

**Strategi Pengembangan Usaha Melalui *Business Model Canvas*
(Studi Kasus “JW Roti” Di Desa Totolan Kecamatan Kakas Barat Kabupaten Minahasa)**

***Business Development Strategy Through Business Model Canvas
(Case Study of "JW Roti" in Totolan Village, West Kakas District, Minahasa Regency)***

Jovanka Jermias Rivaldo Walean ^{(1)(*)}, **Paulus Adrian Pangemanan** ⁽²⁾, **Tommy F. Lolowang** ⁽²⁾

1) Mahasiswa Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sam Ratulangi, Manado

2) Dosen Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sam Ratulangi, Manado

*Penulis untuk korespondensi: waleanjovanka@gmail.com

Naskah diterima melalui e-mail jurnal ilmiah agrisocioekonomi@unsrat.ac.id

: Selasa, 17 Januari 2023

Disetujui diterbitkan

: Sabtu, 28 Januari 2023

ABSTRACT

This study aims to evaluate the business model applied at "JW Roti" with the Business Model Canvas approach and establish a business strategy for the "JW Roti" business in Totolan Village. This research will be carried out from January 2022 to March 2022 in the "JW Roti" business in Totolan Village, West Kakas District, Minahasa Regency. The data collected in this study are primary data and secondary data originating from the internal and external environment. Primary data was obtained from internal parties, namely the owner of "JW Roti" and its employees and external parties, namely consumers of "JW Roti" while secondary data was obtained from agencies related to the research conducted. Sampling was carried out by direct observation, interviews and documentation at "JW Roti". From the results of the research conducted, it can be concluded that the Business Model Canvas concept implemented by "JW Roti" includes (1) Customer segment, not distinguishing between customers; (2) Value Propositions (VP), producing new variants; (3) Channels, customers buy directly in stores; (4) Customer Relationship, implementing personal assistance relationships; (5) Revenue Streams, income through transactions; (6) Key Resources, land and buildings for production; (7) Key Activities, bread making; (8) Key Partnerships, suppliers of raw materials; and (9) Cost Structure, fixed costs and variable costs.

Keywords : business development; bakery business; business model canvas;

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis yang di terapkan di “JW Roti” dengan pendekatan *Business Model Canvas* dan menetapkan strategi bisnis pada usaha “JW Roti” di Desa Totolan. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Januari 2022 sampai dengan bulan Maret 2022 pada usaha “JW Roti” di Desa Totolan Kecamatan Kakas Barat Kabupaten Minahasa. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Data primer diperoleh dari pihak internal, yaitu owner “JW Roti” dan karyawannya dan pihak eksternal yaitu konsumen “JW Roti” sedangkan data sekunder diperoleh dari instansi terkait dengan penelitian yang dilakukan. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi secara langsung di “JW Roti”. Hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa Konsep Business Model Canvas yang dijalankan “JW Roti” meliputi (1) Customer segment, tidak membedakan pelanggan; (2) Value Propositions (VP), memproduksi varian baru; (3) Channels, pelanggan membeli langsung di toko; (4) Customer Relationship, menerapkan hubungan personal assistance; (5) Revenue Streams, pendapatan melalui transaksi; (6) Key Resources, tanah dan bangunan untuk produksi; (7) Key Activities, pembuatan roti; (8) Key Partnerships, supplier bahan baku; serta (9) Cost Structure, biaya tetap dan biaya tidak tetap.

Kata kunci : pengembangan usaha; usaha roti; *business model canvas*;

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Industri roti (bakery) merupakan bagian dari industri makanan jadi yang dapat dijadikan sebagai peluang usaha yang menjanjikan (Asih, 2012), sebab roti banyak diminati mulai dari anak-anak sampai orang tua, oleh karena itu bisnis roti berkembang pesat. Roti merupakan produk bakery yang paling pertama dikenal dan paling populer, bahkan menurut Yamit (1999), roti adalah salah satu makanan tertua di dunia.

