

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah UD. MEGA JAYA

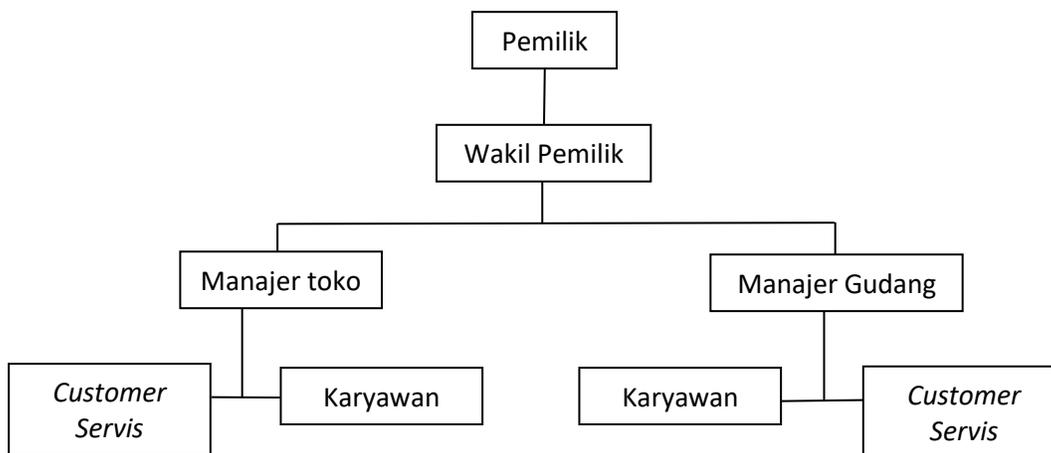
UD. MEGA JAYA adalah sebuah perusahaan yang bergerak di penjualan bahan pembuatan sepatu, perusahaan ini terletak di Kota Surabaya, tepatnya di Jalan Kramat Gantung No 86. Perusahaan yang bergerak di penjualan bahan pembuatan sepatu ini di dirikan pada tahun 1979 oleh 3 orang yaitu Alm. Njoo Kiem Tjong, Jing San, Alm. Kim Thong. pada tahun 1979 perusahaan yang didirikan oleh 3 bersaudara ini bergerak di bidang Penjualan bahan pembuatan sepatu dan menjalankan usaha secara bersamaan. Bahan sepatu yang dijual berupa bahan sepatu yaitu imitasi, paku sol, lem, dsb. Bahan sepatu yang paling sering diperjualkan adalah imitasi. Imitasi merupakan bahan sepatu yang berbentuk lembaran dan menyerupai kulit yang dipakai dalam pembuatan sepatu. Pada tahun 1986, pemegang saham yang bernama Alm. Kim Thong keluar dari perusahaan ini dan membuka perusahaannya sendiri dengan bidang usaha yang sama yaitu bahan sepatu.

Pada Tahun 1990 akhirnya perusahaan di beli seluruh saham nya oleh Alm. Njoo Kiem Tjong dan Alm. Njoo Kiem Tjong membagikan saham nya untuk dipegang oleh anak ke 2 nya yaitu njoo Tjong tjiu dan perusahaan ini dijalankan oleh 3 orang yaitu Alm. Njoo Kiem Tjong sebagai pemilik dan Njoo Tjong Tjiu yang merupakan anak kedua sebagai pemimpin dan anak ke-6 Njoo Tjong Teng yang berkerja sebagai sales.

Pada Tahun 2004 Njoo Tjong Tjiu memutuskan untuk keluar dari perusahaan dan membuka perusahaannya sendiri yang bernama UD. Sentosa yang juga memiliki usaha di bidang yang sama yaitu bahan sepatu dan juga menjual barang yang kurang lebih sama yaitu imitasi, lem dsb. Akhirnya tahun 2005 Alm. Njoo Kiem Tjong memutuskan bahwa ini adalah saat bagi Njoo Tjong Teng untuk melanjutkan usaha Alm. Njoo Kiem Tjong dan akhirnya pada tahun 2009 perusahaan sudah berpindah tangan menjadi milik Njoo Tjong Teng karena perusahaan UD. MEGA JAYA di beli oleh Njoo Tjong Teng dari Alm. Njoo Kiem Tjong.

4.2 Struktur Organisasi dari UD. MEGA JAYA

UD. MEGAJAYA terbagi menjadi stuktur yaitu ada di gudang dan di toko dan memiliki tugas masing-masing. Saat ini posisi tertinggi adalah pemilik, wakil pemilik, Manager toko dan gudang, karyawan dan customer servis berikut ini adalah gambar dari bentuk struktur organisasi dari UD. MEGA JAYA.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi UD. MEGA JAYA

Sumber: Pemilik UD. MEGA JAYA, 2021

Keterangan:

