkan hal ini harus diperluas dan dimulai sejak dini, dalam sistem pendidikan kita dalam rangka membangun bangsa Indonesia yang mandiri yakni bangsa niaga yang maju dan bangsa industri yang tangguh. Upaya ini akan memperkuat proses transformasi ekonomi yang sedang berlangsung karena didorong oleh transformasi budaya, yakni modernisasi sistem nilai dalam masyarakat.
4. Kelembagaan ekonomi dalam arti luas adalah pasar. Memperkuat pasar adalah aspek yang sangat penting, tetapi hal itu harus disertai dengan pengendalian agar bekerjanya pasar tidak melenceng dan mengakibatkan melebarnya kesenjangan. Untuk itu diperlukan intervensi-intervensi yang tepat, yang tidak bertentangan dengan kaidah-kaidah yang mendasar dalam suatu ekonomi bebas, tetapi tetap menjamin tercapainya pemerataan sosial (social equality).
5. Kemitraan usaha merupakan jalur yang penting dan strategi bagi pengembangan usaha ekonomi rakyat. Kemitraan telah terbukti berhasil diterapkan di negara-negara lain, seperti di negara Asia yaitu Taiwan,

Hongkong, Singapura, dan Korea Selatan. Hal ini sangat menguntungkan pada perkembangan ekonomi dan industrialisasi di negara tersebut.

2.3 *Business Model Canvas (BMC)*

Business Model Canvas (BMC) merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Generation* lebih populer dengan sebutan *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu pelaku usaha dalam melihat lebih akurat bentuk usaha yang sedang atau akan dijalaninya. Metode BMC mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan (Oktapriandi, 2017).

Kekuatan model bisnis terpancar di dalam penekanan pendekatan holistik yang berhubungan dengan bagaimana perusahaan “melakukan bisnis” dan menjelaskan bahwa pemahaman sistem aktivitas perusahaan penting dalam konsep model bisnis Zott *et al* (Ermaya *et al* 2019).

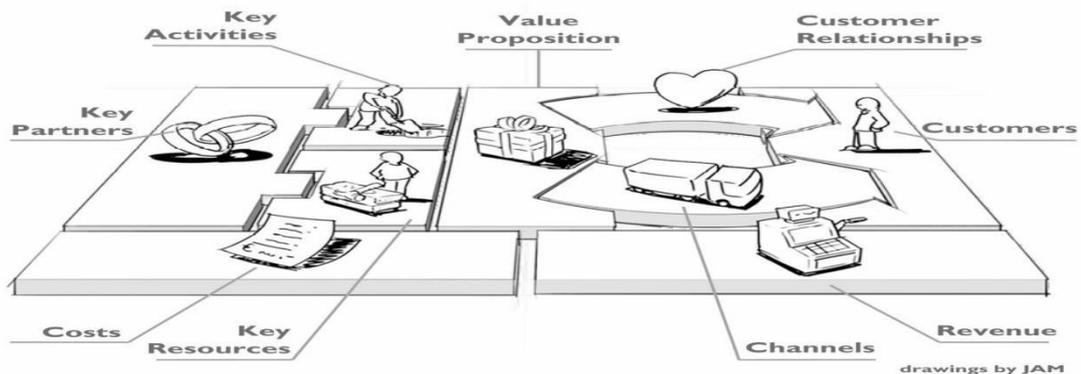
Bisnis model mampu menjadi alat penunjang bagi perusahaan guna mengupayakan kemampuannya agar tetap eksis melalui pendekatan outside-in atau inside-out. Pendekatan secara outside-in yakni mengeksplorasi peluang guna menciptakan inovasi Perusahaan melalui beberapa ide bisnis model, hal tersebut memungkinkan perusahaan dalam mengembangkan bisnis model yang dimilikinya. Secara sederhana Perusahaan mengidentifikasi tantangan eksternal guna memicu potensi internalnya. Sedangkan pendekatan inside-out merupakan pendekatan yang melibatkan potensi perusahaan saat ini. Dapat diartikan bahwa perusahaan menyesuaikan potensi internalnya untuk mengatasi masalah eksternalnya (Joyce dan Paquin 2016).

BMC merupakan suatu alat analisa yang baik yang dapat digunakan untuk menganalisis karena penggunaan dalam analisa di BMC dapat lebih mudah dipahami dan dipraktikkan serta model analisa BMC merupakan alat analisa yang paling populer dan terbaru dan lebih cocok untuk menganalisis industri karena

memiliki komponen yang lebih lengkap dibandingkan alat analisa yang lainnya (Kristiani, 2015).

Business Model Canvas (BMC) memiliki keunggulan dalam analisis model bisnis yaitu mampu menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh terhadap kondisi suatu perusahaan saat ini berdasarkan segmen konsumen, value yang ditawarkan, jalur penawaran nilai, hubungan dengan pelanggan, aliran pendapatan, aset vital, mitra kerja sama, serta struktur biaya yang dimiliki Rainaldo (Herawati *et al.*, 2019).

