



**ANALISIS STRATEGI *BISNIS MODEL CANVAS* DAN *CORPORATE LIFECYCLES* PADA UMKM  
ALIF KUE BAY TAT KOTA BENGKULU**

**Wiwin Saputra<sup>1)</sup>; Silke Sachanovrissa <sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup> Study Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu

<sup>2)</sup> Department Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu

Email: <sup>1)</sup> [wiwin28saputra@gmail.com](mailto:wiwin28saputra@gmail.com) <sup>2)</sup> [silkesacha05605@gmail.com](mailto:silkesacha05605@gmail.com)

**ABSTRAK**

UMKM memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi, namun tidak semua pelaku bisnis dapat bertahan menghadapi hambatan-hambatan termasuk pada saat pandemi Covid-19, pelaku usaha mengalami penurunan bahkan gulung tikar. Strategi bisnis merupakan faktor utama sukses tidaknya suatu usaha, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai keberhasilan UMKM Alif Kue Bay Tat dalam mengembangkan usahanya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif *kualitatif* dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman serta menggunakan teknik triangulasi sebagai ukuran validitas data. Strategi UMKM Alif dapat menyesuaikan klasifikasi produk sesuai dengan pelanggan yang dituju, untuk dapat mempertahankan bisnis di masa pasca pandemi. Berdasarkan konsep *business model canvas*, mereka dapat menemukan *segment* pelanggan sesuai nilai produk, menggunakan media dan pameran sebagai saluran untuk menjual produk, dan menjaga hubungan pelanggan dengan penjualan langsung, dan pembelian minimum bonus sebagai bentuk peningkatan penjualan dan toko mitra. Secara teoritis, siklus hidup perusahaan UMKM Alif memasuki siklus *go-go* dimana mereka telah merealisasikan ide-ide yang telah diperhitungkan, sehingga untuk memasuki tahapan selanjutnya, UMKM Alif perlu memasuki tahapan-tahapan agar dapat terus berlanjut. berkembang dan berkelanjutan.

**Kata Kunci : Strategi, Bisnis Model Canvas, Siklus Hidup Perusahaan**

**ABSTRAC**

*UMKM have an important role in economic growth, but not all business people can survive facing obstacles including during the Covid-19 pandemic, business actors experienced a decline and even went out of business. Business strategy is a major factor in the success or failure of a business. The purpose of this research is to assess the success of UMKM Alif Kue Bay Tat in developing its business. This study uses a qualitative descriptive method by collecting data through in-depth interviews with business owners, using data analysis techniques Miles and Huberman and using triangulation techniques as a measure of data validity. Alif UMKM strategy can adjust product classification according to the intended customer, to be able to maintain business in the post-pandemic period. Based on the business model canvas concept, they can find customer segments according to product value, use media and exhibitions as channels to sell products, and maintain customer relationships with direct sales, and minimum purchase bonuses as a form of increasing sales and partner stores. Theoretically, the life cycle of the Alif UMKM company enters a go-go cycle where they have realized the ideas that have been calculated, so that to enter the next stage, Alif UMKM needs to enter the stages so that it can continue. growing and sustainable.*

**Keywords : Strategy, Business Model Canvas, Company Life Cycle**

**PENDAHULUAN**

UMKM di Indonesia memiliki peranan yang sangat besar terhadap pertumbuhan ekonomi. Terutama dalam sektor makanan menjadi jenis usaha dengan presentase 36,08% (BPS, 2022). Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM RI tahun 2022 terdapat 97% tenaga kerja terhubung dengan UMKM dan hanya tersisa yang terserap oleh perusahaan besar. Terlepas dari pertumbuhan ekonomi, pelaku UMKM masih banyak yang terjebak dalam bulatan aktivitasnya

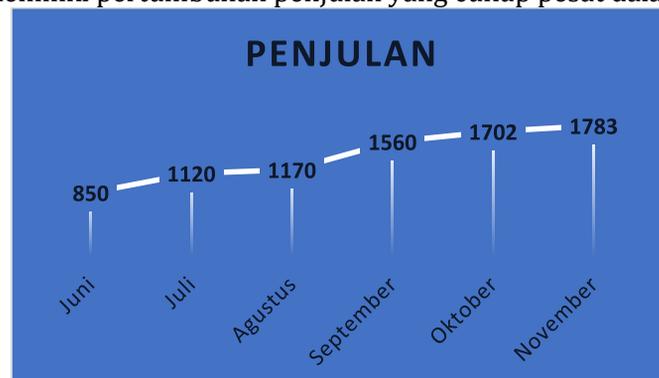
sehingga kurang mampu untuk bertumbuh dan berkembang menjadi besar serta tidak mengikuti perkembangan zaman dan teknologi.