- a. Pemilik
Pemilik adalah orang memiliki jabatan tertinggi dalam usaha pemilik memiliki wewenang didalam mengambil keputusan.
- b. Wakil Pemilik
Wakil pemilik adalah orang yang yang menggantikan posisi dari pemilik jika berhalangan, dalam mengambil keputusan wakil pemilik juga memiliki suara dan bertugas sebagai kasir saat berada di toko.
- c. Manajer Toko dan Gudang
Manajer toko merupakan orang yang bertugas untuk mengawasi kegiatan dalam toko dan bertanggung jawab atas karyawan dan *customer servis* yang ada di toko. manajer gudang adalah orang yang bertugas untuk mengawasi kegiatan yang ada di gudang mulai dari barang masuk dan melakukan *quality control manajemen* dan bertanggung jawab atas karyawan dan *customer servis* yang ada di gudang.
- d. Karyawan Toko dan Gudang
Karyawan Toko adalah karyawan serabutan yang memiliki tugas untuk mengangkut, mengukur, mengikat barang untuk pelanggan yang ada di toko, untuk karyawan gudang adalah karyawan serabutan yang bertugas untuk mengangkut barang dari gudang dan mengantar barang dari gudang ke konsumen luar kota atau dari gudang ke toko.
- e. *Customer servis* Toko dan Gudang

Customer servis yang ada di toko adalah orang yang memiliki tugas menerima order konsumen dan mencatatnya dan melakukan pembukuan pesanan yang di terima. *Customer servis* yang ada di gudang adalah orang yang bertugas untuk menerima pesanan yang di buat oleh toko dan menyiapkan barang untuk dikirim dan mencatat barang yang keluar dan masuk di gudang

4.3 Identifikasi Sembilan Elemen *Business Model Canvas*

4.3.1 *Customer Segment*

Customer Segment adalah pengelompokan orang yang berdasarkan suatu ciri-ciri tertentu yang dituju oleh perusahaan untuk dilayani. UD. MEGA JAYA memiliki konsumen yang umum dan tidak ada golongan tertentu. Namun menurut narasumber 3 pelanggan yang membeli produk UD. MEGA JAYA adalah pengrajin bahan sepatu, sedangkan menurut narasumber 1 dan 2 mengatakan bahwa tidak ada penggolongan apapun dalam menentukan konsumen UD. MEGA JAYA semua bisa menjadi konsumen. Jadi UD MEGA JAYA tidak mengelompokan konsumen secara khusus.

4.3.2 *Value Propositions*

Value Propositions adalah nilai yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan. Hal ini dapat berupa jasa atau produk Hal ini merupakan alasan mengapa konsumen lebih memilih suatu produk atau jasa dari yang lainnya. UD. MEGA JAYA dalam menciptakan nilai untuk konsumennya selalu menjaga kualitas dari produk yang mereka jual. Untuk menghindari komplain dari konsumen UD. MEGA JAYA selalu melakukan *quality control manajemen* saat barang tiba di gudang. Hasil dari wawancara memberikan beberapa nilai dari UD. MEGA JAYA yang dapat dijabarkan menjadi beberapa nilai yang membentuk *Value Propositions* seperti:

- a. *Newness*, Nilai ini adalah nilai yang ditawarkan oleh perusahaan yang sebelumnya belum ada di pasaran. UD. MEGA JAYA menawarkan produk yang belum ada dipasaran bahan sepatu, UD. MEGA JAYA menawarkan bahan imitasi seperti Berlin, Austin, Silikon Suede yang memiliki Warna dan tekstur dari imitasi yang lebih diminati oleh pasar namun belum bisa di produksi oleh beberapa pabrik
- b. *Performance*, Nilai yang terlihat saat suatu perusahaan meningkatkan kinerja produk atau jasa dari perusahaan. UD. MEGA JAYA dalam meningkatkan kinerja produk atau jasanya, selalu melakukan evaluasi terhadap komplain dari konsumen dan melakukan pengecekan kualitas barang saat produk diterima oleh UD. MEGA JAYA. Pelatihan pada karyawan juga dilakukan oleh UD. MEGA JAYA untuk membuat suasana yang nyaman bagi konsumen saat di toko.