Adanya perubahan pola konsumsi masyarakat saat ini didorong oleh perubahan gaya hidup. Semakin bertambahnya waktu kerja dan dorongan akan kebutuhan pangan yang serba praktis menyebabkan masyarakat memilih pangan dengan penyajian yang lebih praktis dan beragam. Peningkatan konsumsi makanan praktis mengakibatkan perkembangan pola konsumsi makanan dengan cepat menjalar ke masyarakat menengah ke atas bahkan masyarakat menengah ke bawah, maka hal ini menjadi peluang yang sangat baik bagi pelaku bisnis pengolahan makanan dalam memasarkan produknya untuk lebih mengembangkan usahanya dan membuat produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau bagi masyarakat.

Roti adalah makanan yang berbahan dasar utama tepung terigu yang difermentasi dengan ragi roti, kemudian dicampur dengan gula, telur, mentega atau margarin dan garam dengan cara dipanggang sehingga menjadi produk dengan nilai tambah dan siap dikonsumsi dengan kandungan gizi yang baik (Panggabean, 2015). Roti yang semula dikenal sebagai makanan penjajah di Indonesia kini semakin populer dalam pola konsumsi pangan penduduk Indonesia, terutama golongan menengah ke atas. Memang, mula-mula hanya pada kelompok masyarakat tertentu, sebatas sebagai sarapan pagi yang umumnya disajikan bersama-sama dengan telur dadar atau segelas susu. Kemudian berkembang menjadi pola makan masyarakat kota yang sibuk. Saat ini sarapan dengan makan roti bukan lagi sesuatu yang baru, tetapi sudah menjadi substitusi dari sarapan nasi.

Keberadaan roti yang mulai disukai oleh semua lapisan masyarakat menjadikan peluang usaha industri roti semakin menjanjikan. Keadaan ini menjadikan skala usaha yang bergerak di bisnis roti pun beragam, mulai dari yang kecil

atau bersifat home industri, menengah dan industri besar. Banyak dijumpai perusahaan roti berskala kecil di seluruh Indonesia yang tetap bertahan dan mampu berkembang meskipun terkena dampak krisis ekonomi. Salah satu industri yang saat ini memproduksi roti adalah "JW Roti", beralamat di Desa Totolan Kecamatan Kakas Barat Kabupaten Minahasa. "JW Roti" adalah usaha perseorangan yang memproduksi aneka jenis roti dan kue dalam keadaan hangat ataupun dingin. Namun, jika melihat pertumbuhan omzet penjualan, masih menunjukkan angka yang relatif kecil. Rendahnya tingkat pertumbuhan penjualan tersebut, disebabkan beberapa kendala yang dihadapi "JW Roti", yaitu lokasi atau penjualan terbatas di Desa Totolan, kemasan yang digunakan masih terbatas pada kotak kue atau styrofoam, bahkan kantong plastik serta masih terbatas pada inovasi produk. "JW Roti" pada saat ini sudah mampu memproduksi roti sebanyak 700 buah per hari dan omzet per hari mencapai Rp1.190.000. Dalam 1 bulan "JW Roti" hanya memproduksi sebanyak 16 kali atau 11.200 buah dengan omzet perbulan Rp19.040.000. omzet ini di dapatkan karena wilayah penjualan yang masih sangat terbatas.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka untuk meningkatkan omzet penjualan "JW Roti", perlu dilakukan tindakan terkait dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui strategi pengembangan usaha yang tepat agar tujuan usaha dapat dicapai. Business Model Canvas (BMC) merupakan alat yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi pada "JW Roti" karena dengan BMC perusahaan dapat mengetahui bagaimana setiap aspek dalam bisnisnya berhubungan. Kemudian melalui analisa terhadap masing-masing hubungan tersebut diharapkan dapat menciptakan nilai yang lebih baik dari pada sebelumnya melalui keputusan strategis. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai Strategi Pengembangan Usaha melalui Business Model Canvas (Studi Kasus "JW Roti" di Desa Totolan).

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengevaluasi model bisnis yang diterapkan di "JW Roti" dengan pendekatan *Business Model Canvas* di Desa Totolan.

- Menetapkan strategi bisnis pada usaha “JW Roti” di Desa Totolan.