Menurut (Adawiyah, 2011) terdapat hambatan dalam perkembangan UMKM sebagai berikut : pertama modal dan finansial dari UMKM, kedua manajemen dalam membangun bisnis, ketiga kurang mitra atau kolaborasi dengan stakeholder terkait, keempat pencatatan keuangan atau akuntansi. Selanjutnya pada bagian penjualan Badan pusat statistik menyebutkan bahwa para pelaku UMKM mengalami kesulitan dalam melakukan pemasaran usaha dikarenakan presentasi penjualan sebesar 89,48% hanya di dalam kota (BPS, 2022). Dengan demikian masih banyak pelaku UMKM melakukan bisnis disekitaran daerahnya saja dan belum masuk ke luar daerah. Pertama kali covid-19 masuk ke Indonesia pada tahun 2020 menjadikan seluruh pelaku UMKM mengalami krisis. Bahkan menurut Bank Indonesia tahun 2021 menyebutkan bahwa 875% para pelaku UMKM terdampak pandemi sedangkan sektor penjualan sebanyak 93,2% mengalami penurunan (Natalia, 2021).

Akibat adanya wabah *Covid-19* banyak pelaku bisnis yang mengalami krisis bahkan gulung tikar. Formula baru dibutuhkan untuk menghadapi kondisi darurat seperti ini. Menurut (Arifin, 2021) adanya pandemi *covid-19* sangat berdampak negatif bagi pelaku UMKM, yaitu sebanyak 75% mengalami penurunan pendapatan secara signifikan. Kemampuan dalam bertahan dalam waktu tiga bulan sebesar 51%, 75% diantaranya adalah kurang mengerti akan regulasi atau kebijakan dalam keadaan situasi krisis. Hanya sebesar 13% pelaku memiliki inovasi dalam penyelamatan dimasa krisis. Demikian bahwa di masa pasca pandemi *covid-19* ini pelaku bisnis perlu memiliki strategi yang khusus dalam menghadapi krisis, sehingga dapat bertahan dan berkembang.

Perlu upaya yang signifikan dalam penyelesaian masalah ekonomi. Apalagi dimasa Pasca pandemi *covid-19* terlebih pada pertumbuhan UMKM yang sering disebut sebagai tulang punggung pertumbuhan perekonomian Indonesia dan membutuhkan kreativitas. Dalam perkembangan pelaku UMKM, khususnya diimplementasikan untuk peningkatan kualitas produk beserta *value*. Inovasi dan kreativitas harus diciptakan untuk mengejar semua ketertinggalan di tengah persaingan bisnis yang berubah sangat cepat.

Salah satu indikator dalam keberhasilan suatu bisnis adalah strategi. Saat ini banyak sekali alat atau bahan *Software* yang dapat membantu setiap pelaku bisnis untuk mengkaji suatu kondisi dan menerapkan strategi seperti apa yang paling tepat untuk diterapkan. Strategi secara sederhana merupakan sebuah cara dalam memenangkan sebuah kompetisi, sedangkan dalam dunia bisnis strategi adalah bagaimana caranya mendapatkan *market* dan dapat mengalahkan kompetitor. Sebaliknya, kesalahan dalam menentukan strategi dapat mengakibatkan dampak yang buruk pada suatu bisnis dan secara langsung akan mengganggu *profit* yang dimilikinya (Permana, 2013). Peneliti melihat adanya sebuah strategi atau pendekatan yang dilakukan dengan cukup baik oleh pelaku usaha bisnis UMKM Alif Kue Bay Tat sehingga pada masa pasca pandemi *covid-19* memiliki pertumbuhan penjualan yang cukup pesat dalam setiap bulan.



Sumber : owner UMKM ALIF

**Gambar 1. Pertumbuhan penjualan tahun 2022**

Penelitian mengkaji strategi UMKM Alif dalam mengembangkan bisnis Kue Bay Tat, melalui pendekatan Business modal dan *Corporate Life Cycles*. Business model canvas dopelopori oleh *Ostelwalder* dalam bukunya *Buisness Model Generation*. Model bisnies ini

memiliki sembilan elemen kunci yang perlu diperhatikan. yaitu : satu : segmen pasar. Dua : preposisi nilai. Tiga : distribusi. Empat : hubungan pelanggan. Lima : pendapatan. Enam : modal sumber daya. Tujuh : aktivitas. Delapan : kemitraan. Sembilan : biaya pengeluaran, (Osterwalder, 2012). Business model canvas telah menjadi rumus maupun menjadi rujukan strategi dalam pengembangan bisnis, hal ini telah dinyatakan oleh (Ermaya, 2019). bahwa konsep *Business Model Canvas* dapat menghasilkan formula strategi baru untuk menumbuhkan bisnis.