- c. *Customization*, adalah nilai yang didapatkan dengan menyesuaikan produk sesuai dengan kebutuhan khusus dari konsumen, UD. MEGA JAYA bisa memberikan penyesuaian produk sesuai dengan kebutuhan konsumen. Contohnya adalah UD. MEGA JAYA menyesuaikan salah satu produk imitasinya Berlin yang memiliki ketebalan 2mm namun dapat di custom sesuai dengan kebutuhan konsumen yaitu 2,5mm. UD. MEGA JAYA juga menyediakan custom warna sesuai keinginan konsumen, Berlin yang memiliki warna hitam, coklat muda, coklat tua dan Tan bisa dicustom sesuai dengan keinginan konsumen seperti warna merah hati.
- d. *Design*, suatu nilai yang lebih menarik dari produk lainnya karena memiliki desain yang lebih baik. Desain dari produk yang disajikan oleh UD. MEGA JAYA sangat baik karena memiliki desain yang unik dan masih jarang di pasaran dan produk dapat disesuaikan dengan keinginan dari konsumen.
- e. *Price*, nilai yang diberikan saat perusahaan menawarkan suatu produk atau jasa dengan harga yang lebih murah. UD. MEGA JAYA menawarkan harga yang terbilang cukup mahal, menurut narasumber UD. MEGA JAYA memiliki harga yang mahal karena kualitas yang lebih baik dari pasar.
- f. *Risk Reduction*, nilai pengurangan resiko kepada konsumen yang dapat terjadi pada konsumen saat membeli produk atau jasa. UD. MEGA JAYA selalu melakukan pengecekan produk yang diterima di gudang sebelum mengirimkannya kepada konsumen namun pengecekan yang dilakukan hanya salah satu produk pada 1 kloter pemesanan jadi kadang ada barang yang terlewat.
- g. *Cost Reduction*, nilai yang muncul saat perusahaan membantu konsumen mengurangi biaya. UD. MEGA JAYA menyediakan promo dalam pembelian lem yaitu untuk pembelian 25 kaleng berat 12.5 Kg dan 15Kg bonus 1 kaleng dan juga konsumen dapat mendapatkan harga yang lebih murah dengan cara membeli produk dengan kuantitas yang banyak, jika membeli kuantitas banyak minimal satu roll akan mendapatkan potongan sebesar seribu rupiah per meter rollnya.
- h. *Accessibility*, nilai yang tercipta dengan mempermudah akses untuk konsumen yang sebelumnya. UD. MEGA JAYA untuk saat ini menggunakan *whatsapp* sebagai sarana komunikasi untuk konsumen melakukan pemesanan mungkin

kedepannya akan menggunakan media sosial seperti *Instagram* untuk mengiklankan dan pemesanan produk.

4.3.3 Channels

Channels adalah bagaimana cara perusahaan untuk berkomunikasi dan mencapai pelanggan yang di target untuk menyampaikan nilai dari produk atau jasanya. Menurut narasumber dari UD. MEGA JAYA, mereka menggunakan cara yang kuno dalam menyampaikan *Value proposition* nya. UD. MEGA JAYA menggunakan tenaga sales untuk menawarkan produk yang mereka miliki ke kota lainnya seperti Mojokerto, Krian dan Kudus dan mengandalkan word of mouth dari pelanggan yang pernah berbelanja di toko UD. MEGA JAYA. Menurut narasumber cara tiga untuk meningkatkan kesadaran atas value yang dimiliki oleh UD. MEGA JAYA adalah dengan menggantung potongan contoh produk imitasi yang berupa katalog di depan toko agar menarik perhatian orang yang melewati Jl. Kramat Gantung.

Cara yang dilakukan kurang efektif karena dengan adanya perkembangan jaman dan berkembangnya teknologi sebaiknya UD. MEGA JAYA menggunakan media sosial untuk menawarkan produknya, karena media sosial memiliki jangkauan pasar yang lebih luas daripada hanya menggantung potongan contoh produk imitasi yang berupa katalog di depan toko dan lebih efisien biaya daripada mengirim sales keluar kota untuk mengirimkan produk.

4.3.4 Customer Relationship

Customer Relationship Hubungan yang di bentuk oleh perusahaan kepada segmen konsumen yang dituju oleh perusahaan. UD. MEGA JAYA menjalin hubungan yang baik dengan konsumennya, pada hari raya UD. MEGA JAYA mengirimkan parcel untuk pelanggan yang sudah lama berbelanja di UD. MEGA JAYA. Karyawan yang berkerja di toko juga sudah diberi pelatihan untuk memberikan pelayanan yang baik dalam menawarkan barang pada konsumen yang datang di toko UD. MEGA JAYA agar merasa nyaman saat berbelanja. Hal ini bertujuan untuk membentuk hubungan baik dengan konsumen agar meningkatkan loyalitas pelanggan.

4.3.5 Revenue Streams

Revenue streams adalah pemasukan atau pendapatan yang di hasilkan perusahaan dari segmen konsumen dari nilai yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. *Revenue streams* merupakan nilai yang penting karena jika tidak ada pemasukan atau pendapatan maka perusahaan akan jatuh. Menurut hasil wawancara pada UD. MEGA JAYA keuntungan atau pendapatannya hanya berasal dari penjualan bahan sepatu saja, tidak ada sumber pendapatan yang lain.

4.3.6 Key Resource

Key resource adalah merupakan hal utama yang dibutuhkan untuk membuat sebuah bisnis berhasil. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) Semua model bisnis membutuhkan *key resource*. Karena sumber daya ini adalah yang membuat perusahaan dapat membuat nilai proposisi, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan para konsumen dan menghasilkan pemasukan (Osterwalder & Pigneur, 2010).

UD. MEGA JAYA mengatakan bahwa karyawan yang dimiliki oleh UD. MEGA JAYA merupakan sumber daya yang paling penting dalam usahanya. UD. MEGA JAYA sungguh memperhatikan karyawannya, untuk dapat bisa berkerja ada masa percobaan untuk mengetahui apakah karyawan bisa bekerja di UD. MEGA JAYA. Namun ada beberapa fasilitas yang diberikan untuk karyawan UD. MEGA JAYA seperti asrama, pinjaman uang, dan pinjaman motor.