Model bisnis ini dibuat dengan pendekatan Canvas sehingga disajikan dalam bentuk visual. terdapat 9 (sembilan) elemen blok bangunan dasar yang terdiri dari *customer segment*, *value propositions*, *channel*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure* dalam Model Bisnis Kanvas yang mampu mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana dan mudah dipahami (Osterwalder & Pigneur, 2019: 16-41)



Sumber: Osterwalder & Pigneur

Gambar 2.1 *Business Model Canvas*

1.3.1 Segmen pelanggan (*customer segment*)

Customer merupakan poin terpenting dalam suatu bisnis model karena berperan sebagai pemberi keuntungan bagi perusahaan serta menjadi penentu bagi perusahaan untuk memiliki waktu yang lama bertahan pada bisnisnya. *Customer Segments* dalam BMC mendefinisikan sekumpulan orang atau organisasi berbeda yang menjadi target bagi perusahaan untuk dicapai dan dilayani. Suatu perusahaan dapat melayani beberapa *customer segment*.

1.3.2 Prposisi nilai (*Value Propositions*)

Merupakan produk dari perusahaan baik barang maupun jasa yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan pada *customer segments* dan merupakan agregasi atau sekumpulan keuntungan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumennya.

1.3.3 Saluran pemasaran (*Channels*)

Menggambarkan bagaimana perusahaan dapat menyampaikan *value propositions* kepada *customer segments* serta mencapai *customer segment* yang dimaksud. Fungsi dari channels diantaranya

- 1) Menyampaikan value proposition yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen.
- 2) Sebagai jembatan bagi konsumen dalam hal pra dan post-purchase (kegiatan sebelum dan pasca pembelian).

1.3.4 Hubungan pelanggan (*Customer Relationship*)

Hubungan pelanggan menggambarkan bagaimana perusahaan menjalin hubungan dengan customer segmentsnya baik itu yang diharapkan oleh konsumen maupun perusahaan tersebut. Hubungan pelanggan digunakan untuk memengaruhi customer experience secara mendalam. Hubungan pelanggan dipengaruhi oleh beberapa dorongan yakni:

1. Akuisisi pelanggan
2. Retensi pelanggan
3. Meningkatkan penjualan

Beberapa kategori hubungan pelanggan yang dapat diaplikasikan perusahaan kepada customer segmentasinya diantaranya:

1. *Personal assistance* pelanggan dapat berkomunikasi dengan perwakilan perusahaan guna mendapat bantuan saat proses penjualan maupun setelah proses penjualan yang dapat terjadi melalui call center perusahaan, e-mail maupun fasilitas pendukung lainnya.
2. *Co-creation* melibatkan pelanggan dalam menciptakan nilai baru bagi perusahaan misalnya dengan memfasilitasi pelanggan melalui review produk.

1.3.5 Arus pendapatan (*Revenue Streams*)

Arus pendapatan menggambarkan pendapatan yang diperoleh perusahaan dari masing-masing *customer segment*. Blok arus pendapatan menjelaskan apa saja nilai yang pelanggan ingin bayarkan, berapa jumlah nilai yang pelanggan bayarkan. Arus pendapatan memiliki dua tipe, yakni:

- 1) Pendapatan transaksi, ialah pendapatan yang diperoleh dari satu kali pembayaran yang dilakukan pelanggan.
- 2) Pendapatan berulang, pendapatan yang diperoleh dari pembayaran yang sedang berlangsung untuk memberikan *value propositions* atau memberikan imbalan pasca pembelian kepada pelanggan.

Arus pendapatan masing-masing perusahaan memiliki mekanisme penentuan harga yang berbeda yang mana tipe penentuan harga tersebut dapat memengaruhi besarnya pendapatan yang diperoleh perusahaan.

1.3.6 Sumber daya utama (*Key Resources*)

Sumber daya merupakan seperangkat aset yang digunakan untuk menciptakan dan menawarkan *value propositions*, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan, serta mendapatkan pendapatan. Setiap Perusahaan memiliki *key resources* yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan model bisnisnya. *Key resources* terdiri dari beberapa jenis yaitu fisik, finansial, intelektual, atau manusia. Berikut penjabarannya:

1. Fisik, meliputi fasilitas manufaktur, gedung, kendaraan, mesin, sistem, jaringan distribusi.
2. Intelektual, meliputi merek, hak milik, hak paten dan hak cipta, partnership, dan database pelanggan yang merupakan komponen paling penting dalam bisnis model.
3. Manusia, setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia sebagian besar sumber daya manusia merupakan hal yang sangat menonjol dalam bisnis model tertentu.
4. Finansial, sumber daya keuangan atau jaminan keuangan dibutuhkan dalam beberapa model bisnis misalnya uang kas, jalur kredit, atau saham untuk menggaji karyawan.

