

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) DALAM
MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA UMKM
MOJOKERTO SAYUR (MOSAY)**

SKRIPSI



Oleh :

NAURA HUSNINA ATHIFANITA PUTRI

NPM. 21042010319

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA, DAN POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
SURABAYA**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) DALAM
MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA UMKM
MOJOKERTO SAYUR (MOSAY)**

Disusun Oleh

NAURA HUSNINA ATHIFANITA PUTRI
NPM. 21042010319

Telah disetujui untuk mengikuti Ujian Skripsi
Menyetujui,

PEMBIMBING

Dra. Siti Ning Farida, M.Si
NIP. 196407291990032001

Mengetahui,

**DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA, DAN POLITIK UNIVERSITAS
PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR**

Dr. Catur Suratnoaji, M.Si
NIP. 196804182021211006

LEMBAR PENGESAHAN

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN PENDEKATAN
BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) DALAM MENINGKATKAN VOLUME
PENJUALAN PADA UMKM MOJOKERTO SAYUR (MOSAY)**

Disusun Oleh
NAURA HUSNINA ATHIFANITA PUTRI
NPM. 21042010319

Telah Dipertahankan Dihadapan dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi Program
Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial, Budaya dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Pada Tanggal 23 Mei 2025

Menyetujui,

PEMBIMBING UTAMA

TIM PENGUJI


Dra. Siti Ning Farida, M.Si
NIP. 196407291990032001

1. Ketua

Maharam Ikaningtyas, S.E., M.AB
NPT. 21219920526338

2. Sekretaris

Sumainah Fauziah, S.AB., M.AB
NIP. 199312072022032015

3. Anggota

Dra. Siti Ning Farida, M.Si
NIP. 196407291990032001

Mengetahui,

**DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA, DAN POLITIK
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR**


Dr. Catur Suratnoaji, M.Si
NIP. 196804182021211006

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Naura Husnina Athifanita Putri
NPM : 21042010319
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Administrasi Bisnis
Fakultas : Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemulan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Surabaya, 28 Mei 2025
Yang membuat pernyataan



Naura Husnina Athifanita Putri
NPM. 21042010319

ABSTRAKSI

NAURA HUSNINA ATHIFANITA PUTRI, 21042010319, Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY).

Bisnis saat ini semakin berkembang mengikuti kebutuhan pasar, seperti adanya usaha sayur kemasan yang tercipta karena hal tersebut. Mojokerto Sayur (MOSAY) merupakan salah satu dari sekian usaha sayur kemasan yang ada di Mojokerto sehingga menghadapi kondisi penuh tantangan dan persaingan yang dinamis. Kondisi tersebut juga menjadikan omzet penjualan MOSAY mengalami penurunan hingga kenaikan yang belum dapat mencapai target setiap bulannya. Oleh karena itu, MOSAY memerlukan adanya model bisnis yang sesuai dan memerlukan penerapan strategi baru agar dapat meningkatkan volume penjualannya. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis model bisnis MOSAY dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) yang selanjutnya akan dievaluasi menurut analisis SWOT sehingga akan menciptakan rekomendasi perbaikan pada setiap elemen model bisnis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik analisis data menggunakan BMC dan analisis SWOT yang mencakup penggunaan IFAS dan EFAS. Teknik pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Informan pada penelitian ini dipilih secara *purposive* berjumlah 10 orang yang terdiri dari pemilik, karyawan dan konsumen MOSAY. Hasil penelitian menunjukkan strategi yang mengarah pada mendukung strategi agresif atau “*Growth Oriented Strategy*” pada diagram analisis SWOT yang akan dijadikan rekomendasi perbaikan BMC. Hasil implementasi menunjukkan bahwa setiap elemen dalam BMC memerlukan rekomendasi perbaikan dengan strategi yang dihasilkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh MOSAY dalam pengambilan keputusan bisnis.