4.3.7 Key Activities

Key activities merupakan sebuah proses utama yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam menjalankan usaha. Dalam usaha UD. MEGA JAYA terdapat aktivitas utama yaitu sebagai distributor bahan sepatu berupa imitasi. Imitasi yang dimaksud adalah bahan baku sejenis kulit yang memiliki banyak varian model, warna, dan corak. Aktivitas pertama yang dilakukan oleh UD. MEGA JAYA yaitu memesan bahan baku berupa imitasi dari *supplier*. Setelah imitasi tersebut telah sampai di gudang dilakukan *quality control* untuk memisahkan produk cacat dan produk yang berkualitas baik. Selanjutnya setelah dilakukan *quality control*, imitasi yang berkualitas baik siap untuk dikirim ke toko atau dapat juga langsung dikirim ke konsumen yang sudah memesan, sedangkan produk yang cacat akan dikembalikan ke *supplier*.

4.3.8 Key Partnership

Key partnership adalah jaringan dari pemasok dan kemitraan yang membuat bisnis dapat semakin berkembang. Dalam menjalankan usaha, tentunya membutuhkan rekan kerja agar dapat mempermudah jalannya usaha dan juga dapat memenuhi permintaan konsumen secara tepat waktu. Usaha UD. MEGA JAYA, memiliki beberapa rekan kerja yaitu PT. Rasindo, PT. Royal, dan PT. Lambang Jaya sebagai rekan kerja yang menyediakan bahan baku imitasi berkualitas lokal. Untuk bahan baku imitasi berkualitas impor, UD. MEGA JAYA, bekerja sama dengan PT. Viwanda.

Untuk semakin memperluas pangsa pasar, UD. MEGA JAYA juga bekerja sama dengan beberapa toko retail yang ada di kota Mojokerto, Krian, dan Semarang. Hal ini dilakukan agar bahan baku imitasi yang dijual oleh UD. MEGA JAYA juga dapat ditemukan di daerah luar Surabaya dan

semakin dikenali oleh masyarakat Indonesia.

4.3.9 Cost Structure

Cost structure menjelaskan tentang segala bentuk biaya yang keluar saat mengoperasikan bisnis. Hal ini memberi gambaran tentang biaya yang paling penting saat menjalankan bisnis. *Cost structure* terdiri dari dua macam yaitu *fixed cost* dan *variabel cost*. *Fixed cost* UD. MEGA JAYA terdiri dari pembayaran pajak, pembayaran gaji karyawan dan penyusutan kendaraan. Untuk *variabel cost* adalah biaya listrik, air, solar, *servis* kendaraan dan biaya pengobatan dari karyawan.

UD. MEGA JAYA telah mengestimasi biaya yang dapat terjadi dan mempersiapkan dana untuk kejadian yang tidak terduga juga contoh saat karyawan mengalami kecelakaan saat melakukan penagihan, atau kendaraan untuk butuh di *servis*. Menurut narasumber dari UD. MEGA JAYA untuk melakukan *cost reduction* UD. MEGA JAYA melakukan pengaturan rute pengiriman agar tidak melakukan rute yang terlalu berputar dan dapat menghemat pengeluaran solar. berikut ini adalah gambaran dari hasil dari Analisa *Business Model Canvas* dari Sembilan elemen yang dimiliki oleh UD. MEGA JAYA.

<p><i>Key partnership</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemasok utama: PT. Rasindo, PT. Royal, PT. Lambang jaya, PT. Viwanda • Mitra usaha: toko retail kecil di Mojokerto, Krian dan Waru 	<p><i>Key activities:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Toko: cek stok toko, penjualan <i>retail</i>, penerimaan <i>order</i> • Gudang: penerimaan barang, <i>quality control manajemen</i>, persiapan <i>order</i>, pengiriman <i>order</i> 	<p><i>Value Propositions</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Newness</i>: UD. MEGA JAYA menawarkan produk yang belum ada dipasaran bahan sepatu • <i>Performance</i>: selalu melakukan evaluasi terhadap komplain dari konsumen • <i>Customization</i>: UD. MEGA JAYA bisa memberikan penyesuaian produk sesuai dengan kebutuhan konsumen • <i>Design</i>: memiliki desain yang unik dan masih jarang di pasaran • <i>Risk reduction</i>: UD. MEGA JAYA selalu melakukan pengecekan produk yang diterima di gudang sebelum mengirimkannya kepada konsumen • <i>Cost reduction</i>: menyediakan promo dalam pembelian kuantitas 	<p><i>Customer Relationship:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • UD. MEGA JAYA memberikan parcel pada pelanggan loyal • UD. MEGA JAYA memberi pelatihan pada karyawan agar dapat melayani konsumen dengan baik 	<p><i>Customer Segment:</i></p> <p>UD. MEGA JAYA menarget segmen <i>niche market</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelanggan dari UD. MEGA JAYA secara spesifik dan menargetkan konsumen dari kelompok pengrajin sepatu • Kalangan ekonomi atas hingga bawah
	<p><i>Key resource:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bangunan toko • Sumber daya manusia: karyawan dari UD. MEGA JAYA • Sumber daya financial: Modal dari pemilik usaha 		<p><i>Channels:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • UD. MEGA JAYA menggunakan tenaga <i>sales</i> • UD. MEGA JAYA menggantung katalog di depan toko 	
<p><i>Cost Structure:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Fixed cost</i>: pembayaran pajak, gaji karyawan, penyusutan kendaraan • <i>variabel cost</i>: listrik, air, solar, <i>servis</i> kendaraan biaya pengobatan dari karyawan 		<p><i>Revenue Streams:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan imitasi • Penjualan bahan pembuat sepatu (lem, paku, benang, dsb) 		