1.3.7 Aktivitas kunci (*Key Activities*)

Key activities menjabarkan hal-hal penting yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan operasinya agar mencapai kesuksesan. Sama halnya dengan *key resources*, *key activities* turut menciptakan dan menawarkan *value propositions*, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan, serta mendapatkan pendapatan sesuai dengan bisnis model yang diterapkan perusahaan. Adapun *key activities* dikategorikan sebagai berikut.

1. Produksi, aktivitas yang meliputi desain, pembuatan, dan menyampaikan produk dalam kuantitas atau kualitas tertentu. Adapun aktivitas produksi mayoritas dilakukan oleh perusahaan manufaktur.
2. *Problem solving*, aktivitas yang berhubungan dengan solusi baru untuk masalah-masalah yang dihadapi pelanggan.
3. *Platform* atau jaringan, bisnis model didesain dengan sebuah platform didominasi oleh jaringan-jaringan *key activities*. Misal jaringan, matchmaking platform, software, bahkan merek.

1.3.8 Kemitraan utama (*Key Partnership*)

Menggambarkan mengenai jaringan *supplier* (pemasok) dan rekan yang dapat membuat sebuah model bisnis bekerja. Perusahaan membuat aliansi untuk bisnis modelnya, menurunkan risiko, serta memperoleh sumber daya. Terdapat empat jenis *partnership* yakni:

1. Strategi aliansi antara non-kompetitor.
2. Strategi kemitraan antara kompetitor.
3. Join venture untuk mengembangkan bisnis baru
4. Kerja sama buyer-supplier untuk menjamin pasokan yang terpercaya.

Adapun beberapa hal yang melatar belakangi adanya pembentukan kerja sama:

1. Optimasi ekonomi
2. Desain untuk mengalokasikan sumber daya dan aktivitas karena tidak masuk akal bagi perusahaan jika memiliki seluruh sumber daya dan mengoperasikan aktivitasnya sendiri
3. Menurunkan risiko dan ketidakpastian
4. Akuisisi sumber daya dan aktivitas tertentu

Tidak semua perusahaan memiliki semua sumber daya atau melakukan semua aktivitasnya berdasarkan bisnis model. Kebanyakan perusahaan bergantung pada perusahaan lain untuk menyediakan sumber daya atau melakukan aktivitas tertentu. Misal perusahaan ponsel yang bekerja sama dengan perusahaan penyedia sistem operasi bagi ponsel.

1.3.9 Struktur biaya (*Cost Structure*)

Struktur biaya merupakan gambaran seluruh biaya yang digunakan untuk menunjang pelaksanaan bisnis model misalnya membuat dan menyampaikan *value*, menjaga hubungan pelanggan, dan mendapatkan pendapatan. Biaya-biaya tersebut dapat dihitung setelah melakukan pengonsepan pada blok-blok bisnis model kanvas sebelumnya. Dalam menyusun struktur biaya terdapat jenis-jenis yang menjadi perhatian, diantaranya:

1. Biaya tetap, biaya yang selalu sama jumlah untuk dikeluarkan meskipun volume produk yang dihasilkan berubah.
2. Biaya variabel, biaya yang berubah-ubah sesuai dengan jumlah volume dari produk yang dihasilkan.
3. Skala ekonomi, keuntungan biaya yang dinikmati oleh perusahaan sebagai hasil dari pertambahan jumlah produksi.
4. Jangkauan ekonomi, keuntungan biaya yang dinikmati perusahaan sehubungan dengan semakin besarnya kegiatan operasional.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Christine Aliwinoto, Melisa Hediyan, Maya Malinda (2022)	Analisis Business Model Canvas Usaha Mikro Kecil Menengah Toko Jif Bandung, Indonesia	Hasil dari analisis Business Canvas Model adalah strategi pengembangan bisnis yang cocok diimplementasikan pada Toko JIF berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan pada intinya adalah pemanfaatan teknologi dengan optimal berupa menambahkan alternatif pembayaran dengan e-money serta penambahan penggunaan platform e-commerce untuk memperluas jangkauan konsumen.
2.	Yusuf Enril Fathurrohman, Rahmi Hayati Putri dan Siti Mazidatul Qonita (2022)	Analisis Perancangan Business Model Canvas (BMC) Di Ud Kali Mengaji Kecamatan Cilogok Kabupaten Banyumas	Gula aren merupakan salah satu komoditas yang mempunyai potensi untuk dikembangkan. UD. Kali Mengaji adalah salah satu B2B unit usaha yang memproduksi gula aren. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis Business Model Canvas desain dari UD. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif yang berfokus pada 9 unsur Kanvas Model Bisnis (BMC). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa segmen pelanggan UD. Kali Mengaji