Manfaat Penelitian

- Sebagai bahan informasi bagi pengusaha roti dalam upaya pengembangan usaha di bidang *bakery*.
- Sebagai bahan masukan bagi “JW Roti” untuk pengembangan usaha.
- Sebagai bahan penelitian yang ingin melakukan penelitian mengenai kelayakan usaha roti dan pengembangannya.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Januari 2022 sampai dengan bulan Maret 2022 pada Usaha “JW Roti” di Desa Totolan Kecamatan Kakas Barat Kabupaten Minahasa. Pemilihan tempat penelitian sengaja dilakukan dengan pertimbangan bahwa “JW Roti” merupakan salah satu produsen roti yang berpotensi untuk mengembangkan usahanya.

Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal “JW Roti”. Data primer diperoleh dari pihak internal, yaitu owner “JW Roti” dan karyawannya dan pihak eksternal yaitu konsumen “JW Roti”. Sedangkan data sekunder adalah data yang didapatkan dari instansi terkait dengan penelitian yang dilakukan.

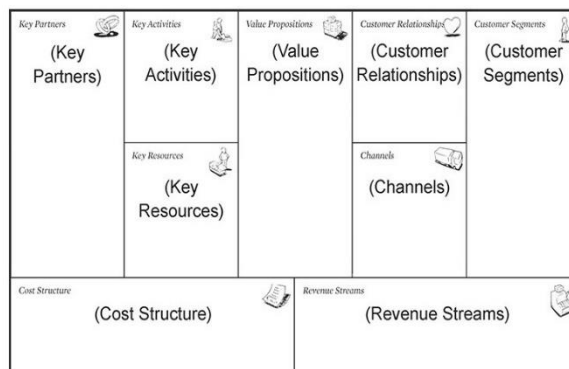
Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan menggunakan, observasi wawancara dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan cara pengamatan langsung di lapangan pada kegiatan-kegiatan yang ada di toko “JW Roti”. Wawancara dilakukan dengan informan serta pengisian kuesioner, sedangkan dokumentasi yaitu pengambilan gambar di lapangan.

Metode Analisis Data

Mengevaluasi model bisnis yang diterapkan di “JW Roti” dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Evaluasi didasarkan pada 9 (Sembilan) segmen yaitu: *customer segmen, value*

propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships dan cost structure. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Sembilan Elemen BMC

Definisi Operasional

- Strategi adalah cara yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.
- Pengembangan usaha adalah usaha untuk mempertahankan usaha agar tetap produktif dan menghasilkan keuntungan dalam jangka panjang.
- Business Model Canvas adalah strategi manajemen yang digunakan untuk perencanaan bisnis perusahaan berdasarkan proposisi nilai perusahaan, produk, infrastruktur pelanggan dan keuangan.
- Business Model Canvas terdiri dari 9 segmen atau blok, yaitu:
 - Customer segments, yaitu membedakan kelompok masyarakat atau organisasi yang akan dijangkau dan dilayani
 - Value proposition yaitu: nilai yang diposisikan perusahaan untuk calon customer
 - Channels, yaitu cara yang digunakan untuk menjangkau pelanggan
 - Customer relationships, yaitu hubungan antara pelanggan dan karyawan
 - Revenue streams, yaitu aliran pendapatan
 - Key resources, yaitu beberapa jenis sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan
 - Key activities, yaitu kegiatan utama perusahaan
 - Key partnerships, yaitu jaringan pemasok dan rekanan

- Cost structure, yaitu semua jenis biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, yang terdiri dari fixed cost dan variable cost.
- 5. Roti adalah makanan siap saji, bahan baku utamanya menggunakan tepung terigu dan ragi dapat bertahan 2-3 hari.
- 6. Produksi adalah proses pembuatan barang atau jasa untuk disalurkan ke konsumen.
- 7. Informan adalah orang yang dapat memberikan informasi kondisi tempat penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Singkat “JW Roti”

Berdirinya “JW Roti” berawal dari ide Bapak. Joppie Walean untuk meneruskan usaha dari orang tua yang sudah agak lama ditutup. Orang tua dari Bapak Joppie Walean mendirikan usaha roti mulai dari tahun 1970-an sampai dengan tahun 1990-an kemudian tidak berproduksi lagi. Ide untuk membuka kembali usaha roti ini karena melihat animo masyarakat dan dorongan dari orang-orang yang pernah menikmati roti buatan orang tua Joppie yang rasanya enak.