Gambar 4.2: Business Model Canvas UD. MEGA JAYA

Sumber: UD. MEGA JAYA

4.4 Keterkaitan *SWOT* Terhadap Elemen *Business Model Canvas*

Setelah mengidentifikasi sembilan elemen *BMC*, berikutnya peneliti melakukan analisa *SWOT*. Analisis *SWOT* merupakan sebuah metode yang membandingkan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat membantu untuk memformulasikan strategi. Kaitan analisis *SWOT* dengan *Business Model Canvas (BMC)* dalam penelitian ini adalah *SWOT* membantu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam proses implementasi sembilan elemen *BMC*. Kombinasi *SWOT* analisis dan *BMC* memungkinkan penilaian yang terfokus berdasarkan evaluasi kemampuan perusahaan dan kemungkinan pengembangan bisnis di masa depan.

4.4.1 *Customer Segment*

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan yaitu lebih diminati konsumen karena kualitas produk yang dimiliki oleh UD. MEGA JAYA tidak bisa disamakan dengan toko yang lainnya. Kualitas yang dimiliki oleh UD. MEGA JAYA sangat baik. Sementara kelemahan yang dimiliki UD. MEGA adalah kurang menggapai kalangan anak muda karena pemasaran produk yang kurang menarik untuk anak muda yang sudah lebih banyak menggunakan media sosial seperti *Instagram* dan *facebook*. Namun peluang yang dapat dicapai UD. MEGA JAYA adalah segmen konsumen baru seperti pengrajin tas dengan bahan imitasi. Yang merupakan segmen pengguna produk terbesar lainnya. Meski ada ancaman berupa kemungkinan munculnya perusahaan yang sejenis dengan UD. MEGA JAYA dengan konsep yang lebih modern dan lebih memikat kelompok konsumen yang lebih muda.

4.4.2 *Value Proposition*

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan seperti, produk memiliki kualitas yang bagus dibanding dengan pesaingnya, memiliki produk yang baru dan belum ada dipasaran, UD. MEGA JAYA menerima pemesanan khusus menyesuaikan kebutuhan konsumen, produk yang dijual oleh UD. MEGA JAYA sudah di cek kualitasnya sebelum dikirim ke konsumen dan terdapat promo yang membuat pelanggan dapat mendapatkan harga yang lebih murah dengan kuantitas tertentu. Meskipun itu juga ada kelemahan dari UD. MEGA JAYA seperti, harga produk dari UD. MEGA JAYA cukup mahal dan kurang sadarnya pelanggan atas adanya promo karena hanya disampaikan jika konsumen menanyakan dan jika konsumen mencapai kuantitas tertentu sesuai dengan promo.

Namun memiliki peluang dengan sticker yang unik untuk dapat ditempelkan pada produknya agar dapat berinteraksi lebih baik dengan konsumen dan membuat produk lebih menarik. Sementara itu terdapat ancaman seperti munculnya usaha yang menyediakan produk

dengan kualitas yang menyerupai produk dari UD. MEGA JAYA namun dengan kualitas sedikit rendah namun memiliki harga yang terbilang cukup murah.

4.4.3 Channels

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan dalam menyediakan pelayanan *aftersales* dengan garansi produk yang rusak saat diterima oleh konsumen. Sementara kelemahannya, yaitu hanya menggunakan tenaga sales untuk menggapai konsumennya dan hanya menggantung katalog di depan toko agar menarik perhatian orang yang lewat. Namun memiliki peluang yaitu, layanan yang lebih mudah di akses dengan media sosial seperti *Instagram* dan *facebook*. Sementara itu ada ancaman seperti mulai tingginya penggunaan media sosial sebagai tempat promosi produk, jika pesaing menggunakan media sosial untuk menawarkan produknya mungkin konsumen lebih tertarik mengunjungi toko pesaing.

4.4.4 Customer Relationship

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan yaitu dapat langsung berkomunikasi dengan pemilik dari UD. MEGA JAYA atau dengan wakilnya dan komplain dari pelanggan akan diterima, lalu dicari letak permasalahan dan diselesaikan dengan baik namun kelemahan UD. MEGA JAYA adalah mendapatkan feedback dari konsumen hanya melalui komplain konsumen dan karyawan tidak pernah menanyakan feedback pelanggan. terdapat peluang UD. MEGA JAYA yaitu pelanggan loyal akan mempromosikan produk dari UD. MEGA JAYA yang memiliki kualitas baik sementara itu ancamannya konsumen dapat menyebarkan feedback yang buruk atau komentar buruk tanpa sepengetahuan UD. MEGA JAYA melalui media sosial.