Kata Kunci: Pengembangan Bisnis, Model Bisnis Kanvas, Analisis SWOT, Mojokerto Sayur (MOSAY)

ABSTRACTION

NAURA HUSNINA ATHIFANITA PUTRI, 21042010319, *Business Development Strategy Using the Business Model Canvas (BMC) Approach in Increasing Sales Volume at UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY).*

Business is currently growing following market needs, such as the existence of packaged vegetable businesses that were created because of this. Mojokerto Sayur (MOSAY) is one of the many packaged vegetable businesses in Mojokerto, so it faces conditions full of challenges and dynamic competition. These conditions also cause MOSAY's sales turnover to decline to an increase that has not been able to reach the target every month. Therefore, MOSAY requires an appropriate business model and requires the implementation of new strategies in order to increase its sales volume. This study aims to analyze the MOSAY business model with the Business Model Canvas (BMC) approach which will then be evaluated according to the SWOT analysis so that it will create recommendations for improvement in each element of the business model. This study uses a qualitative descriptive method with data analysis techniques using BMC and SWOT analysis which includes the use of IFAS and EFAS. Data collection techniques are carried out by observation, in-depth interviews and documentation studies. Informants in this study were selected purposively totaling 10 people consisting of MOSAY owners, employees and consumers. The results of the study show a strategy that leads to supporting an aggressive strategy or "Growth Oriented Strategy" in the SWOT analysis diagram which will be used as a recommendation for improving the BMC. The implementation results show that each element in the BMC requires recommendations for improvement with the resulting strategy being used as a consideration by MOSAY in making business decisions.

Keywords: *Business Development, Business Model Canvas, SWOT Analysis, Mojokerto Sayur (MOSAY)*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY)”.

Tidak dapat dipungkiri berbagai tantangan dan kesulitan turut menyertai peneliti dalam menyusun Skripsi ini, namun peneliti sangat bersyukur Skripsi dapat terselesaikan pada waktunya yang tak terlepas juga karena terdapat andil dari berbagai pihak dalam membantu dan memberi dukungan kepada peneliti.

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dra. Siti Ning Farida, M.Si selaku Dosen Pembimbing, dengan segala perhatian dan kesabarannya rela meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, nasihat, masukan, serta motivasi kepada peneliti selama penyusunan Skripsi ini. Peneliti juga ingin menyampaikan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Yth. Bapak Dr. Catur Suratnoaji, M.Si, selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa
2. Yth. Bapak Dr. Acep Samsudin., S.Sos., MM., MA selaku Koordinator Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Yth. Bapak dan Ibu dosen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan dukungan kepada peneliti.

4. Bapak Anang selaku owner UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY) yang telah memberikan kesempatan dan dukungannya serta seluruh karyawan yang selalu memberi support dan semangat kepada peneliti.
5. Bapak dan keluarga yang selalu memberi dukungan secara materil maupun non materil dan juga Ibu disana yang selalu menyertai, memperhatikan, dan menginspirasi peneliti.
6. Seluruh sahabat dan teman peneliti, rekan-rekan jurusan yang selalu memberi dukungan dan saling tukar pikiran satu sama lain.

Peneliti menyadari bahwa dalam Skripsi ini masih terdapat beberapa kekurangan. Oleh karena itu peneliti berharap adanya kritik, saran, dan masukan yang sifatnya membangun demi kebaikan dan penyempurnaan Skripsi ini. Dan semoga Skripsi ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak.

Surabaya, 15 Desember 2024

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
ABSTRAKSI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Penelitian Terdahulu	13
2.2. Landasan Teori.....	16
2.2.1. Strategi	16
2.2.1.1. Definisi Strategi	16
2.2.2. Strategi Bisnis	17
2.2.3. Strategi Fungsional.....	18
2.2.3.1. Strategi Pemasaran.....	19
2.2.3.2. Strategi Produksi.....	19
2.2.3.3. Strategi Sumber Daya Manusia	20
2.2.3.4. Strategi Keuangan.....	21
2.2.4. Usaha Mikro Kecil dan Menengah	22
2.2.4.1. Definisi Usaha Mikro Kecil dan Menengah	22
2.2.4.2. Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah.....	23
2.2.5. Model Bisnis	24
2.2.5.1. Definisi Model Bisnis	24
2.2.6. Model Bisnis Kanvas	26
2.2.7. Analisis SWOT	38