Adapun teori dari *Corporate Life Cycles* merupakan konsep siklus pertumbuhan suatu perusahaan yang dikemukakan oleh (Adizes, 2016) dalam bukunya *Managing Corporate Life Cycles*, disebutkan bahwa siklus pertumbuhan diantaranya : 1. *Courtship*, 2. *Infancy*, 3. *Go-go*, 4. *Adolescence*, 5. *Prime*, 6. *Stability*, 7. *Aristocracy*, 8. *Recrimination*, 9. *Bureaucracy* (Adizes, 2016). Konsep *corporate life cycles* merupakan sebuah siklus dimana suatu organisasi memiliki tahapan dalam perkembangannya berdasarkan kondisinya, pertumbuhannya maupun masalahnya. Perkembangan organisasi menjelaskan bahwa setiap organisasi pasti memiliki perkembangan yang berbeda-beda dan terpengaruhi oleh berbagai hal diantaranya pihak eksternal seperti regulator, kompetitor dan isu politik sedangkan dari internal seperti sumber daya manusia, mekanisme dan teknologi oleh karena itu setiap adanya perkembangan perlu pemahaman dalam siklus tahapan organisasi, supaya dapat memberikan arahan dalam menyikapi persoalan-persoalan dimasa yang akan datang. Tentu pelaku usaha memerlukan proaktif dan preventif agar dapat menjalankan bisnis.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan analisis bagaimana langkah strategi dari UMKM Alif yang telah mampu bertahan dan berkembang di masa pandemi *covid-19* dan pasca pandemi *covid-19*, melalui sudut pandang teori *Business Model Canvas*. Konsep bisnis yang memiliki beberapa indikator kunci ini telah diulas oleh beberapa penelitian terdahulu (Ermaya, 2019). (Hartatik, 2017). (Permana, 2013). (Sitio, 2009). (Warnaningtyas, 2020). Mengacu pada beberapa penelitian sebelumnya, banyak peneliti menghubungkan dengan konsep analisis SWOT untuk menganalisis strategi sedangkan dalam penelitian ini peneliti akan mengkaji teori *Corporate Lifecycles* dalam UMKM Alif untuk menganalisis tahapan bisnis dan bagaimana langkah perkembangannya. Tujuan lain penelitian ini adalah sebagai upaya keikutsertaan penyelesaian masalah yang dihapai oleh pelaku bisnis dimasa pasca pandemi *covid-19* serta mampu berdampak positif. Terlebih dalam emnumbuhan dan menjaga *sustainability*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Business Model Canvas*

Konsep bisnis adalah suatu usaha bisnis yang diaplikasikan dengan harapan untuk menggapai visi dan misi dari pelaku bisnis. Dengan kata lain, konsep bisnis merupakan usaha dalam menjallankan bisnis dengan strategi yang telah dirancang sedemikian rupa untuk diaplikasikan dan mampu memberikan nilai (*value*) sehingga mampu menarik perhatian dari konsumen. *Business Model Canvas* (BMC) adalah suatu alat yang dapat membantu pelaku bisnis untuk menjelaskan bagaimana bisnis yang akan atau sudah dijalankan memiliki tujuan yang jelas, nilai (*value*) dan dapat dilihat kekuatan dari bisnis tersebut secara sistematis (Osterwalder, 2012). Menurut (Ermaya, 2019). menyebutkan bahwa BMC mampu digunakan sebagai langkah pertama untuk menentukan strategi dalam suatu bisnis. Dengan keseimbangan elemen yang telah ditetapkan, pelaku bisnis nantinya akan mencoba untuk menganalisis secara langsung sesuai kondisi, memenuhi elemen yang telah disediakan, menggali kekurangan dan kelebihan bisnis dan menjadi rujukan untuk strategi baru dalam mengembangkan bisnis. Berikut indikator BMC.

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activites</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationship</i>	<i>Customer Segmen</i>
	<i>Key Resources</i>		<i>Channels</i>	
<i>Cost Stucture</i>			<i>Revenue Streams</i>	

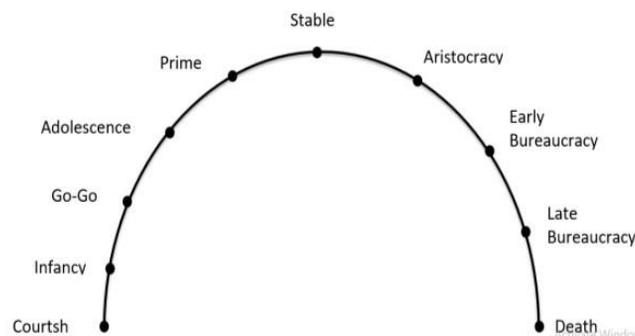
Sumber : Osterwalder, 2012

Gambar 2. Business Model Canvas

### Corporate Lifecycles

Serupa pada makhluk hidup umumnya. Suatu bisnis juga memiliki siklus kehidupan. Siklus kehidupan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari kondisi internal maupun dari eksternal. Menurut (Jones, 1995), bahwa terdapat empat siklus kehidupan suatu organisasi diantaranya : kelahiran, pertumbuhan, penurunan dan kematian (Jones, 1995). Siklus kehidupan organisasi yang telah dikemukakan tersebut kemudian diuraikan oleh (Adizes, 2016) terkait dengan siklus yang ada sehingga para pelaku bisnis dapat *survive* dengan setiap kondisi yang melanda usahanya. Adapun uraian sebagai berikut : pertama tahap pertumbuhan yang terdiri masa *courtship* (pengenalan), *infancy* (masa bayi), *go-go* (anak-anak). Kedua masa *coming of age* yang terdiri dari masa *adolescence* (kedewasaan), *prime* (puncak atau keemasan). Ketiga masa penurunan yang terdiri dari *stable* (kemampanan), *aristocracy* (aristokrasi), *early bureaucracy* (birokrasi awal) *late bureaucrasy* (birokrasi, death (mati) (Adizes, 2016).

Fase-fase yang telah dikemukakan oleh Adizes ini nantinya akan memudahkan para pelaku bisnis dalam membaca kondisi untuk dianalisis bagian mana yang perlu diperkuat (Trichayono, 2020). Pelaku bisnis atau bagian pengembangan nantinya dapat menuju fase berikutnya. Dalam pengembangan organisasi maupun bisnis perlu strategi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, berikut siklus menurut Adizes.