4.4.5 Revenue Stream

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan yaitu pendapatan UD. MEGA JAYA banyak yang berasal dari konsumen yang melakukan pembelian rutin dan ada yang dari sekali belanja. Sementara itu kelemahan dari UD. MEGA JAYA masih sedikit kesusahan dalam menentukan harga dari pemesanan khusus dari konsumen karena harus membicarakan dengan *supplier* namun memiliki peluang seperti sumber pendapatan baru dari kelompok konsumen yang berbeda seperti pengrajin tas dari bahan imitasi dan sumber pendapatan baru dengan penggunaan platform *online* meskipun ada ancaman penghasilannya utamanya hanya dari penjualan bahan sepatu saja.

4.4.6 Key Resource

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan yaitu kendaraan yang dapat digunakan sebagai ekspedisi pengiriman saat ada pemesanan diluar kota, letak bangunan strategis terletak di daerah pusat

perbelanjaan bahan sepatu yaitu Jl. Kramat Gantung, tingkat *turnover* karyawan yang rendah karena karyawan sangat di perhatikan di UD. MEGA JAYA dengan fasilitas dan suasana nyaman yang diciptakan. Sementara kelemahan yang dialami adalah hanya mendapatkan karyawan melalui relasi dari karyawan yang sudah berkerja di UD MEGA JAYA menyebabkan kurangnya diversitas pegawai Namun demikian memiliki peluang dengan sistem magang untuk mendapat karyawan yang baru dari tempat lain agar dapat menambah jumlah karyawan dari UD. MEGA JAYA. Meskipun itu ada ancaman dari gangguan pada kendaraan yang digunakan untuk pengiriman luar kota.

4.4.7 Key Activities

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan dalam struktur dari organisasi UD. MEGA JAYA megajaya sudah cukup efisien untuk menjalankan aktivitasnya dan karyawan dari UD. MEGA JAYA sudah diberikan pelatihan untuk mengetahui kegiatan apa yang harus dilakukan saat berada di gudang atau di toko. Sementara kelemahan terdapat pada *quality control manajemen* yang hanya dilakukan oleh satu orang saja dan *quality control manajemen* hanya dilakukan satu kali ketika barang datang dari supplier. Hal ini dapat menyebabkan ditemukannya produk cacat dikemudian hari, selain itu terdapat juga ancaman yang berasal dari kondisi cuaca yang tidak menentu seperti hujan deras yang menyebabkan jalanan menjadi licin, sehingga waktu pengiriman menjadi tidak tepat waktu.

4.4.8 Key Partnership

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan yaitu memiliki *supplier* yang tetap dan memiliki mitra usaha diluar kota. Sementara kelemahan UD. MEGA JAYA adalah sulit dalam mencari *supplier* lain yang memiliki kualitas yang sebaik *supplier* saat ini. Namun ada peluang mitra usaha membantu UD. MEGA JAYA dalam mempromosikan produk yang dimiliki. Tetapi ada ancaman apabila *supplier* berhenti menyuplai produk pada UD. MEGA JAYA maka tidak akan memiliki produk yang bagus dan kehilangan *value proposition*.

4.4.9 Cost Structure

UD. MEGA JAYA memiliki kekuatan yaitu ada estimasi dalam pengeluaran yang dikeluarkan, memiliki keungan yang sudah disediakan untuk biaya yang tidak terduga seperti servis kendaraan yang rusak, kecelakaan dalam kerja dan memiliki strategi pengurangan biaya dalam ekspedisi. Sementara kelemahan UD. MEGA JAYA adalah Sulit memperkirakan biaya yang ada diluar operasional perusahaan, adanya kenaikan bahan bakar kendaraan, air, listrik. Namun ada peluang yaitu rute ekspedisi yang dapat diatur membuat pengiriman yang efektif dan menghemat biaya bahan bakar kendaraan. Tetapi ada ancaman dengan meningkatnya biaya yang berasal dari

kebijakan pemerintah, seperti kenaikan UMR (upah minimum regional) dan juga kenaikan biaya bahan bakar dari pemerintah.

4.5 Matriks SWOT

Berikut adalah matriks SWOT dari hasil analisis SWOT dari UD. MEGA JAYA:

