

MODEL PENGEMBANGAN BISNIS TOSERBA SUNAN DRAJAT MELALUI PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

(Studi DI Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan)

Nor Maisari¹, Musbikhin², Karmuji³

¹Institut pesantren Sunan Drajat, Lamongan, Indonesia

²Institut pesantren Sunan Drajat, Lamongan, Indonesia

³Institut pesantren Sunan Drajat, Lamongan, Indonesia

Email: meysari007@gmail.com, musbikhinsud@gmail.com², karmuji@insud.ac.id,

Abstract:

*The business model offered to develop a business is very varied with technological advances and the times. This requires companies or business people to continue to innovate in running their business. The process of business development can be done by measurement through several analyses, one of which is the Business Model Canvas analysis by combining nine elements that are the initial foundation of the business in its classification. This type of research uses qualitative research methods with a descriptive approach obtained through data collection from the process of observation, interviews, and documentation. While data analysis techniques are used using data education, data presentation, and conclusions. The **purpose** of the study is to answer, know, describe and analyze the problem formulation; 1) What is the business development model at Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan Department Store. 2) How is the concept of Business Model Canvas analysis strategy at Sunan Drajat Banjarwati Department Store, Paciran Lamongan. 3) How is the concept of SWOT analysis at Sunan Drajat Banjarwati Department Store, Paciran Lamongan. The analysis used with the Business Model Canvas analysis approach with nine indicators from an internal and external perspective. In addition, it is strengthened by SWOT analysis which is collaborated on the Business Model Canvas analysis at Sunan Drajat Department Store. The results of the study explained that Sunan Drajat Department Store is a modern retail business that doubles into several businesses, including distributors, franchises, white labels, e-commerce, marketplaces, to business to business. The Sunan Drajat Department Store has actually implemented a canvas model business in its development. This alternative strategy can be seen from the strengths and weaknesses that have been analyzed with the SWOT analysis strategy that has been collaborated on the Business Model Canvas analysis so that it provides opportunities and challenges for the Sunan Drajat Department Store to develop its business.*

Keywords: *Business, Business Model, Sunan Drajat Department Store*

Abstrak:

Model bisnis yang ditawarkan untuk mengembangkan bisnis sangat bervariasi dengan adanya kemajuan teknologi dan perkembangan zaman. Hal ini mengharuskan perusahaan ataupun pelaku bisnis untuk terus berinovasi dalam menjalankan bisnisnya. Proses dalam mengembangkan bisnis dapat dilakukan dengan pengukuran melalui beberapa analisis, salah satunya analisis *Business Model Canvas* dengan memadukan sembilan elemen yang menjadi pondasi awal bisnis dalam klasifikasinya. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang diperoleh melalui pengumpulan data dari proses observasi, wawancara/interview, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tujuan penelitian tersebut guna menjawab, mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis rumusan masalah; 1) Bagaimana model pengembangan bisnis di Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan. 2) Bagaimana konsep strategi analisis *Business Model Canvas* di Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan. 3) Bagaimana konsep analisis SWOT di Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan. Analisis yang digunakan dengan pendekatan

analisis *Business Model Canvas* dengan sembilan indikatornya dari segi internal dan eksternal. Selain itu, diperkuat dengan analisis SWOT yang dikolaborasikan pada analisis *Business Model Canvas* di Toserba Sunan Drajat. Hasil dari penelitian menjelaskan bahwa Toserba Sunan Drajat merupakan bisnis ritel modern yang merangkap menjadi beberapa bisnis, diantaranya bisnis distributor, *franchise*, *white label*, *e-commerce*, *marketplace*, hingga *business to business*. Adapun Toserba Sunan Drajat sebenarnya telah menerapkan *business model canvas* dalam pengembangannya. Alternatif strategi ini dapat dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang telah dianalisis dengan strategi analisis SWOT yang telah dikolaborasikan pada analisis *Business Model Canvas* sehingga memberikan peluang serta tantangan pada Toserba Sunan Drajat untuk mengembangkan bisnisnya.