			<p>adalah pasar yang tersegmentasi. Proposisi nilainya mencakup kinerja, merek, harga, pengurangan biaya, risiko pengurangan, aksesibilitas, dan kenyamanan/kegunaan. Saluran yang digunakan adalah saluran langsung dan tidak langsung. Pelanggan hubungan dengan mengajukan permohonan bantuan pribadi. Aliran pendapatannya adalah penjualan produk, layanan oven, dan jasa penyewaan gudang. Sumber daya utama meliputi sumber daya manusia, fasilitas, keuangan, dan teknologi. Kunci kegiatannya dengan pemasok bahan baku dan kegiatan produksi. Kemitraan utama dilakukan dengan petani binaan, perajin, pengepul, dan perusahaan mitra. Struktur biaya meliputi umum dan tenaga kerja biaya</p>
3.	Muhammad Tahwin, Agus Widodo (2020)	Perancangan Model Bisnis Menggunakan Business Model Canvas Untuk Mengembangkan Usaha	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis yang dikembangkan adalah Business Model Canvas dengan mempertimbangkan Existing kondisi.</p>

4	Sir Kalifatullah Ermaya, Nana Darna (2019)	Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus: Industri Kecil Kerupuk)	Hasil menunjukkan bahwa Business Model Canvas dapat diterapkan dengan baik pada usaha ini dan strategi yang digunakan adalah strategi Turn Around. Kesimpulan menyatakan bahwa untuk pengembangan Usaha ini maka perlu diterapkan transformasi Business Model Canvas yang dilakukan oleh peneliti.
5.	Rifki Dwiman Hudiya, Dr. H. Deden Syarif Hidayatullah, S.Ag, Mpd. (2018)	Formulasi Perancangan Model Bisnis Sebagai Bentuk Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Pendekatan Business Model (Studi Kasus Pada Ukm Collins Indonesia)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UKM Collins Indonesia sudah memiliki semua elemen Business Model Canvas yang menjadi acuan berjalannya usaha, tetapi masih ada yang perlu diperbaiki atau dikembangkan lagi dari sembilan elemen Business Model Canvas tersebut. Dalam analisis SWOT yang peneliti lakukan terhadap Business Model Canvas yang dimiliki UKM Collins Indonesia, terdapat Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats dari setiap elemen yang ada pada business model canvas tersebut. UKM Collins Indonesia perlu menambahkan beberapa aspek bisnis dalam mengembangkan usahanya kedepan seperti,

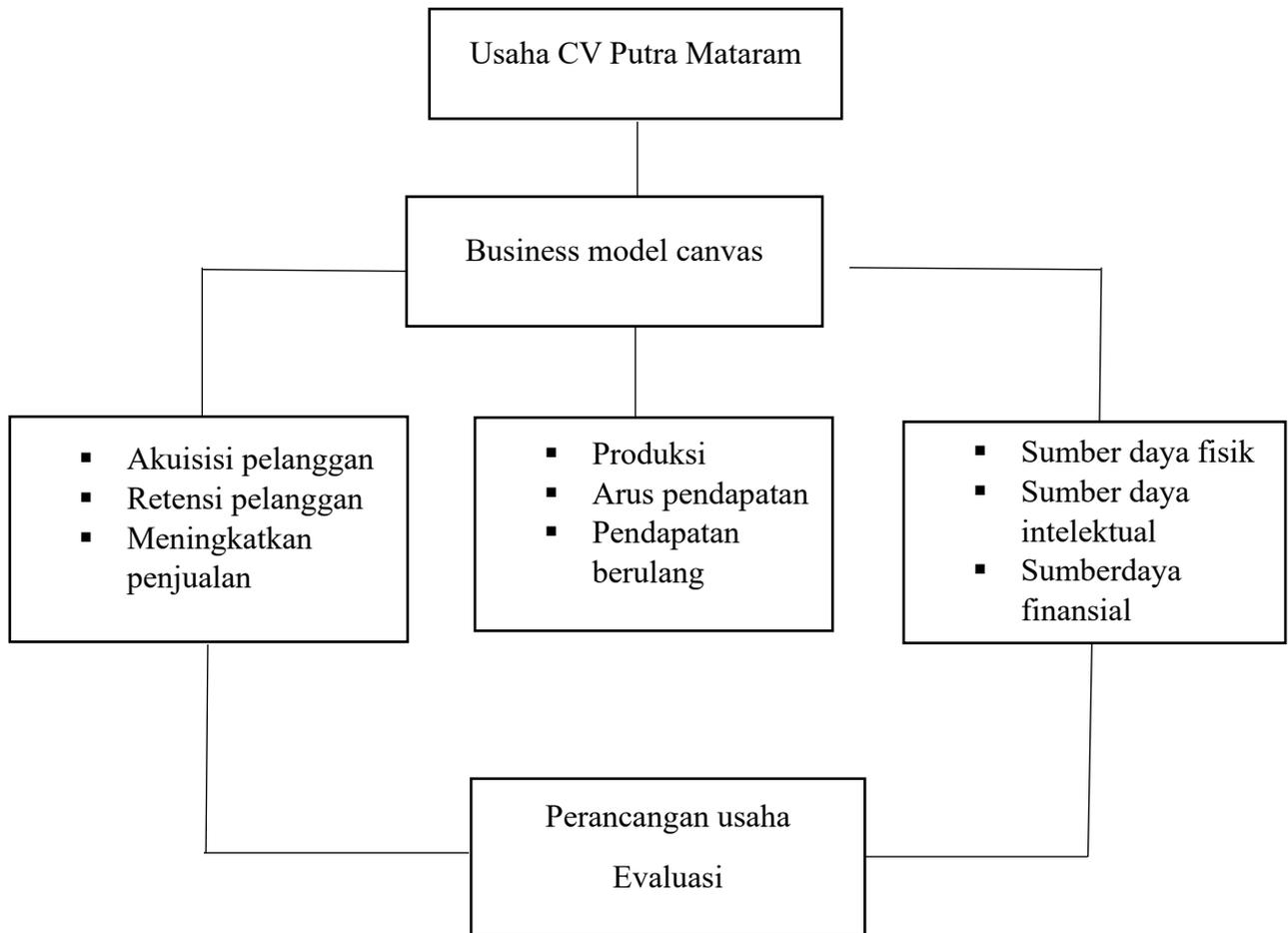
			menambah kuantiti penjualan produk, lebih berinovasi lagi dalam design produk, menentukan mitra utama, pengembangan kualitas SDM, memperbanyak penjualan offline, pengaturan pengeluaran, dan penambahan segmentasi pasar.
--	--	--	--