Sumber : (Adizes, 2016)

**Gambar 3. Corporate LifeCycles**

Tahapan perkembangan suatu organisasi nantinya akan dibagi menjadi empat indikator, (Adizes, 2016). Menyebutkan *PAEI* adalah *Performance Entrepreneur* merupakan aktivitas yang mampu menciptakan sebuah bisnis dan menghasilkan secara materi, Administration merupakan sebuah aktivitas yang menciptakan sistem dalam organisasi baik dalam bentuk aturan maupun pencatatan dalam setiap tindakan. Integration sebagai bentuk kolaborasi dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal untuk mengembangkan organisasi atau bisnis. Setiap tahapan siklus kehidupan (Adizes, 2016) telah menentukan terdapat bagian mana yang perlu ditingkatkan sehingga mampu masuk ketahapan selanjutnya dan mencegah masuk pada tahap kematian.

Penelitian sebelumnya (Arifin, 2021). (Ermaya, 2019). (Hartatik, 2017). (Kuncoro, 2021) (Sitio, 2009) mengkaji tentang bisnis *model canvas* dengan analisis swot, baik sebelum pandemi maupun sesudah pandemi. Sementara penelitian ini nantinya mengkaji tentang analisis *model Canvas* yang dihubungkan dengan teori *Corporate life cycles* sebagai bentuk upaya dalam pengembangan bisnis. Menurut Baker dan Sinkula dalam (Wibowo, 2016) menyatakan bahwa sebuah inovasi merupakan indikator akan efektifitas dari strategi dalam menggapai visi organisasi dimasa mendatang. Bersumber pada pernyataan tersebut, maka dapat dipahami bahwa untuk menghadapi perubahan zaman, persaingan bisnis maupun kondisi yang krisis, inovasi dibutuhkan sebagai indikator *fundamental* untuk dikembangkan dan melekat pada setiap organisasi maupun pelaku bisnis.

### Metodologi Penelitian

Penelitian menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif dengan fokus studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan yang memberikan penafsiran secara

menyeluruh dan mendalam akan sesuatu fenomena yang terjadi (Creswell, 2015). Penelitian kualitatif menjadikan peneliti memiliki peran penting dalam proses penelitian dimana peneliti sendiri yang harus bersikap aktif agar dapat memperoleh informasi dari partisipan atau para narasumber secara mendalam mengenai studi kasus yang diangkat sehingga dapat menyajikan kondisi atau gambaran dari objek penelitian secara fakta yang ada sesuai berdasarkan sumber data yang ada dilapangan. Pengumpulan sumber data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik observasi dan wawancara langsung dengan owner UMKM ALIF dengan lokasi Jl. Bakti Dharmawanita RT. 17. Pematang Gubernur Kec. Muara Bangkahulu dan jalan Irian Sukamrendu Kota Bengkulu.

Hasil observasi dan wawancara tersebut menjadi data primer. Adapun data skunder berupa hasil penelitian, jurnal, laporan dan sumber lain yang mendukung penelitian ini. Dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan metode analisis dari (Miles, 1992) yaitu : pertama mereduksi data sebagai bentuk pemilahan data, kedua mengolah data sebagai penyaji dan ketiga adalah verifikasi kesimpulan data telah dianalisis. Validasi dan reliabilitas data penelitian mengukur keabsahan data menggunakan teknik triangulasi dari sumber data yang telah dikumpulkan (Sugiyono, 2009).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

UMKM Alif memiliki strategi yang mampu menahan adanya gempuran baik dari Internal maupun eksternal seperti adanya pandemi covid-19 pada dua tahun terakhir namun UMKM alif tetap mampu bertahan mesti penjualan mengalami penurunan. UMKM alif didirikan oleh owner pada tahun 2009 dan dijalani sendiri serta memiliki 5 karyawan dengan rincian satu orang owner 2 karyawan distributor dan 3 karyawan sebagai koki. UMKM Alif memiliki dua Toko yaitu di Jl. Bakti Dharmawanita RT. 17. Pematang Gubernur Kec. Muara Bangkahulu dan jalan Irian Sukamarindu Kota Bengkulu.

Karyawan yang bertanggung jawab sebagai distributor memiliki tugas mengantar Kue Bay Tat ke *outlet* seperti toko oleh-oleh Bengkulu, toko makanan khas Bengkulu dan membuka *stand* jika ada kegiatan event di kota Bengkulu dan sekitarnya seperti pada kegiatan Tabot, tahun baru dan bulan puasa. Diantara strateginya adalah spesifikasi produk yang jelas, harga yang sesuai dengan konsumen membuat UMKM Alif mampu bertahan, selain itu terdapat upaya menjaga hubungan dengan mitra toko sebagai penyambung tangan untuk sampai pada konsumen. Peneliti mencoba menganalisis pada bisnis yang telah dikembangkan oleh UMKM Alif untuk nantinya dilihat, melalui sudut pandang *business model canvas* dan *corporate life cycles*.