	<p>Strength</p> <p>S1: Produk memiliki kualitas yang bagus dibanding dengan pesaingnya</p> <p>S2: Struktur dari organisasi UD. MEGA JAYA megajaya sudah cukup efisien untuk menjalankan aktivitasnya</p> <p>S3: UD. MEGA JAYA menerima pemesanan khusus menyesuaikan kebutuhan konsumen</p>	<p>Weakness</p> <p>W1: UD. MEGA JAYA menggunakan media promosi secara offline</p> <p>W2: UD. MEGA JAYA memiliki harga produk yang lebih mahal dari pesaing</p>
<p>Opportunity</p> <p>O1: UD. MEGA JAYA dapat menggapai kelompok konsumen yang berbeda seperti pengrajin tas dari bahan imitasi yang sebelumnya belum dicapai</p> <p>O2: Mitra usaha membantu UD. MEGA JAYA dalam mempromosikan produk yang dimiliki</p> <p>O3: Dapat membuka</p>	<p>SO</p> <p>1. UD. MEGA JAYA dapat menjangkau kelompok konsumen lainnya melalui bantuan promosi dari mitra usaha dan menerima pemesanan khusus sesuai dengan kebutuhan kelompok konsumen lain dengan kualitas produk yang baik dibanding pesaingnya (S1, S3, O1, O2)</p> <p>2. Struktur organisasi UD. MEGA JAYA yang sudah efisien</p>	<p>WO</p> <p>1. UD. MEGA JAYA dapat menggunakan media promosi yang lebih modern dengan platform <i>online</i> dan sosial media untuk menggapai kelompok konsumen lainnya (W1, O1)</p> <p>2. UD. MEGA JAYA dapat menggunakan media sosial untuk menyampaikan bahwa barang dagangan ada di toko mitra (W1, O2)</p>

sistem magang untuk mendapat karyawan yang baru dari tempat lain agar dapat menambah jumlah karyawan dari UD. MEGA JAYA	membuat UD. MEGA JAYA dapat membuka peluang mendapat karyawan baru melalui lowongan magang agar mendapat diversitas karyawan (S2, O2)	2. UD. MEGA JAYA dapat menggunakan media sosial untuk menyampaikan lowongan magang (W1, O3)
<i>Threat:</i> T1: Mulai tingginya penggunaan media sosial sebagai tempat promosi produk T2: UD. MEGA JAYA hanya bergantung pada penjualan bahan sepatu saja sebagai penghasilannya utamanya	ST 1. Menggunakan media sosial untuk mempromosikan produk UD. MEGA JAYA yang memiliki kualitas yang bagus dan dapat menyesuaikan kebutuhan konsumen (S1, S3, T1) 2. Menyesuaikan produk dengan kebutuhan konsumen dari segmen lain seperti bahan tas agar dapat berjualan bahan tas juga (S3, T2)	WT 1. UD. MEGA JAYA dapat menggunakan media sosial sebagai promosi produk secara modern seperti <i>Instagram</i> untuk penyebaran katalog dan media promosi produk baru untuk kelompok konsumen lain (W1, T1, T2) 2. Menjual produk untuk bahan pembuatan tas dengan harga yang lebih menyesuaikan (W2, T2)

Gambar 4.2 Matriks SWOT

Sumber: Diolah peneliti

4.6 ***New Business Model Canvas***

Setelah melakukan analisis *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threat* dari sembilan elemen *Business Model Canvas* yang lama. Berikut ini masukan yang diberikan oleh penulis untuk mengembangkan *Business Model Canvas* yang baru berdasarkan analisis *SWOT*.

4.6.1 ***Customer Segment***

UD. MEGA JAYA dapat menggunakan media pemasaran yang baru dengan menggunakan

media sosial untuk mencapai kalangan anak muda dan menggapai kelompok konsumen yang sebelumnya belum dicapai yaitu pengrajin tas yang menggunakan bahan imitasi.

4.6.2 Value Proposition

UD. MEGA JAYA dapat membuat promo *bundling* agar konsumen memiliki lebih banyak pilihan promo dalam berbelanja. Menggunakan sticker untuk pengganti packaging agar meningkatkan promosi dengan biaya yang murah dan menarik untuk dilihat. UD. MEGA JAYA Mengharuskan karyawan pada UD. MEGA JAYA untuk menyampaikan promo yang dimiliki oleh UD. MEGA JAYA agar lebih tertarik untuk berbelanja lebih dan menyediakan layanan yang lebih mudah diakses daripada pesaing melalui media sosial.

4.6.3 Channels

UD. MEGA JAYA dapat memudahkan konsumen dengan menggunakan media sosial yang lebih menjangkau masyarakat seperti *Instagram* dan *facebook* dan menyampaikan Promo melalui platform yang digunakan saat ini, seperti melakukan broadcast kepada pelanggan yang ada di whatsapp UD. MEGA JAYA. Mengembangkan promosi dan menyebarkan katalog melalui media sosial dan meningkatkan penggunaan media sosial sebagai klaim garansi agar mempermudah pelayanan konsumen.

4.6.4 Customer Relationship

UD. MEGA JAYA dapat menggunakan media sosial agar dapat lebih berkomunikasi dengan para pelanggannya agar dapat menghindari kritik yang tidak disadari melalui media sosial. UD. MEGA JAYA mulai menanyakan feedback konsumen atas pembelian di UD. MEGA JAYA tidak hanya menunggu dan mengevaluasi komplain. Memberi potongan sebesar Rp.10.000, untuk pengisian *google review* untuk meningkatkan tingkat penelusuran di google saat konsumen melakukan pencarian toko bahan sepatu. UD. MEGA JAYA dapat menciptakan sistem membercard yang memberi potongan harga setelah melakukan pembelian minimal sebesar Rp.100.000, sebanyak 10 kali belanja.