2.5 Kerangka Pemikiran

CV Putra Mataram Sedalu adalah salah satu usaha industri kakao yang berada di Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar Peningkatan persaingan mengharuskan para pelaku usaha memiliki keunggulan dalam bersaing untuk mempertahankan usahanya. Sumber daya usaha adalah segala aset atau elemen yang tersedia dan dapat dimanfaatkan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan operasionalnya, mulai dari manusia, modal, teknologi, hingga pengetahuan. Dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien maka perusahaan akan jauh lebih mudah untuk menciptakan daya saing dan keberlanjutan suatu entitas bisnis di tengah persaingan global dan dinamika pasar yang terus berkembang. Kegiatan usaha tahap ini mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan dari CV Putra Mataram Sedalu, meliputi aktivitas manajemen usaha. Kinerja usaha dinyatakan dengan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan usaha. Setelah melakukan beberapa tahap tersebut kemudian melakukan analisis perancangan bisnis dengan penerapan Business Model Canvas (BMC).

Tahap akhir dalam penelitian ini adalah memilih solusi perancangan pengembangan usaha yang lebih baik agar mendapatkan hasil yang lebih optimal. Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analisis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha. maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha merupakan suatu bentuk usaha yang dilakukan oleh pelaku usaha untuk meningkatkan usahanya. Suatu pengembangan dilakukan sebagai upaya pelaku

bisnis untuk memperluas dan mempertahankan bisnis tersebut agar dapat berjalan dengan baik.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa model bisnis CV Putra Mataram Sedalu saat ini telah mencerminkan sebagian elemen dari *Business Model Canvas* (BMC), khususnya dalam hal identifikasi customer segment dan value proposition. Namun, penerapannya masih bersifat dasar dan belum sepenuhnya strategis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa elemen penting dari BMC yang belum dioptimalkan, seperti key activity, customer relationship, key partnership dan lain sebagainya.

Untuk itu, dirancang sebuah model pengembangan yang menyeluruh dengan penyesuaian pada kesembilan elemen BMC. Pengembangan ini mencakup peningkatan efektivitas saluran distribusi, penguatan hubungan yang lebih personal dan berkelanjutan dengan pelanggan, serta optimalisasi penggunaan sumber daya utama seperti tenaga kerja, bahan baku, dan teknologi. Selain itu, strategi kemitraan juga menjadi fokus dalam rancangan ini guna membuka akses terhadap jaringan pasar dan sumber daya yang lebih luas.

Dengan penerapan model bisnis yang lebih terstruktur dan terencana, CV Putra Mataram Sedalu diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta memperkuat daya saing di industri kakao. Strategi ini tidak hanya bertujuan untuk mempertahankan keberlangsungan usaha, tetapi juga untuk mendorong pertumbuhan dan inovasi dalam jangka panjang.

6.2 Saran

1. **Penerapan Model BMC secara Menyeluruh:** CV Putra Mataram Sedalu disarankan untuk mulai menerapkan seluruh elemen dalam Business Model Canvas secara lebih terstruktur dan strategis. Hal ini penting agar perusahaan tidak hanya mengetahui posisi bisnisnya saat ini, tetapi juga dapat merancang arah pengembangan yang lebih jelas dan terukur.
2. **Optimalisasi Elemen yang Masih Lemah:** Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan perlu memberi perhatian khusus pada penguatan saluran

distribusi, pengelolaan hubungan pelanggan, dan pemanfaatan sumber daya utama. Upaya ini dapat dilakukan melalui pelatihan SDM, pemanfaatan teknologi, dan perluasan jaringan distribusi yang lebih efisien.