2.2.7.1. Definisi Analisis SWOT	38
2.2.7.2. Cara Membuat Analisis SWOT	41
2.2.8 Volume Penjualan	43
2.3. Kerangka Berpikir	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	45
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	45
3.2. Batasan Konsep Penelitian	46
3.3. Lokasi Penelitian	47
3.4. Sampel Sumber Data Penelitian	48
3.5. Objek dan Informan Penelitian	49
3.5.1. Objek Penelitian	49
3.5.2. Informan	50
3.6. Instrumen Penelitian.....	51
3.7. Jenis dan Sumber Data	51
3.8. Teknik Pengumpulan Data	52
3.9. Teknik Analisis Data	55
3.9.1. Analisis SWOT	57
3.9.1.1. Matriks EFAS dan IFAS.....	58
3.9.1.2. Matriks Analisa SWOT	63
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	66
4.1.1. Profil Perusahaan.....	66
4.1.2. Logo Perusahaan	67
4.1.3. Struktur Organisasi.....	68
4.2. Hasil	70
4.2.1. Penyajian Data.....	70
4.2.2. Identitas Informan	86
4.2.3. Identifikasi Model Bisnis UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY) Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC)	87
4.2.4. Analisis SWOT	102
4.2.4.1. Tahap Analisis Faktor Eksternal dan Faktor Internal Menggunakan EFAS dan IFAS	113
4.2.4.2. Tahap Analisis dengan Diagram Analisis SWOT.....	117

4.3. Pembahasan	121
4.3.1. Analisis Strategi Fungsional	121
4.3.1.1. Strategi Pemasaran	121
4.3.1.2. Strategi Produksi	124
4.3.1.3. Strategi Sumber Daya Manusia.....	126
4.3.1.4. Strategi Keuangan	127
4.3.2. Formulasi Strategi	128
4.3.3. Perbaikan Business Model Canvas (BMC).....	140
4.3.4. Implikasi Manajerial	150
4.4. Perbandingan Hasil Penelitian Pada Mojokerto Sayur (MOSAY) dengan Penelitian Terdahulu	151
4.5. Hambatan Penelitian	153
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	154
5.1. Kesimpulan.....	154
5.2. Saran.....	157
DAFTAR PUSTAKA	161
LAMPIRAN.....	164

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Unit Usaha Mikro Kecil dan Menengah.....	2
Gambar 2.1 Blok Model Bisnis Kanvas.....	38
Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT	41
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	44
Gambar 4.1 Logo UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY)	66
Gambar 4.2 Struktur Organisasi UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY)	68
Gambar 4.3 Variasi Produk Sayur Kemasan MOSAY	88
Gambar 4.4 Hasil Analisis Diagram SWOT	116

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pendapatan 6 Bulan Terakhir	8
Tabel 1.2 Pesaing UMKM Mojokerto Sayur (MOSAY)	8
Tabel 2.1 Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah	23
Tabel 3.1 <i>External Strategic Factors Analysis Summary</i> (EFAS)	59
Tabel 3.2 <i>Internal Strategic Factors Analysis Summary</i> (IFAS)	62
Tabel 3.3 Matriks SWOT	63
Tabel 4.1 Identitas Informan	85
Tabel 4.2 <i>Customer Segments</i> MOSAY	87
Tabel 4.3 <i>Value propositions</i> MOSAY	87
Tabel 4.4 <i>Channels</i> MOSAY	90
Tabel 4.5 <i>Customer Relationship</i> MOSAY	92
Tabel 4.6 <i>Revenue Stream</i> MOSAY	93
Tabel 4.7 Data Keuangan MOSAY Tahun 2024	94
Tabel 4.8 Aset Fisik MOSAY	94
Tabel 4.9 <i>Key Resources</i> MOSAY	95
Tabel 4.10 <i>Key Activities</i> MOSAY	96
Tabel 4.11 <i>Key Partnerships</i> MOSAY	98
Tabel 4.12 <i>Cost Structure</i> MOSAY	99
Tabel 4.13 Rincian Pengeluaran MOSAY	100
Tabel 4.14 <i>Business Model Canvas</i> Mojokerto Sayur (MOSAY)	100
Tabel 4.15 Analisis SWOT pada BMC Mojokerto Sayur	101
Tabel 4.16 Faktor Kekuatan dan Kelemahan Mojokerto Sayur	109
Tabel 4.17 Faktor Peluang dan Ancaman Mojokerto Sayur (MOSAY)	112
Tabel 4.18 Hasil EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>)	112
Tabel 4.19 Hasil IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)	114
Tabel 4.20 Rumusan Strategi Matriks SWOT/TOWS	117
Tabel 4.21 Rencana Kombinasi Strategi SWOT / TOWS	117
Tabel 4.22 Matrik SWOT	118
Tabel 4.23 Formulasi <i>Business Model Canvas</i> Baru Mojokerto Sayur	140
Tabel 4.24 Perbandingan Hasil Penelitian Pada Mojokerto Sayur (MOSAY) dengan Penelitian Terdahulu	151