### **Analisis Strategi Business Model Canvas**

#### **Customer Segment**

*Customer Segment* (CS) merupakan sasaran konsumen yang akan membeli produk yang dijual, klasifikasinya harus diuraikan atau ditentukan secara jelas. Keberhasilan organisasi perusahaan tergantung dari bagaimana cara mendapatkan pelanggannya baik secara akuisisi maupun menciptakan pelanggan itu sendiri penetapan CS akan mempengaruhi komponen-komponen dalam model bisnis, karena setiap pelanggan memiliki kebutuhan nilai, saluran pembelian dan jenis pendekatan yang berbeda (Osterwalder, 2012). Setiap pelaku bisnis memiliki cara yang berbeda dalam menjangkau calon konsumen atau mempertahankan konsumen yang ada baik dari sisi penawaran, nilai produk maupun saluran menggapai *Customer Segment* (CS) tersebut. UMKM Alif telah melakukan spesifikasi *Customer Segment* (CS) sebagai calon pembeli atau pelanggan mereka, diantaranya: Pertama makanan keluarga, yaitu cocok untuk dimakan secara bersama anggota keluarga. Kedua orang dewasa, makanan yang ditujukan untuk orang dewasa sebagai pengganti makanan besar dan berkisaran usia 20 tahun dan seterusnya. Ketika *Outlet* atau toko oleh-oleh ditujukan bahwa Kue Bay Tat dapat dijadikan konsumen sebagai oleh-oleh atau untuk hantaran pernikahan.

#### **Value Proposition**

*Value Proposition* (VP) adalah nilai keunggulan dari produk yang dimiliki oleh pelaku bisnis untuk mendapatkan perhatian, sehingga dapat menarik konsumen yang telah ditetapkan sesuai dengan klasifikasinya. Nilai yang dimiliki menjadi jawaban atas apa yang menjadi

masalah atau harapan pada masyarakat, sehingga dapat menarik untuk membeli produk yang telah diciptakan. *Value Proposition* (VP) sendiri akan menjadi nilai jual sebagai keunggulan yang dimiliki, seperti apa yang dinyatakan oleh (Morris, 1996) bahwa model bisnis diharuskan untuk memiliki sebuah keunggulan dari *value proposition* yang menjadi keunggulan kompetitif untuk menjadi pembeda dari produk kompetitor.

*Value Proposition* UMKM Alif diantaranya: memiliki kemasan Kue Bay Tat yang menarik dan praktis serta telah tertera *Merk* yang jelas, memiliki Izin BPOM dan P-IRT. Kue Bay Tat Alif memiliki tekstur yang lembut dengan selai nanas yang enak dan manis, Kue Bay Tat Alif juga memiliki selogan beli minimal 2 pcs *free* ongkir sekota Bengkulu,

### **Channel**

Channel merupakan cara perusahaan untuk menjangkau *Customer Segment* (CS) dalam penyampaian *Value Proposition* (VP). Secara sederhana *channel* sebagai penghubung perusahaan dengan konsumen maupun pelanggan. Hal ini juga disampaikan (Warnaningtyas, 2020) bahwa *channel* merupakan bagian yang menggambarkan tentang suatu bisnis dapat berkomunikasi dengan *customer segment* (CS) serta menjangkau dalam memberikan produk yang memiliki *value*. Adapun *channel* UMKM Alif melalui media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, *grup Whastapps* dan kegiatan pameran yang diadakan oleh instansi baik skala Kecamatan, Kota dan Provinsi seperti Acara tahun provinsi Bengkulu (Tabot, Kampung Ramadhan, event pemerintah yang didukung oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia serta Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/ Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia).

### **Customer Relationship**

*Customer Relationship* (CR) merupakan cara organisasi untuk menjalin ikatan dengan pelanggan untuk membangun hubungan yang spesifik. Tujuannya untuk meningkatkan *Customer Relationship*, mempertahankan pelanggan dan meningkatkan penjualan (*upselling*) secara tidak langsung pelaku bisnis diharapkan dapat mendorong motivasi *customer* maupun mitra penjualan untuk dapat memaksimalkan penggunaan produk. UMKM Alif memiliki cara tersendiri dalam membangun *Customer Relationship* (CR) diantaranya: penjualan secara langsung di toko, melalui reseller atau distributor ke toko oleh-oleh dan makanan khas Bengkulu, serta terdapat potongan harga dan diskon dengan minimum penjualan tertentu.

### **Revenue Stream**

*Revenue Stream* atau sering disebut sebagai aliran pendapatan. Adanya *Business Model Canvas* (BMC) perusahaan dapat menganalisis, mengoptimalkan dan membuat alternatif akan pendapatan yang dihasilkan. Sofyan menyatakan bahwa *Revenue Stream* merupakan kemampuan dalam menciptakan laba dari hasil aktivitas bisnis seperti halnya penjualan (Harahap, 2015) UMKM Alif mendapatkan penghasilan hanya melalui penjualan Kue Bay Tat secara eceran maupun grosiran, baik penjualan secara langsung ataupun melalui distributor yang dimiliki.