3. **Pengembangan Kemitraan Strategis:** Untuk memperluas pasar dan meningkatkan daya saing, perusahaan disarankan menjalin kemitraan yang lebih aktif dengan pelaku usaha lain, koperasi, atau lembaga pendukung seperti dinas pertanian dan UMKM. Kemitraan ini bisa membuka akses ke sumber daya baru dan peluang pasar yang lebih luas.
4. **Evaluasi Berkala Model Bisnis:** Perusahaan perlu melakukan evaluasi berkala terhadap model bisnis yang diterapkan agar dapat menyesuaikan dengan perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan. Evaluasi ini juga akan membantu perusahaan tetap adaptif dan inovatif dalam menghadapi persaingan.
5. **Penelitian Lanjutan:** Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama dalam hal pendekatan terhadap elemen-elemen eksternal yang memengaruhi bisnis (seperti regulasi dan tren pasar global). Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dengan pendekatan yang lebih luas, seperti analisis SWOT atau PESTEL, guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap peluang dan tantangan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Badi, K. S. 2018. The Impact Of Marketing Mix On The Competitive Advantage Of The SME Sector In The Al Buraimi Governorate in Oman. *Journal SAGE Open* (Online).
- Andi Fadhilah, Rahim Darma, A. Amrullah, 2018. Strategi Pengembangan Usaha Rumah Tangga, *JSEP* 14 (3) 233 - 248.
- Aprilianti, AA. 2022. Marketing Campaign sebagai Kunci Keberhasilan Bisnis. <https://www.hashmicro.com/id/blog/marketing-campaign/> Di akses 2 April 2023.
- Ariningsih, E., Purba, H. J., Sinuraya, J. F., Septanti, K. S., & Suharyono, S. (2021). Permasalahan dan strategi peningkatan produksi dan mutu kakao Indonesia. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 19(1), 89-108.
- Assauri, Sofjan. 2010. Manajemen Pemasaran. Penerbit: PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Basir, M. 2017. Pendekatan Pembelajaran. Sulawesi Selatan: Lampena Intimedia.
- Bonazzi dan Zilber. 2014. *Innovation and Business Model: A case study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas*. *Rev. Bus. Manag*, Sao Paulo, (16) 53, pp. 616-637
- Confectionery News. (2016, November 16). *Confectionery conversion rates at 49% in airports – TFWA study*. Diakses dari <https://www.confectionerynews.com/Article/2016/11/16/Confectionery-conversion-rates-at-49-in-airports-TFWA-study/>
- Cut Zahri. 2018. Jurnal Analisis Pola Produksi Guna Meminimalisasi Biaya Produksi Pada Pt. Gergas Utama Medan.
- Darmawan, H., & Nawawi, N. (2020). Pengembangan media pembelajaran interaktif dan lembar kerja siswa pada materi virus. *JPBIO (Jurnal Pendidikan Biologi)*, 5(1), 27–36.
- Darmawan, R., Praptono, B. & Tripiawan, W., 2017. *Perancangan Model Bisnis Vaga Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model*. *e-Proceeding of Engineering*, p. 4501.
- Daryanto, A., & Setyawan, A. (2021). *Empowering Local Communities Through Corporate Social Responsibility: The Role of Local Sourcing in Reducing Operational Costs*. *Sustainable Business Journal*, 10(3), 450-463
- Ermaya, K., & Darna, N. (2019). Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan business model canvas (studi kasus: industri kecil kerupuk). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(3).
- Fadhilah, A., Darma, R., & Amrullah, A. (2018). Strategi Pengembangan Usaha Rumah Tangga. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14(3).

- Fathurrohman, Y. E. (2022). Analisis Perancangan Business Model Canvas (Bmc) Di Ud. Kali Mengaji Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. *Agritech: Jurnal Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Purwokerto*, 24(1), 77-86.
- Febrianti, M., & Daryanto, A. (2023). *Pengaruh E-commerce terhadap Efisiensi Distribusi Produk UMKM di Sektor Makanan dan Minuman*. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 9(2), 112–125.
- Fuad, F. I., Kadang, J., & Syarifuddin, I. (2023). Implementasi Business Model Canvas (Bmc) Dalam Perencanaan Strategi Pemasaran Toreko. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 2(1), 102-113.
- Hadinata, S., & Marianti, M. M. (2020). Analisis Dampak Hilirisasi Industri Kakao di Indonesia: Kata Kunci: Kakao, Rantai Nilai, Hilirisasi Industri, and Value Added. *Jurnal Akuntansi*, 12(1), 99-108.
- Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dan SWOT Analysis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Piring Seng Coffe & CO Tunjungan Surabaya. *Journal Of Applied Business Administration*, September, 131–142
- Hardana, A., Ashari, M., Rukmini, M., & Hilda, H. (2022). *Akuntansi Keuangan Tingkat Menengah*.
- Haryanto, A., Sulisty, A., & Widyawati, D. (2020). Penguatan Infrastruktur dan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Daya Saing UKM di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 18(3), 245-263.
- Herawati, N., Lindriati, T., & Suryaningrat, I. B. (2019). Penerapan bisnis model canvas dalam penentuan rencana manajemen usaha kedelai edamame goreng. *Jurnal Agroteknologi*, 13(01), 42-51.
- Irvan Ery, J. S. (2023). Perencanaan Bisnis Kopi Robusta Wine Menggunakan Business Model Canvas (BMC).
- Jannah, M. (2018). Analisis pengaruh biaya produksi dan tingkat penjualan terhadap laba kotor. *Banque Syar'i: Jurnal Ilmiah Perbankan Syariah*, 4(1), 87–112.
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: *A tool to design more sustainable business models*. *Journal of cleaner production*, 135, 1474-1486.
- Kaban, I. D. (2020). Analisa Inovasi Pelayanan Pengguna Jasa Penerbangan Melalui “Airport Digital” Di Bandara Soekarno Hatta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 211–223.
- Kotler, Philip and Gary Amstrong. 2016. Prinsip-prinsip Pemasaran. Edii13. Jilid 1. Jakarta:Erlangga
- KRJogja. (2023, Maret 5). *Workshop Inovasi Salak Sleman dan Cokelat dalam Kuliner Kekinian*. Diakses dari