Setelah ada kata sepakat dengan istri dan anak, maka Bapak Joppie memulai kembali usaha roti, dengan nama “JW Roti” singkatan dari nama “Joppie Walean”. Usaha ini selain dibantu oleh istri dan anak, juga dibantu oleh saudara-saudara yang tinggal di Desa Totolan. “JW Roti” menjual beraneka macam roti dan donat, serta kue-kue lainnya. Usaha ini cukup berkembang dan diminati oleh masyarakat sekitar.

Selain menjual produk jasanya secara langsung kepada calon konsumen, “JW Roti” juga mengenalkan produk jasanya melalui platform digital (facebook dan instagram), untuk mempermudah interaksi dengan calon konsumen semua platform digital yang dimiliki “JW Roti” tersambung dengan media whatsapp. Hal ini juga memudahkan konsumen untuk melakukan pembelian secara online dan konsumen dapat menerima roti yang dibeli ditempat (rumah konsumen). Cara penjualan secara online mulai berkembang pada saat pandemi Covid-19 dan sampai saat ini penjualan secara online masih tetap dilakukan.

Inovasi yang dilakukan oleh “JW Roti” mengacu pada keinginan pelanggan/konsumen, seperti misalnya: pada awal berdiri hanya

memproduksi jenis-jenis roti seperti roti coklat, roti kacang dan roti keju, tetapi seiring berjalannya waktu, “JW Roti” juga sudah memproduksi kua Donat dengan beraneka topping, dan pada saat hari raya keagamaan seperti natal, maka “JW Roti” juga memproduksi kue-kue kering (kukis mentega).

Sumber Daya Peralatan

Produk roti yang berkualitas tidak hanya terbuat dari bahan-bahan yang berkualitas tetapi juga berasal dari penggunaan alat/mesin yang sudah modern agar produksi roti bisa dilakukan dengan cepat. Peralatan yang digunakan “JW Roti” untuk produksi roti adalah sebagai berikut:

1. *Mixer* (untuk mencampur bahan menjadi satu) sebanyak 1 unit,
2. *Bread slicer* (alat pemotong roti tawar) sebanyak 1 unit,
3. Meja kerja,
4. *Oven* (pemanggang adonan) sebanyak 5 unit,
5. Timbangan,
6. Gelas ukur,
7. *Sheeter* (untuk menipiskan adonan sebelum dilipat atau dipotong),
8. *Pipping bag* (alat yang digunakan untuk membantu dalam pemberian *topping* atau *filling*),
9. *Baking tray* (tempat untuk mengistirahatkan adonan yang bersuhu panas dan lembab)
10. Alat pendukung seperti kuas (untuk mengoleskan telur).

Proses Produksi “JW Roti”

Salah satu faktor penunjang berlangsungnya kegiatan produksi adalah ketersediaan bahan baku yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh “JW Roti”. Jenis bahan baku yang digunakan “JW Roti” adalah sebagai berikut:

1. Bahan Utama

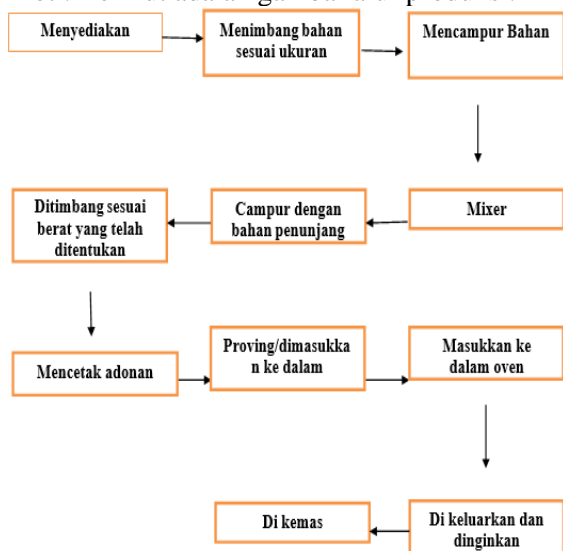
Bahan baku yang digunakan oleh “JW Roti” adalah tepung terigu, telur, ragi dan mentega. “JW Roti” memilih bahan baku bermutu untuk melaksanakan proses produksi. Ketepatan pemilihan jenis tepung terigu sangat berpengaruh terhadap hasil akhir produksi

2. Bahan Penunjang

Bahan penunjang dalam pembuatan roti dapat terdiri dari dua jenis yaitu bahan campuran adonan terigu dan bahan taburan (*topping*). Bahan-bahan penunjang yang

digunakan untuk campuran adonan roti yaitu, gula pasir, vanili. Sedangkan bahan penunjang yang digunakan sebagai *topping* memiliki fungsi utama untuk memperindah tampilan roti agar konsumen semakin tertarik. Adapun bahan-bahan yang biasanya digunakan untuk *topping* dan isi roti yaitu coklat cair, coklat batang, susu, keju, dan margarin.