### **Key Resources**

*Key resources* atau sumber daya adalah modal yang dimiliki oleh pelaku bisnis, baik berupa gagasan ataupun barang sehingga modal ini dapat menciptakan produk sesuai dengan *Value Proposition* (VP), adapun sumber daya tersebut seperti sumber daya manusia, teknologi, peralatan, *channel*, *financial*, *intelektual* dan *market*. Sumber daya menjadi hal yang utama karena membuat perusahaan dapat menciptakan serta menawarkan *value proposition*, menjangkau *customer segment* dan mempertahankannya sehingga menghasilkan *revenue stream*. UMKM Alif memiliki sumber daya seperti lahan budidaya nanas sendiri, peralatan pembuatan Kue Bay Tat, toko milik sendiri. Sumber daya ini lah yang menjadi modal awal dalam menjalankan bisnisnya.

### **Key Activity**

*Key activity* atau aktivitas kunci merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan pelaku usaha dalam menciptakan produk yang sesuai dengan *Value Proposition* (VP) yang dimiliki. Kegiatan-kegiatan ini adalah aktivitas yang dilakukan oleh pihak produsen untuk menciptakan sebuah produk baik pelayanan jasa maupun barang. Adapun kegiatan kunci ini menurut (Osterwalder, 2012). bahwa terdapat beberapa kategori diantaranya: produksi, pemecahan masalah, Platform atau jaringan,

pengolahan/proses dan penyaluran produk maupun jasa pada pelanggan. UMKM Alif sendiri memiliki beberapa *key activity* diantaranya : memiliki tanaman nanas sendiri untuk menjadi selai Kue Bay Tat, melakukan pemasaran sendiri, menciptakan desain kemasan sendiri. Aktivitas-aktivitas inilah yang setiap hari rutin dilakukan dalam menjalankan bisnis.

### **Key Partnership**

*Key Partnership* atau kemitraan adalah bentuk kerja sama dengan pihak lain yang diharapkan dapat menunjang bisnis yang dijalankan. adapun jenis mitra disini adalah pemasok bahan maupun alat dalam produksi atau *key activity*, sehingga pelaku bisnis dapat beroperasi dengan lancar, dalam kemitraannya ada beberapa bentuk yang bisa dilakukan yaitu : berupa *outsourcuing, join ventur, join operation*. Menurut (Wiska dkk, 2016) ada empat jenis kemitraan yaitu : pertama, aliansi strategi non-pesaing artinya kerja sama ini dengan pihak yang bukan kompetitor atau bisnis dengan produk sejenis, kedua *competitor* atau kerja sama yang melibatkan dari kompetitor baik dari segi strategi bisnis maupun produk, ketiga, kerja sama gabungan dalam pengembangan bisnis atau *join venture* sehingga dapat mengembangkan bisnis, keempat hubungan pembeli dengan pemasok artinya pelaku bisnis sebagai pembeli untuk kebutuhan dalam membuat produk dan pemasok sebagai penjual barang.

UMKM alif memiliki mitra diantaranya: toko sembako sebagai pemasok utama bahan baku seperti tepung dan gula dan bahan lainnya. Toko makanan khas bengkulu, toko oleh-oleh bengkulu sebagai perpanjangan tangan UMUK Alif namun masih minim penjualan. UMKM Alif juga bermitra dengan ojek *online* seperti *Grap, Maxim* dan ojek konvensional sebagai pengantar produk yang dipesan konsumen secara *online* ataupun *offline*.

### **Cos Struktore**

*Cost Struktore* atau biaya komposisi merupakan biaya dalam mengoperasikan organisasi perusahaan dalam menciptakan *value proposition* pada produk, dengan menganalisa penggunaan biaya ini diharapkan pelaku bisnis dapat mengefisienkan pengeluaran untuk mencapai laba yang besar.

	<b>Key Activites</b>	<b>Value Propositions</b>	<b>Customer Relationship</b>	<b>Customer Segmen</b>
<b>Key Partners</b> ➤ Minimarket/toko	➤ Budidaya tanaman nanas ➤ Pengolahan nanas menjadi selai ➤ Pengemasan kue bay tat ➤ pemasaran	➤ Kemasan kue bay tat menarik ➤ Tekstur kue lembur ➤ Memiliki izin BPON dan P-IRT	➤ Penjualan langsung ➤ Reseller/distributur ke toko ➤ Potongan diskon dengan penjualan tertentu	➤ Makanan keluarga ➤ Orang dewasa ➤ Toko oleh-oleh dan toko makanan khas bengkulu
	<b>Key Resources</b> ➤ Lahan budidaya nanas ➤ Lahan toko ➤ Peralatan pengolahan kue bay tat		<b>Channels</b> ➤ Media online ➤ Event ➤ Acara pemerintahan	
<b>Cost Stucture</b> ➤ Budidaya nanas ➤ Biaya pembuatan kue bay tat ➤ Biaya pengemasan dan pemasaran ➤ Biaya air dan listrik ➤ Biaya pajak			<b>Revenue Streams</b> ➤ Penjualan kue bay tat	

*Cost structure* UMKM Alif diantaranya: biaya perawatan budidaya nanas, biaya pembuatan Kue Bay Tat, biaya pengemasan dan pemasaran, biaya air dan listrik dan biaya pajak dan saat ini ditambah dengan biaya gaji karyawan.