<https://www.krjogja.com/sleman/1245685726/workshop-inovasi-salak-sleman-dan-cokelat-dalam-kuliner-kekinian>

- Kristiani, P. (2015). *Analisa Interdependensi Antara Value Chain Dan Business Model Pada Industri Pengolahan Makanan*. *Agora*, 3(2), 6-11.
- Kumar, V., & Anjaly, B. (2021). Exploring determinants of sequential consumer decision-making in airport retailing. *Journal of Business Research*, 136, 698–708.
- Kusmiarti, P. (2020). *Analisis Swot Pada Koperasi Karyawan Pt Bumitama Gunajaya Agro*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Sistem Informasi*, 201.
- Lasut, E. 2017. Analisis Perbedaan Kinerja Pegawai Berdasarkan Gender, Usia Dan Masa Kerja (Studi Pada Dinas Pendidikan Sitaro). *J EMBA* , Volume Vol 5 No 2, Pp. 2771-80 .
- Leli, M. (2019). Strategi Pemasaran Dalam Prespektif Islam. *At-Tasyri'iy: Jurnal Prodi*
- Makkulawu, A. R., Alimin, F., Jassin, E., Ahmad, I., & Muhtar, I. (2022). Pengembangan Produk Olahan Jeruk Dengan Business Model canvas (BMC). *Prosiding Semnas Politani Pangkep*, 3(September), 374–383.
- Martínez, P., López, L., & Rodríguez, J. (2018). Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation: A Case Study of the Impact on Consumer Loyalty. *Journal of Business Ethics*, 152(4), 855-875.
- May Sandy Br Ginting. “Analisis Segmentasi Pasar Wisatawan Mancanegara yang Berkunjung ke bali dari Aspek Sosio-Ekonomi Demografi, Psikografi, dan Perilaku” dikutip pada 01 Desember 2016, Pukul 19.26 WIB. *Jurnal IPTA* ISSN : 2338- 8633 Vol. 3 No. 2, 2015
- Mukti, A., & Kusmiah, N. (2024). Strategi Pengembangan Produk Coklat Di CV Putra Mataram Kecamatan Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar. *AGROVITAL: Jurnal Ilmu Pertanian*, 9(1), 106-109.
- Mulyadi Nitisusastro, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Jakarta:Alfabeta, 268.
- Nasution, K. A., Hasibuan, S. S., Utami, A., Hasibuan, F., Ardiansyah, F., & Hardana, A. (2022). Strategi LPTQ Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Yang Unggul dan Qur’ani. *Jurnal Indragiri Penelitian Multidisiplin*, 2(3), 187–197.
- Novitha Herawati, Triana Lindriati, Ida Bagus Suryaningrat. 2019. Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng. *Jurnal Agroteknologi Vol. 13 No.01*
- Oktapriandi, D., Purnomo, M. R. A. & Parkhan, A., 2017. *Analisis Pengembangan Model Bisnis Pada Industri Animasi Menggunakan Business Model Canvas Yang Terbatasi Biaya*. *Teknoin*, p. 198.
- Omsa, S., Ridwan, M., & Jayadi, M. (2018, December). *Peran strategi generik Porter dalam memediasi pengaruh lingkungan industri terhadap kinerja usaha*. In

Seminar Nasional Hasil Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat (SNP2M) (Vol. 3, No. 1).