Pengemasan adalah proses terakhir dalam melakukan produksi. Proses ini menentukan tampilan luar produk dan ketahanan produk hingga ke tangan konsumen. Jenis kemasan yang digunakan “JW Roti” untuk mengemas produknya yaitu plastik dan kemasan kotak dengan berbagai ukuran sesuai dengan jenis roti. Berikut adalah gambar alur produksi.



Gambar 2. Alur Produksi “JW Roti”

Bisnis Model Kamvas “JW Roti”

Konsep bisnis yang dijalankan oleh “JW Roti” dituangkan dalam bisnis model canvas berdasarkan 9 (Sembilan) segmen, yaitu *customer segment*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships* dan *structures*.

1. Customer Segment (CS)

Pada segmen ini membedakan kelompok masyarakat atau organisasi yang akan dijangkau atau dilayani. Dalam hal ini “JW Roti” tidak membedakan pelanggan atau kelompok organisasi, karena konsumen “JW Roti” mulai dari anak-anak hingga orang dewasa/tua. Tetapi kebanyakan yang membeli roti adalah ibu-ibu untuk anggota

keluarganya. Namun demian “JW Roti” tidak mengelompokkan pelanggan secara khusus.

2. Value Propositions (VP)

Value propositions adalah kumpulan dari berbagai macam produk dan jasa yang akan menciptakan nilai bagi pelanggan segmen tertentu. Adapun Value propositions yang dikeluarkan oleh “JW Roti” adalah:

a. Newness (Kebaruan)

Newness yang dikeluarkan oleh “JW Roti” adalah: kue donat dan kue kering. Kue donat banyak diminati oleh anak-anak dengan topping yang beraneka ragam, namun juga dinikmati oleh orang dewasa yang menggemari rasa coklat, sedangkan kukis kering biasanya dibeli oleh para pelanggan untuk acara-acara seperti natal, tahun baru, lebaran dan paskah.

b. Elemen Performance

Elemen performance adalah peningkatan kinerja produk/jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Cara “JW Roti” meningkatkan kualitas produk adalah dengan menggunakan bahan baku yang berkualitas terbaik

c. Customization

Akibat pandemi covid-19, banyak pelanggan yang enggan ke luar rumah, sehingga “JW Roti” melakukan customization dengan cara mengantarkan pesanan ke rumah-rumah pelanggan yang memesan melalui whatsapp, tanpa meminta biaya pengantaran. Sehingga pelanggan tidak perlu datang ke Toko “JW Roti” untuk membeli produk “JW Roti”.

d. Brand image

Brand image yang dilakukan oleh “JW Roti” adalah keramahan kepada para pelanggan yang datang membeli dan kecepatan merespon keinginan pembeli. Disadari bahwa merek dagang dari “JW Roti” masih belum dapat memberikan nilai status kepada pelanggannya dan belum dikenal secara luas oleh masyarakat.

e. Price (Harga)

Harga merupakan hal yang mempengaruhi minat pelanggan, jika harga jual terlalu mahal, maka pelanggan akan berpindah ketempat lain. Harga yang

ditawarkan oleh “JW Roti” disesuaikan dengan kualitas bahan dan pangsa pasar.

f. *Cost reduction*

Pengurangan harga diberikan bagi pelanggan yang akan menjual kembali produk “JW Roti” pada toko atau warung mereka dan jasa pengantaran apabila pelanggan membeli dalam jumlah yang banyak. Hal ini menguntungkan kedua pelah pihak dan produk “JW Roti” menjadi lebih terkenal.

g. *Accessibility*

Accessibility adalah kemudahan yang diberikan oleh “JW Roti” kepada pelanggan, yaitu dapat langsung datang ketoko untuk membeli produk atau membeli melalui whatsapp dan diantar ke rumah pelanggan tanpa membayar biaya pengantaran.

h. *Convenience*

Convenience adalah rasa nyaman yang diberikan oleh “JW Roti” kepada pelanggannya, berupa suasana toko yang nyaman dan bersih serta karyawan toko yang ramah dalam melayani pelanggan.