Kata Kunci: Bisnis, Model Bisnis, Toserba Sunan Drajat

PENDAHULUAN

Usaha bisnis di Indonesia terus bertambah dengan angka yang sangat fantastis. Memasuki era digitalisasi seperti sekarang ini, setidaknya ada 20 lebih model bisnis yang dapat digeluti dari modal minimum hingga maksimum. Berdasarkan data yang dimuat oleh *StartupRanking*, Indonesia menduduki peringkat kelima sebagai negara dengan *startup* paling banyak di dunia yakni 2.305 *startup*.¹ Model bisnis sendiri menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Model bisnis dengan penerapan strategi yang efektif ditujukan untuk mendapat hasil yang relevan sesuai pada rencana awal perancangan bisnis.

Salah satu model bisnis yang banyak diminati oleh pebisnis adalah bisnis ritel atau yang biasa disebut dengan perdagangan eceran hingga jatuh ke tangan konsumen.² Perkembangan bisnis ritel di Indonesia mengalami kemajuan pesat. Di Indonesia, bisnis ritel cukup menjanjikan karena konsumen silih berganti berdatangan. Sumbangsih yang diberikan oleh bisnis ritel dikatakan begitu besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan mampu memberikan lapangan pekerjaan dengan skala besar.³

Bisnis ritel bergerak sebagai pemasok yang menyediakan produk barang atau jasa terhadap konsumen dalam jumlah sedikit atau satuan. Biasanya, bisnis ritel menyediakan segala

¹ Desy Setyowati, "Indonesia Masuk 5 Besar Dunia dengan *Startup* Terbanyak di Dunia", Indonesia Masuk 5 Besar dengan *Startup* Terbanyak di Dunia - *Startup Katadata.co.id* (online) (31 Oktober 2021), diakses pada tanggal 4 November 2022 pukul 14:56.

² Emaria Sugianto, Lifia Citra Ramadhanti, dan Fibi Eko Putra, "Perancangan Model Bisnis Outlet Ritel Modern dengan menggunakan Metode IDEF0 dari Perspektif *Retailer Value Chain*" *Jurnal Teknik Industri*, 1, 2 (2021), 45.

³ Nandang Ihwanudin dan Arky Nafisa Beladiena, 2020, "Filosofi Bisnis Ritel Modern dalam Perekonomian Islam di Indonesia" *Misykat*, 5, 2 (2020), 36.

kebutuhan yang diperlukan oleh rumah tangga konsumen, dari bahan *premier* hingga barang sekunder sekalipun, yang di *display* dalam satu toko.⁴

Bisnis ritel sudah menyebar luas di berbagai daerah Indonesia, baik pada daerah perkotaan hingga daerah terpencil sekalipun. Bisnis ini terbagi menjadi dua kelompok, yakni bisnis ritel tradisional dan bisnis ritel modern. Bisnis ritel tradisional berupa toko-toko yang menjual kebutuhan harian masyarakat, dijalankan oleh perorangan, sesuai keinginan dan pengetahuan dari pemilik. Sedangkan bisnis ritel modern dijalankan oleh perorangan/ kelompok pengusaha. Bisnis ritel ini memiliki standar tertentu dalam operasionalnya.⁵ Adapun karakteristik dari ritel tradisional ditandai oleh adanya sistem tawar menawar antara pembeli dan penjual. Berbanding terbalik dengan ritel modern yang harganya sudah di *bandrole* pada tiap barang dengan keunikannya.⁶

Pondok Pesantren sebagai tempat belajar mengajar juga memberikan peluang dengan sendirinya terhadap stakeholder yang ada. Tingginya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari bagi para santri membuat Pondok Pesantren sedikit demi sedikit membangun koperasi atau toko kecil untuk memenuhi perlengkapan santri secara internal.⁷ Selain untuk pemenuhan kebutuhan internal, koperasi yang didirikan oleh Pondok Pesantren juga memberikan bukti nyata bahwa Pondok Pesantren cukup responsif terhadap perubahan.