- Owomoyela, Ola Olasunkanmi.S., dan Oyeniya K.O. 2013. Investigating The Impact Of Marketing Mix Elements on Consumer Loyalty: An Emprical Study On Nigerian Breweries PLC. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. Vol 4, No 11. 485- 496.
- Perbankan Syariah, 2(1), 27–43.
- Pratama, A. E., & Yuana, P. (2022). Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Menggunakan BMC (Business Model Canvas). *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 1(2), 163–169
- Puspita, D., Nugroho, P., & Faisal, R. A. 2022. Identifikasi Cemaran Mikroplastik pada Biota Air Tawar Konsumsi dari Rawa Pening, Jawa Tengah. *Science Technology and Management Journal*, 2(1), 1–6.
- Putranto, A. (2017). Analisis Pengaruh Biaya Produksi Dan Penjualan Terhadap Laba Perusahaan (Studi Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kecamatan Wonosobo Kabupatenwonosobo). *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ*, 4(3), 280–286.s
- Qothrunnada, K. 2022. Apa Itu Sumber Daya Usaha? Fungsi, Jenis, dan Kelompoknya. *Detikfinance*:<https://finance.detik.com/solusiukm/d6306334/apa-itu-sumber-daya-usaha-fungsi-jenis-dan-kelompoknya> Di akses pada tanggal 17 April 2023.
- Rahmanita, E., Widyaningrum, V. T., Kustiyahningsih, Y., & Purnama, J. (2018, April). *Model multi criteria decision making with fuzzy ANP method for performance measurement small medium enterprise (SME)*. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 336, No. 1, p. 012023). IOP Publishing.
- Rengganis Oktalia et al. 2020. Analisis Kinerja Keuangan Pada PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung. *Jurnal Mediasi* 2(2): 110-135.
- Renita, N., & Wiwin, M. I. 2023. Analisis Optimalisasi Penyediaan Sumber Daya Terhadap Waktu Penyelesaian Proyek (Studi Kasus: Preservasi Jalan dan jembatan Klungkung-Penelokan, Sakah-Ubud, Teges-Istana Presiden, Klungkung-Padangbai, Angentelu-Jln. Untung Surapati (Amlapura) (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar)
- Rukka, M.R., Busthanul, N., dan Fatonny, N. 2018. Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan busines model kanvas (Studi Kasus Pada CV. OAG di Kota Makasar, Sulawesi Selatan). *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14 (1): 41-54.
- Rukka, R. M. (2008). Analisis Perancangan Pengembangan Agrosistem, Buku Kerja dan Modul Pembelajaran.

- Sari, S. I. P., & Mirza, M. (2019). Analisis Pengaruh Customer Relationship Management, Persepsi Harga, dan Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Pelanggan Kendaraan Niaga Merek Hino. *Swot*, 7(1), 279-578.
- Serli Wijaya dan Gunawan Adi Chandra “Analisa Segmentasi, Penentuan Target Dan Posisi Pasar Pada Restoran Steak dan Grill Di Surabaya”. Dikuip pada 01 Desember 2016, pukul 19.12 WIB. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, Vol. 2, No.
- Sholihah, N. A., & Iqbal, M. (2018). Analisis perancangan model bisnis dengan pendekatan business model canvas (Studi pada Usaha Kecil Menengah UD. Duta Merpati). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(4).
- Soemarsono. 2018. Artikel SDM (Sumber Daya Manusia) Pilar Penting Atas Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi.
- Sugiyono. (2016). Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, D., & Rachmawati, D. (2018). *Pengaruh Brand Community terhadap Loyalitas Merek pada Komunitas Vansundan Bandung*. *Jurnal Manajemen*, 22(2), 115–123.
- Supriyadi, R., & Suryadi, M. (2021). Strategi Pembiayaan dan Pengembangan SDM untuk UKM yang Berkelanjutan. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 12(2), 75-89.
- Tandian, F. R. (2013). Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Produksi Tahu pada Perusahaan Keluarga Ud. pabrik Tahu Saudara di Surabaya. *Agora*, 1(2), 911-916.
- Taufiq, A., & Ardiansyah, M. (2019). *Peningkatan Kapasitas Produksi melalui Rancang Bangun Mesin Semi Otomatis Pemetong Adonan Kerupuk*. *Rekayasa Mesin*, 10(2), 83-88.
- Wardhanie A. P. 2017. Buku ajar model bisnis. Surabaya. PT. Revka Petra Media.
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David, Hoffman, Alan N., Bamford, Charles E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability Fifteenth Edition*. England: Pearson
- Windaningrum, F. 2019. Analisis Relevansi Visi, Misi, Tujuan, dan Kurikulum Antara SMKN 1 Kedawung Sragen dan SMKN 1 Bawen Semarang. *Al- Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(2), 123-140
- Yahtatasa, A. U., Latifa, M., & Kadir, A. (2022). *Formulasi coklat rendah gula menggunakan pemanis alami Stevia (Stevia rebaudiana Bertoni)*. Makassar: Universitas Hasanuddin.

- Yuyun, A. P. A. (2018). Strategi Pengembangan Agribisnis Hidroponik Di Kota Makassar (Studi Eksperensial Asrys Hydrofarm, Jalan Nipa-Nipa, Antang, Makassar). Universitas Hasanuddin.
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). *The Business Model: Recent Developments and Future Research*. *Journal of Management*, 37(4), 1019–1042.