3. *Channels*

Cara yang digunakan “JW Roti” untuk menjangkau pelanggan dapat melalui saluran distribusi secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung, yaitu pembeli datang ke toko roti, sedangkan secara tidak langsung, pembeli membeli melalui media sosial yaitu Facebook, masseger dan whatsapp. Selain itu “JW Roti” juga melakukan *partner stores*, yaitu melakukan penjualan lewat toko atau warung yang sudah menjadi pelanggan tetap “JW Roti”. *Partner stores* tersebut akan menjual kembali produk “JW Roti”.

4. *Customer Relationship*

Segmen ini menjelaskan jenis hubungan “JW Roti” dengan segmen pelanggan yang akan dicapainya. Dalam hal ini “JW Roti” harus menetapkan jenis hubungan dengan pelanggannya, yang dapat diukur dari segi personal untuk memperoleh, mempertahankan pelanggan dan meningkatkan penjualan.

“JW Roti” menerapkan hubungan *personal assistance*, yaitu hubungan yang didasarkan pada interaksi antara pelanggan

dan karyawan “JW Roti” yang melayani. Karyawan yang melayani adalah kasir dan karyawan yang khusus membantu pelanggan untuk membeli produk “JW Roti”, namun pelanggan juga dapat mengambil sendiri produk yang diinginkan dan membawa langsung ke kasir.

Pelanggan dapat memberikan kritik dan saran untuk produk-produk yang ditawarkan, dan juga terhadap pelayanan yang diberikan oleh: JW Roti”. Dengan adanya kritik dan saran, dapat membantu “JW Roti” dalam mengevaluasi produk dan pelayanan apakah sudah baik atau tidak baik.

5. *Revenue Streams*

Menjelaskan tentang kas yang dihasilkan oleh “JW Roti” dengan menyediakan produk dan jasa yang dihasilkan kepada segmen pelanggan yang akan dicapainya. Aliran pendapatan yang dimiliki oleh “JW Roti” yaitu pendapatan transaksi (*transaction revenues*), yaitu pendapatan yang dihasilkan dari pelanggan dengan satu kali pembayaran produk “JW Roti” yaitu roti, donat dan kue kering (hanya pada hari raya keagamaan).

Penetapan harga yang ditetapkan oleh “JW Roti” yaitu dinamis (*dynamic pricing*). Penetapan harga dinamis adalah perubahan harga yang terjadi didasarkan pada kondisi pasar. Jika bahan baku mengalami kenaikan harga, maka produk yang dijual juga mengalami kenaikan harga.

6. *Key Resources*

Menjelaskan beberapa sumberdaya yang penting dimiliki agar suatu bisnis dapat bekerja dengan baik. *Key resources* ini memungkinkan “JW Roti” untuk menciptakan dan menawarkan jasa layanan, memasuki pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan dan memperoleh pendapatan.

Key resources yang dimiliki “JW Roti”, yaitu tanah dan bangunan untuk produksi, mobil untuk alat transportasi pengantaran produk, mesin untuk mengadon (*mixer*), oven untuk memanggang produk, timbangan, baki, rak-rak untuk memajang produk (*display*).

“JW Roti” juga memiliki sumberdaya manusia, walaupun masih dalam lingkup keluarga, tetapi kemampuan sumberdayanya

tidak diragukan. Bagian marketing bertanggung jawab terhadap promosi dan mencari orderan. Kasir bertanggung jawab terhadap keuangan dari pelanggan yang membeli produk “JW Roti”, bagian produksi yang mengelola produk yang akan di jual/di pasarkan. Sedangkan modal untuk usaha “JW Roti” berasal dari modal yang dikumpulkan sendiri oleh pemilik “JW Roti”.