Jawa Timur menduduki peringkat ketiga sebagai provinsi dengan Pondok Pesantren terbanyak. Terdapat 4.452 Pondok Pesantren yang tersebar di Jawa Timur.⁸ Jumlah yang tak sedikit ini tentunya membuat segala aspek yang ada di Pondok Pesantren tersebut terus melaju mengikuti perkembangan yang ada. Selain itu juga sebagai pemberdayaan kepada masyarakat dengan mewujudkan Pondok Pesantren mandiri dalam segi ekonomi.⁹

⁴ Harmon Chabiago, *Manajemen Ritel & Implimentasinya* (Bandung: Edukasi Riset Digital, 2021), 6.

⁵ Harmon Chaniago, dkk., “Faktor Kunci Keberhasilan Ritel Modern di Indonesia” *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7, 2, 201-208, E-ISSN: 2548-9836 (Desember 2019) 201-202.

⁶ Marina L. Pandin, “Potret Bisnis Ritel Di Indonesia” *Economic Review*, 215 (2019), 1.

⁷ Nita Andriani, “Strategi Komunikasi Bisnis Mini Market Islam sebagai Pendidikan Kemandirian Santri” *Al-Hikmah*, 18, 2 (2020), 160.

⁸ Pangkalan Data Pondok Pesantren, “Statistik Data Pondok Pesantren” , Pangkalan Data Pondok Pesantren (kemenag.go.id) (2021) diakses pada tanggal 2 November 2022 pukul 10:42

⁹ Wawan Lulus Setiawan, “Program *One Pesantren One Product* dapat Menjadi Pendekatan Akselerasi Bisnis Pesantren pada Masa Pandemi Covid 19” *E-Coops-Day*, 1, 2 (2020) 55.

Terwujudnya Pondok Pesantren modern dengan kolaborasi antara salaf dan modern membuat Pondok Pesantren semakin dilirik oleh pemerintah. Hal ini direalisasikan dengan adanya program OPOP dan sebutan *santripreneur*. Setiap Pondok Pesantren pasti memiliki toko atau koperasi untuk memenuhi kebutuhan santri dan masyarakatnya. Contoh toserba yang berada dalam lingkup pesantren pada bagian Jawa Timur adalah Toserba Basmalah Sidogiri, Al-Wafa Mart Al-Fithrah Surabaya dan Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan.

Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan berada di kawasan Pondok Pesantren Sunan Drajat. Toserba yang menyediakan berbagai kebutuhan rumah tangga ini di desain seperti *mall* modern dengan jumlah tiga lantai. Lantai pertama didominasi oleh kebutuhan pokok bahan pangan serta beraneka ragam makanan dan minuman. Lantai kedua mendominasi perlengkapan bayi, perlengkapan rumah tangga elektronik dan perlengkapan dapur plastik. Sedangkan lantai ketiga dipenuhi dengan *fashion* dari anak kecil hingga orang dewasa. Lantai ketiga didesain *instagramable* dengan spot foto untuk swafoto. Lantai ketiga diberi nama *Ahwarumi Fashion*.

Harga yang ditawarkan oleh Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan sangat terjangkau seperti yang dikatakan oleh Dr. Anas Al Hifni selaku Direktur Operasional Koperasi Syarikat Bisnis Pesantren "Kita pasang harga yang sangat terjangkau, karena kami beli langsung dari *principle*". Tak hanya itu, beliau juga mengatakan bahwa barang yang dipasok sebagiannya merupakan hasil dari produksi santri dan alumni Pondok Pesantren Sunan Drajat.¹⁰

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengangkat judul "Model Pengembangan Bisnis Toserba Sunan Drajat Banjarwati Paciran Lamongan Melalui Pendekatan *Business Model Canvas*".

METODE

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif atau penelitian dengan prosedur pengumpulan data deskriptif dari tulisan dan lisan manusia hingga

¹⁰ Eko Sudjarwo, "Pondok Pesantren Sunan Drajat Miliki Toserba, Pajang Produk Pondok dan Santri" , [Ponpes Sunan Drajat Lamongan Miliki Toserba, Pajang Produk Pondok dan Santri \(detik.com\)](#) (27 April 2022) diakses pada tanggal 6 November 2022 pukul 15:37.

perilakunya.biasa.¹¹ Adapun teknik pengumpulan data dengan perolehan data primer dan data sekunder yang didapat melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap hal-hal yang berkaitan dengan objek. Data primer diperoleh dari sumber pertama dengan interview secara langsung dengan instrumen yang sudah dirancang sesuai tujuan. Sedangkan data sekunder didapat melalui dokumentasi dan arsip resmi dari objek yang diteliti.¹² Wawancara yang dilakukan dengan narasumber yang berkaitan objek yang diteliti dengan objek yang diteliti seperti manajer umum, staf riset dan perkembangan, staf informasi, dan lainnya.