UMKM Alif secara garis besar telah menjalankan bisnis dengan sembilan indikator *Business Model Canvas*. Strategi yang tepat dalam penentuan *customer*, kemudian disesuaikan dengan *value* untuk menjadikan UMKM Alif mampu berkembang dan menjalankan bisnisnya sampai saat ini. Bahkan dalam kondisi krisis seperti pandemi *COVID-19* dapat dilalui dengan baik. Menjadikan keluarga sebagai tujuan dari *customer* dimana Kue Bay Tat ditujukan untuk dapat dinikmati secara bersamaan dalam keluarga, selain itu toko oleh-oleh dan makanan khas Bengkulu yang menyediakan Kue Bay Tat sebagai oleh-oleh dengan harga terjangkau.

Penelitian menambahkan *customer segment* dan mengembangkan *value proposition* dengan tujuan agar dapat mengembangkan pasar/*market* dan sektor *customer*, seperti anak milenial dengan varian rasa dari Kue Bay Tat serta pengemasan yang menggunakan warna, sehingga dapat meningkatkan penjualan maupun bisnis hal ini sejalan dengan pendapat (Ningsih, 2022). Indikator yang sangat relevan untuk ditambahkan dalam mengembangkan usaha atau bisnis adalah *customer segment*, *value proposition* dan *channel*.

### Tahapan Siklus Bisnis menurut *Corporate Lifecycles* *Courtship*

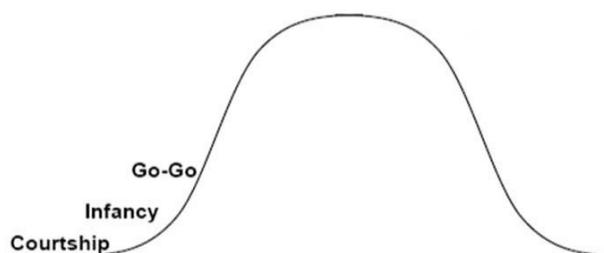
Tahapan awal ini disebutkan dengan *courtship* yang memiliki arti masa pengenalan, menurut Adizes tahapan ini merupakan tahapan awal dimana lahirnya sebuah gagasan atau ide yang akan diwujudkan. Jika dalam bidang usaha atau bisnis, maka ini adalah tahapan awal dalam lahirnya gagasan akan rencana sebuah usaha. Gagasan atau ide sebuah rencana usaha tersebut. UMKM Alif melahirkan ide untuk berjualan Kue Bay Tat pada tahun 2009 dimana kondisi waktu itu harga bahan baku masih dalam kategori murah owner UMKM Alif melihat ada peluang usaha Kue Bay Tat di kota Bengkulu dan dapat dijadikan makan khas Bengkulu.

### *Infancy*

Ditahap *infancy* ini Adizes menyebutkan bahwa tahap ini merupakan tahap implementasi dari gagasan yang telah dibentuk pada tahapan *courtship*. UMKM Alif menjalankan usaha setelah mendapatkan respon baik dari orang-orang yang telah mencoba hasil Kue Bay Tat yang di masak sendiri oleh owner dengan resep dari orang tua. UMKM Alif berdiri dari tahun 2009 sampai dengan saat ini dengan demikian UMKM Alif telah mengalami perkembangan yang pesat dan mampu melampaui hambatan-hambatan seperti pandemi *COVID-19* dalam menjalankan usaha hal ini sesuai dengan *Business Model Canvas* (BMC).

### *Go-Go*

Pelaku usaha yang mampu mewujudkan dari gagasan yang telah diciptakan disebutkan telah melewati masa pertumbuhan, kini dimasa *go-go* pelaku usaha akan memperbanyak ide-ide dan mencoba untuk mewujudkannya, pada UMKM Alif mencoba memasukan ide penjualan Kue Bay Tat masuk ke wilayah luar kota Bengkulu dan sekitarnya, kemudian mencoba masuk pada toko-toko dengan memberikan kemasan yang menarik, dan membuat diskon untuk pembelian minimum tertentu, ide-ide ini peneliti melihat bahwa UMKM Alif telah masuk pada tahapan *go-go*.



Sumber : (Adizes, 2016) dan diperbaharui oleh peneliti

**Gambar 5: Analisis Siklus *Business Corporate Lifecycles***

Selanjutnya, untuk perkembangan UMKM Alif perlu persiapan masuk ketahapan *adolescence*. Pada dasarnya, tahapan *go-go* hanya memiliki *performance* dan *entrepreneur*, maka untuk mengembangkan ke tahap selanjutnya membutuhkan penanganan pada bagian administrator dan integration. Rahma dkk, 2021 menyatakan bahwa untuk dapat meningkatkan ke tahap *adolescence* setiap organisasi membutuhkan perhatian yang tinggi terhadap kebutuhan organisasi dengan menjadikannya sebuah aturan tertulis dan bagian-bagian yang perlu untuk diprioritaskan. Dengan memperbaiki sumber daya, SOP, Visi dan Misi serta skala prioritas untuk memperbaiki sistem yang mampu memberikan peningkatan bagi UMKM Alif untuk terus berkembang dan sustainability. Menurut (Santoso & Astuti, 2005) bahwa setiap organisasi atau pelaku bisnis harus berkembang, baik berupa sumber daya maupun teknologi supaya menjadi *competitive advantage* (organisasi yang unggul) untuk bersaing dengan pelaku usaha lain dan mengikuti perubahan zaman.