7. *Key Activities*

Setiap bisnis memiliki kegiatan utama untuk menciptakan dan menawarkan value propositions, memasuki pasar, memelihara hubungan dengan pelanggan dan memperoleh pendapatan. Namun setiap bisnis model memiliki kegiatan utama yang berbeda-beda sesuai dengan jenisnya.

Key activities yang dilakukan oleh “JW Roti” produksi dan penjualan. Produksi yang dilakukan “JW Roti” yaitu pembuatan roti, di mulai dari pembentukan adonan, memberikan isi roti (coklat atau keju), kemudian memanggang dan terakhir memberikan topping sesuai isi roti.

Proses penjualan, dilakukan setelah roti siap untuk disantap. Roti yang telah siap di santap, di letakkan di rak-rak display dan menunggu pelanggan yang datang membeli atau mengantar langsung kepada pelanggan yang memesan lewat media sosial.

8. *Key Partnerships*

“JW Roti” memiliki kerjasama dengan *supplier* yang memasok bahan baku, terutama terigu sebagai bahan dasar pembuatan roti, sedangkan bahan-bahan penunjang lainnya diperoleh dari *supplier* yang lain, dengan demikian ada beberapa *supplier* yang bekerjasama dengan “JW Roti” untuk memasok bahan baku pembuatan roti.

Selain *supplier*, “JW Roti” juga menjalin kerjasama dengan partner dagang, yaitu toko-toko dan warung yang memasarkan produk “JW Roti”. Mereka diberikan harga khusus dan pembayarannya dapat dilakukan setelah produk terjual dan apabila banyak pesanan, maka “JW Roti” juga menggunakan jasa gojek yang sudah sering digunakan untuk mengantar pesanan.

9. *Cost Structure*

Menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan bisnis. Struktur biaya dapat dikelompokkan kedalam biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya tidak tetap (*variable cost*) serta biaya penyusutan alat. Fokus struktur biaya yang dilakukan oleh “JW Roti” adalah *cost driven*, yaitu lebih meminimalisir biaya dengan hasil yang terbaik.

Tabel 1. Biaya Tetap “JW Roti”

Fix Cost	Price	Quantity	Total
Mixer	Rp. 2.500.000	1	Rp. 2.500.000
Oven	Rp. 5.000.000	1	Rp. 5.000.000
Meja	Rp. 500.000	2	Rp. 1.000.000
Timbangan	Rp. 50.000	1	Rp. 50.000
Rak	Rp. 1.000.000	2	Rp. 2.000.000
Baki	Rp. 125.000	20	Rp. 2.500.000
			Rp. 19.500.000

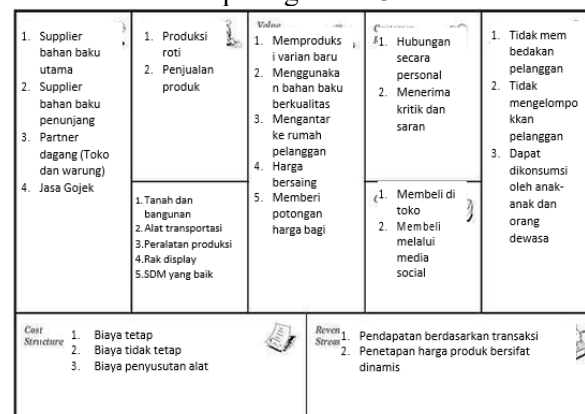
Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel 2. Biaya Tidak Tetap “JW Roti”

Variable Cost	Price	Quantity	Total
Tepung	Rp. 14.000	20 Kg	Rp. 290.000
Mentega	Rp. 22.500	5 Kg	Rp. 112.500
Gula	Rp. 16.000	5 Kg	Rp. 80.000
Ragi	Rp. 50.000	250 Gr	Rp. 25.000
Coklat	Rp. 26.000	2 Kg	Rp. 52.000
Keja	Rp. 50.000	0,5 Kg	Rp. 25.000
Kacang	Rp. 15.000	0,5 Kg	Rp. 7.500
Tenaga Kerja	Rp. 75.000	5 Orang	Rp. 375.000
			Rp. 967.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Konsep bisnis dalam model bisnis canvas oleh “JW Roti” seperti gambar 3 dibawah ini.