PEMBAHASAN DAN ANALISIS

1. Model Bisnis

Model bisnis merupakan suatu metode dalam melakukan bisnis agar perusahaan dapat menghasilkan pendapatan untuk mempertahankan keberadaan perusahaannya. “Model bisnis adalah seperti cetak biru (*blueprint*) untuk strategi yang akan dilaksanakan melalui struktur organisasi, proses, dan sistem”.¹³ Sedangkan pengembangan bisnis dapat diartikan sebagai hubungan interaksi dari faktor-faktor yang berpengaruh dalam pengembangan tersebut untuk mendapatkan peluang tumbuhnya usaha. Suatu perusahaan yang berpotensi untuk berkembang biasanya memiliki lebih dari satu peluang untuk mengembangkan usahanya. Maka, poin penting bagi perusahaan adalah menentukan prioritas dalam bisnis.

Adapun jenis bisnis Dimuat dari laman niagahoster.co.i, ada 25 Jenis Model Bisnis yang termuat untuk membantu pembangunan usaha. Bisnis itu terbagi dalam beberapa jenis yakni berdasarkan produksi, fisik, sumber *revenue*, Strategi harga, Interaksi dengan konsumen, strategi produk, dan kemitraan.¹⁴

- a. Berdasarkan produksinya, bisnis terbagi menjadi bisnis manufaktur, distributor, ritel, *franchise*, dan *white label*.
- b. Berdasarkan bentuk fisiknya ada bisnis *brick and mortar*, *e-commerce*, *brick and clicks*, *marketplace*, *dropship*, dan *afiliasi*.
- c. Berdasarkan *Revenue* terdapat bisnis *freemium*, *subscription*, dan *hidden revenue*

¹¹ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 4.

Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar, 2005), 37. ¹²

¹³ Hartini Warnaningtyas, “Desain Bisnis Model Canvas (BMC) pada Usaha Batik Kota Madiun” *EKOMAKS: Jurnal Manajemen, Ilmu Ekonomi Kreatif dan Bisnis* (2020), 19.

¹⁴ Suryadi Kurniawan, *25+ Model Bisnis Untuk Membangun Usaha Anda*,

<https://www.google.com/amp/s/www.niagahoster.co.id/blog/model-bisnis/> (2020), diakses pada tanggal 10 Desember 2022 Pukul 09:14.

- d. Berdasarkan strategi harganya ada bisnis *razor and blade*, dan *reverse razor and blade*.
 - e. Berdasarkan interaksi dengan konsumen terdapat bisnis *high touch* dan *low touch*.
 - f. Berdasarkan strategi produk maka terdapat bisnis *blue ocean strategy*, *renting business*, *peer to peer*, dan *social entrepreneurship*.
 - g. Berdasarkan kemitraannya terdapat bisnis *business to business*, *business to consumer*, *consumer to business*, dan *consumer to consumer*.
2. Pengertian bisnis ritel

Ritel berasal dari bahasa Prancis “*Retailer*” yang berarti memotong kecil-kecil. Dari pengertian ini, ritel diartikan sebagai penjualan barang dalam skala kecil secara langsung atau usaha eceran. Biasanya, pemilik ritel adalah usaha pribadi perseorangan yang sering kita temukan seperti toko kelontong. Pembeli ritel tidak selamanya menjadi konsumen akhir. Karena, pada saat ini, pembeli ritel juga menjual kembali barang yang dibeli untuk dijual kembali ke konsumen lain.¹⁵

Adapun Berdasarkan jenisnya, ritel dibagi menjadi 2 jenis yakni ritel tradisional dan ritel modern. Hal ini dapat dilihat dari klasifikasi produk, kepemilikan, promosi, tenaga kerja, fasilitas, operasional, hingga manajemen keuangan.