4.6.5 Revenue Streams

UD. MEGA JAYA dapat meningkatkan pendapatan dengan menghadirkan produk bahan pembuatan tas dari bahan imitasi. UD. MEGA JAYA dapat meningkatkan aliran pendapatan dengan menggunakan platform penjualan *online* karena banyak masyarakat yang dapat mengakses lebih mudah dengan platform *online*.

4.6.6 Key Resource

UD. MEGA JAYA membuka lowongan magang untuk meningkatkan diversitas karyawan tidak hanya menerima pegawai dari relasi karyawan, menyediakan fasilitas yang digunakan untuk divisi social media manajemen seperti komputer dengan spesifikasi edit foto untuk melakukan manajemen sosial media, dan kamera untuk foto produk dan memberi pelatihan karyawan untuk penggunaan *e-commerce* sebagai lapak penjualan terbaru.

4.6.7 Key Activities

UD. MEGA JAYA dapat memberi karyawan pelatihan mengenai *quality control manajemen* agar lebih banyak karyawan yang bisa melakukan *quality control*, melakukan *quality control manajemen* pada seluruh produk yang masuk di gudang tidak hanya melakukan pada satu produk dalam satu kloter produk, melakukan penjualan secara *online* melalui *e-commerce* seperti *tokopedia*, *shoppe*, *bukalapak*, dan memposting produk melalui media sosial dan menyampaikan promo melalui *instagram story* dan *facebook story* agar lebih menarik dan simple untuk dilakukan.

4.6.8 Key Partnership

UD. MEGA JAYA menyiapkan supplier cadangan dengan kualitas yang baik dan memperbanyak toko retail kecil yang menjadi mitra dari UD. MEGA JAYA, membuka toko secara *online* dengan penggunaan *tokopedia*, *shoppe*, dan *e-commerce* lainnya.

4.6.9 Cost Structure

UD. MEGA JAYA akan mendapatkan biaya tambahan saat melaksanakan *New Business Model Canvas* sebagai berikut:

- a. Biaya membuat sticker yang ditempelkan pada produknya yang berisikan informasi mengenai UD. MEGA JAYA.
- b. Biaya penambahan divisi marketing social media yang dapat menggapai kalangan anak muda.
- c. Biaya tambahan untuk membuka lowongan karyawan magang.
- d. Biaya membuat kartu *membercard* untuk potongan pembelian yang dilakukan konsumen.
- e. Biaya Perangkat yang digunakan untuk divisi *social media manajemen*.

<p>Key partnership</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemasok utama: menyiapkan pemasok cadangan • Mitra usaha: membuka toko secara <i>online</i> dengan penggunaan <i>Tokopedia</i>, <i>Shopee</i>, dan <i>e-commerce</i> lainnya 	<p>Key activities:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan pengecekan kualitas barang • memberi karyawan pelatihan mengenai <i>quality control manajemen</i> • melakukan penjualan secara <i>online</i> melalui <i>E-commerce</i> • memposting produk melalui media sosial dan menyampaikan promo melalui <i>instagram story</i> dan <i>facebook story</i> 	<p>Value Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membuat promo bundling agar konsumen dapat memiliki banyak promo dalam berbelanja • Penggunaan sticker untuk pengganti packaging agar meningkatkan promosi dengan biaya yang murah dan menarik untuk dilihat • Menyediakan layanan yang lebih mudah diakses daripada pesaing melalui media sosial 	<p>Customer Relationship:</p> <ul style="list-style-type: none"> • UD. MEGA JAYA memberi kartu member card sebagai alat pengumpulan stamp untuk ditukarkan dengan produk atau potongan harga • Pengisian <i>google review</i> agar meningkatkan tingkat penelusuran di google saat orang menelusuri, “toko bahan sepatu” 	<p>Customer Segment:</p> <p>menarget segmen <i>niche market</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelanggan dari UD. MEGA JAYA secara spesifik dan menargetkan konsumen dari kelompok pengrajin sepatu • Menggapai kelompok konsumen lain yaitu pengrajin tas dengan bahan imitasi
	<p>Key resource:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pembukaan sistem magang untuk karyawan agar meningkatkan diversitas • Menyediakan fasilitas yang digunakan untuk divisi <i>social media manajemen</i> seperti komputer dengan spesifikasi edit foto, dan kamera untuk foto produk • Memberi pelatihan karyawan untuk penggunaan <i>e-commerce</i> sebagai lapak penjualan terbaru 		<p>Channels:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan media sosial untuk promosi produk dan penjualan <i>online</i> melalui marketplace <i>facebook dan Instagram business</i> • Penyampaian promo melalui <i>post Instagram, Instagram story</i> dan <i>post Facebook, Facebook story</i> 	
<p>Cost Structure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan sticker • Divisi marketing sosial media • Pembuatan kartu member • Biaya Perangkat yang digunakan untuk divisi <i>social media manajemen</i> • Peningkatan biaya operasional karena penambahan divisi 		<p>Revenue Streams:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan imitasi untuk bahan tas 		

Gambar 4.2: New Business Model Canvas UD. MEGA JAYA
 Sumber: Diolah peneliti