Gambar 3. Konsep Bisnis Model Canvas “JW Roti”

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil setelah melakukan penelitian tentang strategi pengembangan usaha melalui *Business Model Canvas* adalah:

1. Konsep Business Model Canvas yang dijalankan oleh “JW Roti” berdasarkan 9 (Sembilan) segmen, yaitu Customer segment, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships dan cost structures, sebagai berikut:
 - a. Customer segment, yaitu “JW Roti” tidak membedakan pelanggan atau kelompok organisasi, karena konsumen “JW Roti” mulai dari anak-anak hingga orang dewasa/tua.
 - b. Value Propositions (VP), yaitu: memproduksi varian baru, menggunakan bahan baku yang berkualitas, pesanan dapat diantar kerumah pelanggan tanpa meminta biaya transportasi, harga produk bersaing dengan usaha sejenis dan pelanggan tetap diberikan harga khusus atau potongan harga.
 - c. Channels, yaitu: pelanggan dapat membeli langsung di toko “JW Roti”, melalui media social dan pelanggan juga dapat membeli di toko atau warung yang menjadi partner dagang “JW Roti”.
 - d. Customer Relationship, Yaitu: “JW Roti” menerapkan hubungan personal assistance, dan dapat menerima kritik maupun saran dari pelanggan.
 - e. Revenue Streams, yaitu “JW Roti” memperoleh pendapatan melalui transaksi (transaction revenues), sedangkan penetapan harga yang ditetapkan oleh “JW Roti” yaitu dinamis.
 - f. Key Resources, yaitu: tanah dan bangunan untuk produksi, mobil untuk alat transportasi pengantaran produk, mesin untuk mengadon (mixer), oven untuk memanggang produk, timbangan, baki, rak-rak untuk memajang produk (display) “JW Roti” juga memiliki sumberdaya manusia yang trampil dalam membuat roti.
 - g. Key Activities, yaitu pembuatan roti, di mulai dari pembentukan adonan, memberikan isi roti (coklat atau keju), kemudian memanggang dan terakhir memberikan topping sesuai isi roti. Proses penjualan, dilakukan setelah roti siap untuk disantap.
 - h. Key Partnerships, yaitu: supplier yang memasok bahan baku, terutama terigu sebagai bahan dasar pembuatan roti, sedangkan bahan-bahan penunjang lainnya diperoleh dari supplier yang lain.
 - i. Cost Structure, yaitu: biaya tetap (fixed cost) dan biaya tidak tetap (variable cost) serta biaya penyusutan alat.
2. Strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan oleh “JW Roti” adalah mempertahankan produk dengan tidak menggunakan bahan pengawet, memanfaatkan kemajuan teknologi dengan mengaktifkan penggunaan media sosial, menggunakan alat produksi yang lebih canggih, memasarkan produk ke daerah yang baru, mempertahankan pelanggan yang sudah ada, menambah varian produk dengan harga yang terjangkau, menambah jumlah sarana transportasi untuk memudahkan pemasaran serta memiliki stok bahan baku, agar tidak terpengaruh jika biaya bahan baku meningkat.

Saran

Saran yang dapat diberikan untuk pengembangan usaha “JW Roti” adalah:

1. Ada pembagian tanggungjawab kepada karyawan pada setiap bidang,
2. Meningkatkan pelayanan bagi konsumen yang mengunjungi “JW Roti” agar kepuasan konsumen tetap bertahan ditengah persaingan yang semakin ketat.
3. Kemasan produk sebaiknya dicantumkan tanggal kadaluarsa.

DAFTAR PUSTAKA

- Asih, A.L., 2012. Analisis Penentuan Harga Pokok Produksi Berdasarkan Activity Based Costing (ABC) pada Pabrik Roti “Sam Jaya” Purwodadi. Diakses pada 12 Januari 2022. <http://www.unaki.ac.id/ejournal/index.php/jurnalnalinformatika/article/download/78/77>.
- Panggabean, G.D., 2015. Analisis Efisiensi Usaha Agroindustri Usaha Roti Primata Sari Desa Rambah Kecamatan Rambah Hilir. Pasir Pengaraian. Universitas Pasir Pengaraian.
- Yamit, Zulian, 1999. Manajemen Persediaan. Cetakan pertama Ekonisia UII. Yogyakarta.