3. Pengertian *Business Model Canvas*

Business Model Canvas (BMC), merupakan sebuah *Tools* yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis dengan sembilan petak untuk mengetahui permasalahan dengan mudah dan dapat memberikan solusi bagi perusahaan. Selain itu, dalam situasi lingkungan yang cepat berubah, evaluasi diperlukan untuk menyesuaikan perubahan yang terjadi. Adanya evaluasi tersebut menjadikan permasalahan bisnis yang ada dapat segera teridentifikasi dan mendapatkan solusinya. *Business Model Canvas* (BMC) tidak hanya dapat digunakan untuk memotret model bisnis perusahaan saat ini, namun juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru.¹⁶

a. Tujuan *Business Model Canvas*

Tujuan *Business Model Canvas* adalah memberikan pemikiran tentang bagaimana suatu bisnis menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Selain itu, *Business*

¹⁵ Hormon Chaniago, *Manajemen Ritel & Implementasinya* (Bandung: PT Edukasi Riset Digital, 2021), 6.

¹⁶ Ilham Wira Sakti, Budi Praptono, dan Bobby Hera Sagita, “Perancangan Usulan Model Bisnis pada *STCO.Theway* dengan Menggunakan Pendekatan Metode *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT” *e-Proceeding of engineering*, 8, 4 (Agustus, 2021), 3.

Model Canvas dapat dilakukan proyeksi analisis finansial karena terdapat petak revenue stream yang menampilkan seluruh pendapatan yang diperoleh oleh perusahaan dan cost structure yang menampilkan biaya yang dikeluarkan seperti biaya produksi, marketing, dan biaya operasional.

b. Indikator pada *Buisness Model Canvas*

Dalam aplikasinya, BMC memberikan penjelasan mengenai 9 elemen yang ditujukan untuk menganalisis model bisnis dengan perkembangan zaman yang dinamis. Adapun indikator tersebut adalah *customer segment*, *value propositions*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resourches*, *key activities*, *key partership*, dan *cost structure*.

4. Indikator pada analisis SWOT

Sebagai suatu indikator, analisis SWOT memiliki 4 aspek yang berfungsi sebagai perumusan permasalahan yang ada yakni *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman).

5. Analisis Hasil Penelitian

Toserba Sunan Drajat merupakan bisnis ritel modern yang berada di kawasan Pondok Pesantren Sunan Drajat. Toserba ini berhasil diresmikan pada 18 April 2022 oleh Dr. H. Yuhronur Efendi, MBA., selaku Bupati Lamongan sebagai bentuk respon bisnis pesantren yang semakin maju dan berkembang di era zaman yang semakin modern. Toserba Sunan Drajat berada di jalan Raya Dagan, Sukowati, Banjarwati, Paciran, Lamongan, Jawa Timur. Posisi yang sangat strategis di depan Wisata Religi Makam Sunan Drajat menjadikan Toserba Sunan Drajat sebagai distributor utama bagi pedagang yang berdekatan dengan situs Wisata Religi Makam Sunan Drajat.

Dalam usaha mengembangkan bisnisnya, Toserba Sunan Drajat sudah aktif pada bisnis E-commerce, Distribusi, White Label, hingga Franchise. Tak hanya itu, dalam jasa pengiriman barang sekalipun, Toserba Sunan Drajat sudah memiliki mobi khusus sebagai jasa kirim barang.

Adapun kolaborasi antara analisis SWOT dan analisis *Business Model Canvas* yakni sebagai berikut:

a. *Customer Segments* (Segmentasi Konsumen)

Toserba memiliki konsumen tetap dari berbagai pelaku usaha kecil hingga UMKM yang berada di sekitar wilayah Toserba hingga berjarak radius 30 km. Namun ada

pula konsumen yang tidak tetap seperti wali santri Pondok Pesantren Sunan Drajat yang berbelanja ketika berkunjung ke Pondok Pesantren Sunan Drajat. Perkembangan zaman yang semakin canggih membuat perluasan konsumen semakin meluas dengan adanya platform *marketplace* untuk dijadikan peluang.