## KESIMPULAN

Strategi UMKM Alif dalam menjalani usaha adalah membuat produk yang spesifik sesuai dengan klasifikasi *customer* dan mampu bertahan dalam menghadapi hambatan-hambatan bahkan dalam kondisi pandemi covid-19 UMKM Alif dapat bertahan sampai sekarang, konsep *Business Model Canvas* UMKM Alif mampu menemukan *customer segment* dengan klasifikasi yang sesuai terhadap *value* produk. Membangun hubungan *customer* dengan cara menjaga hubungan antara sales dan toko mitra untuk menjual produk, bonus atau diskon ketika pembelian minimum. Menerima pembayaran langsung maupun berkelanjutan, dan memiliki *channel*, melalui media *online* serta ikut berpartisipasi kegiatan pameran. *Corporate Lifecycles* secara teori bagi UMKM Alif telah masuk pada siklus *go-go*, di mana mereka telah mewujudkan gagasan yang telah diperhitungkan.

Dalam melangkah pada tahapan selanjutnya maka UMKM Alif perlu untuk memasuki tahapan *adolescence* dengan menyiapkan sumber daya, sop dan visi misi yang jelas. Harapan agar UMKM Alif tidak masuk pada tahapan penuan dini dan mampu berkembang lebih baik.

## Limitasi dan Studi Lanjutan

Limitasi adalah (kelemahan/pembatasan) pada penelitian ini terdapat beberapa limitasi seperti proses penelitian sangat terbatas oleh waktu, dari segi wawancara terkadang jawaban yang diberikan oleh audiens penelitian ini kurang sesuai dengan pertanyaan. Dalam penelitian ini adalah belum adanya rujukan metode untuk dapat mengintervensi secara langsung dalam mengembangkan sebuah bisnis dan meningkatkan tahapan kehidupan bisnis.

Peneliti akan melakukan penelitian lebih *komprehensif* tentang pengembangan Model *Canvas* dan *Corporate Lifecycles* pada UMKM Alif maupun UMKM lainnya dengan melibatkan metode-metode terbaru sehingga UMKM dapat berkembang dengan menggunakan metode ilmiah.

## Saran dan Tambahan

Saran dan Tambahan pada penelitian ini

1. UMKM Alif diharapkan dapat menambah selai lain seperti selai kacang atau selai keju yang lebih kekinian sehingga menarik minat generasi millennial.
2. UMKM Alif diharapkan agar mendesain kota kue menarik agar lebih menarik minat generasi millennial.
3. UMKM Alif diharapkan bekerja sama dengan Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah serta Dinas Pariwisata agar membantu mempromosikan seperti **"BELUM KE BENGKULU KALAU BELUM MAKAM KUE BAY TAT"**

## REFERENSI

- Adawiyah, W. R. (2011). Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) : Studi di Kabupaten Banyumas. *Jp feb Unsoed Jurnal & Prosiding*, 1.
- Adizes. (2016). *Managing Corporate Lifecycles. How Organization Grow, Age and Die*, 206.
- Arifin, M. (2021). Strategi Pemasaran Aka *Coffe* di era pandemi covid - 19 melalui analisi SWOT . *Jurnal SENOPATI*, 2.
- BPS. (2022). Profil Industri Mikro dan Kecil. <https://www.bps.go.id/publication/download.html?>
- Creswell. (2015). Penelitian Kualitatif dan Desain Riset. *Pustaka Belajar*, 3.
- Ermaya, D. &. (2019). Strategi pengembangan Bisnis dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi Kasus : Industri Kecil Kerupuk. *Business Management dan Entrepreneurship Jurnal*, 3.
- Harahap, S. (2015). Analisi Kritis atas Laporan Keuangan . *Rajawali Pers*.
- Iqbal . M. S, .. T. (2020). Perumusan Strategi Pengembangan Perusahaan percetakan Alpucard dengan Menggunakan *Teori Corporate Lifecycles* dari Ichak Adizes. *E-Proceeding of Management*, (p. 7).
- Jones, G. R. (1995). *Organizational Theory Text and Cased*. *Wesley Publishing Company*.
- Kuncoro. (2021). Model Bisnis Pasca Pandemi untuk IKM Amplang. *Jurnal Riset teknologi Industri*, 15.
- Natalia. (2021). UMKM Terdampak Pandemi, teten Gandeng Baznas Berikan Model Usaha. *Idxchannel*. <https://www.idxchannel.com/economics/>.
- Ningsih, P. (2022). Pendekatan *Business Model Canvas* di Masa Pandemi Covid-19 *Analysis of Bengres Coffe Business Devlopment Strategi With A Business Model Canvas Approach in The Covid-19 Pandemi Omset Penjualan*. 9.
- Osterwalder. (2012). *Business Model Canvas Geberation ; Mengembangkan Model Bisnis*. *Elx Media Kumputindo*.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kulaitatif, Kualitatif dan R&D*. Jakarta: Alfabeta.
- Wananingtyas. (2020). Desain Bisnis Model Canvas (BMC) pada Usaha Batik Kota Madiun. *Jurnal Manajemen Ilmu Ekonomi Kreatif dan Bisnis*, 9.
- Wibowo. (2016). Budaya Organisasi - Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang. 2.