b. *Value Propositions* (Proporsi Nilai)

Value yang menjadi pembeda antara Toserba Sunan Drajat dengan Toserba lainnya adalah pada bagian pelayanan terhadap konsumen karena dengan *basic* pesantren. Selain itu, marketing yang dilakukan menggunakan marketing melalui pengajian dan peningkatan rohani pada SDM. Harga yang ditawarkan juga merupakan harga grosir walaupun dengan kuantitas ecer pada pembelian. Melonjaknya angka penjualan menjadikan tempat kasir menjadi penuh dan antre karena hanya ada 4 meja kasir. Namun, Toserba Sunan Drajat selalu berinovasi meskipun sebagian masyarakat sudah beralih ke belanja dengan sistem online.

c. *Channels* (Saluran)

Penyampaian produk pada konsumen meulai dari offline hingga online. Namun, untuk via online belum sepenuhnya terekspose secara maksimal. Pesatnya perkembangan teknologi membuat Toserba Sunan Drajat semakin aktif dalam pemasaran secara online melalui *content creator* nya.

d. *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan)

Loyalitas Toserba terhadap konsumen dibuktikan dengan adanya program *membership* terhadap mereka yang memenuhi syarat dan ketentuan yang berlaku. Semua konsumen yang berlangganan disamaratakan meskipun membeli dengan kuantitas yang besar. Adapun tantangan pada masa mendatang adalah konsumen lebih menyukai belanja online hingga melakukan sistem pesan antar.

e. *Revenue Stream* (Aliran Pendapatan)

Produk yang ditawarkan oleh Toserba Sunan Drajat bermacam-macam sehingga memiliki banyak barang substitusi untuk satu produk. Pendapatan yang didapat murni dari penjualan. Kebutuhan yang semakin meingkat dan beraneka ragam menjadikan peluang tersendiri bagi Toserba Sunan Drajat untuk selalu upgrade produk.

f. *Key Resourches* (Sumber Daya)

Kekuatan yang dimiliki oleh SDM dan aset yang berkualitas serta lengkap dan nyaman membuat Toserba Sunan Drajat menjadi pembeda dari Toserba lain. Namun, ada beberapa SDM yang bekerja dalam satu lingkup ruang sehingga mengurangi ketidaknyamanan konsumen ketika berbelanja. Adapun untuk upgrade skill bagi SDM selalu dilakukan oleh Toserba Sunan Drajat. Meskipun demikian, ada saja beberapa SDM yang tidak mumpuni dalam bidangnya sehingga terjadi pertukaran *job* bagi beberapa SDM.¹⁷

g. *Key Activities* (Kegiatan Utama)

Hampir seluruh kegiatan yang dilakukan yakni proses jual beli pada umumnya. Dengan teknologi yang semakin canggih tidak menutup kemungkinan bagi Toserba Sunan Drajat untuk mengembangkan penjualan melalui lini bisnis online. Tantangan yang dikhawatirkan bagi Toserba Sunan Drajat adalah adanya penurunan kualitas bagi SDM yang bisa menghambat kuantitas pada penjualan.

h. *Key Partnership* (Kemitraan)

Adanya sistem kerja sama dengan mitra membuat Toserba Sunan Drajat lebih cepat dikenal oleh masyarakat. Namun, manajemen yang dilakukan tidak sepenuhnya dapat terkendali.

i. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Pembiayaan untuk pengelolaan terstruktur dengan efisien meskipun dikurangi dengan biaya untuk pengembangan bisnis. Hal ini dapat dimanipulatif dengan adanya pengoptimalan sumber daya dan kerja sama mitra yang ada sehingga biaya operasional yang meningkat dapat teratasi dengan baik.

Tabel 4.2 Analisis *Bussines Model Canvas* dalam Analisis SWOT di Toserba Sunan Drajat

SWOT BMC	Strenghts (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)	Opportunities (Peluang)	Threats (Tantangan)
Customer Segments (Segmentasi Konsumen)	Memiliki konsumen lebih besar dan luas	Konsumen tidak menetap sepenuhnya	Budaya belanja murah dengan diskon dan promo lebih diminati	Banyak pelaku usaha yang bergerak di bidang yang sama

¹⁷ Wawancara dengan Didik Fathul Qorib, S.Pd selaku *General Manajer* Toserba Sunan Drajat Banjarwati, tanggal 15 Januari 2023 di Gudang *Supplier* Toserba Sunan Drajat Banjarwati.

Value Propositions (Proporsi Nilai)	Pelayanan dan kenyamanan konsumen menjadi prioritas utama	Fasilitas kasir masih kurang dengan <i>explore</i> konsumen yang sangat ramai terutama di hari libur	Peningkatan fasilitas berinovasi mengikuti zaman	Masyarakat menyukai belanja online
Channels (Saluran)	Penyampaian produk sudah pada aspek offline hingga online	Belum secara maksimal ke seluruh lini pasar online	Pesatnya perkembangan teknologi internet dan lokasi strategis	Kompetitor lain menawarkan strategi lebih masif
Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)	SDM sangat komunikatif dengan konsumen dan memberi peluang untuk menambah anggota <i>membership</i>	Belum ada data mengenai konsumen tetap	Adanya klasifikasi konsumen berdasarkan pendaftaran khusus <i>reseller</i> tetap	Konsumen hanya menggunakan <i>card member</i> jika ingat saja karena sifatnya menyatu dengan KTP asli
Revenue Streams (Aliran Pendapatan)	Produk yang ditawarkan bervariasi dan memiliki barang substitusi	Pendapatan murni dari penjualan dan layanan lain	Kebutuhan sehari-hari semakin meningkat dan bervariasi	Adanya kompetitor lain yang berdekatan area Toserba Sunan Drajat
Key Resources (Sumber Daya)	Memiliki aspek dan keunggulan yang lengkap untuk memenuhi kebutuhan konsumen	Terlalu banyak SDM di bagian pramuniaga	Teknologi yang semakin maju menambah <i>upgrade skill</i> bagi SDM untuk pengembangan	Adanya SDM yang lalai dan tidak mau untuk <i>upgrade skill</i>
Key Activities (Kegiatan)	Selalu berinovasi mengikuti	Terlalu banyak pramuniaga di	Mengoptimalkan teknologi untuk	Penurunan kinerja dan mengalami

KESIMPULAN

Utama)	perkembangan zaman	dekat display menjadikan <i>double job</i>	pengembangan inovasi	kejenuhan bagi SDM
Key Partnership (Kemitraan)	Penambahan nilai dan efektivitas operasional	Manajemen tidak sepenuhnya memegang kendali	Mengembangkan value bagi Toserba dengan kerja sama terhadap pelaku usaha lain	Pemutusan kerja sama secara sepihak
Cost Structure (Struktur Biaya)	Memahami pembiayaan untuk pengelolaan sehingga pembiayaan tetap efisien	Berkurangnya omzet pendapatan karena pengembangan bisnis	Mengefektifkan sumber daya dengan pengoptimalan kerja sama mitra	Biaya operasional semakin banyak dan meningkat

Berdasarkan penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya tentang model pengembangan bisnis Toserba Sunan Drajat melalui pendekatan *Business Model Canvas*, Model pengembangan Toserba Sunan Drajat dimulai dari bisnis ritel modern yang merambah pada bisnis distributor center, *franchise* ke beberapa wilayah Jawa Timur, *white label* pada Ahwarumi Fashion. Adapun untuk sektor online sudah masuk pada *e-commerce* dan *marketplace*.

Konsep strategi analisis *Business Model Canvas* pada Toserba Sunan Drajat dengan segmentasi konsumen dari seluruh kalangan serta mengedepankan nilai yang tinggi dari segi fasilitas, produk, sumber daya, hingga harga. Promosi yang dilakukan lengkap secara offline maupun online diperkuat dengan mengadakan *event* rutin.

Analisis SWOT pada elemen *Business Model Canvas* menjelaskan bahwa Toserba Sunan Drajat memiliki kekuatan penuh pada tiap-tiap elemen *Business Model Canvas* karena Toserba Sunan Drajat selalu berinovasi melakukan pengembangan pada bisnisnya serta menjadikan teknologi sebagai peluang untuk meluaskan pasar. Adapun kelemahan yang ada lebih dominan pada stock yang cepat habis hingga mengalami kekosongan dan SDM yang terlalu banyak dalam satu *jobdesc*. Sedangkan tantangan yang dihadapi oleh Toserba Sunan Drajat adalah adanya perilaku konsumen yang lebih konsumtif dalam berbelanja secara online dengan penawaran diskon dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Desy Setyowati, “Indonesia Masuk 5 Besar Dunia dengan *Startup* Terbanyak di Dunia”, Indonesia Masuk 5 Besar dengan Startup Terbanyak di Dunia - Startup Katadata.co.id (online) (31 Oktober 2021), diakses pada tanggal 4 November 2022 pukul 14:56.
- Eko Sudjarwo, “Pondok Pesantren Sunan Drajat Miliki Toserba, Pajang Produk Pondok dan Santri”, Ponpes Sunan Drajat Lamongan Miliki Toserba, Pajang Produk Pondok dan Santri (detik.com) (27 April 2022) diakses pada tanggal 6 November 2022 pukul 15:37.
- Emaria Sugianto, Lifia Citra Ramadhanti, dan Fibi Eko Putra, “Perancangan Model Bisnis Outlet Ritel Modern dengan menggunakan Metode IDEFO dari Perspektif *Retailer Value Chain*” *Jurnal Teknik Industri*, 1, 2 (2021), 45.
- Harmon Chabiago, *Manajemen Ritel & Implimentasinya* (Bandung: Edukasi Riset Digital, 2021), 6. Harmon Chaniago, dkk., “Faktor Kunci Keberhasilan Ritel Modern di Indonesia” *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7, 2, 201-208, E-ISSN: 2548-9836 (Desember 2019) 201-202.
- Hartini Warnaningtyas, “Desain Bisnis Model Canvas (BMC) pada Usaha Batik Kota Madiun” *EKOMAKS: Jurnal Manajemen, Ilmu Ekonomi Kreatif dan Bisnis* (2020), 19.
- Hormon Chaniago, *Manajemen Ritel & Implementasinya* (Bandung: PT Edukasi Riset Digital, 2021), 6.
- Ilham Wira Sakti, Budi Praptono, dan Bobby Hera Sagita, “Perancangan Usulan Model Bisnis pada *STCO.Theway* dengan Menggunakan Pendekatan Metode *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT” *e-Proceeding of erringearing*, 8, 4 (Agustus, 2021), 3.
- Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 4.
- Marina L. Pandin, “Potret Bisnis Ritel Di Indonesia” *Economic Review*, 215 (2019) Nita Andriani, “Strategi Komunikasi Bisnis Mini Market Islam sebagai Pendidikan Kemandirian Santri” *Al-Hikmah*, 18, 2 (2020), 160.
- Nandang Ihwanudin dan Arky Nafisa Beladiena, 2020, “Filosofi Bisnis Ritel Modern dalam Perekonomian Islam di Indonesia” *Misykat*, 5, 2 (2020), 36.
- Pangkalan Data Pondok Pesantren, “Statistik Data Pondok Pesantren”, Pangkalan Data Pondok Pesantren (kemenag.go.id) (2021) diakses pada tanggal 2 November 2022 pukul 10:42
- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar, 2005), 37.
- Suryadi Kurniawan, 25+ *Model Bisnis Untuk Membangun Usaha Anda*, <https://www.google.com/amp/s/www.niagahoster.co.id/blog/model-bisnis/> (2020), diakses pada tanggal 10 Desember 2022 Pukul 09:14.
- Wawan Lulus Setiawan, “Program *One Pesantren One Product* dapat Menjadi Pendekatan Akselerasi Bisnis Pesantren pada Masa Pandemi Covid 19” *E-Coops-Day*, 1, 2 (2020) 55.
- Wawancara dengan Didik Fathul Qorib, S.Pd selaku *General Manajer* Toserba Sunan Drajat Banjarwati, tanggal 15 Januari 2023 di Gudang *Supplier* Toserba Sunan Drajat Banjarwati.