

***BUSINESS MODEL CANVAS* SEBAGAI STRATEGI BISNIS PADA RBMS MENGGUNAKAN ANALISA SWOT DAN METODE TOPSIS**

¹Idria Maita, ²Syarifah Reni Syafitri, ³Syaifullah, ⁴Medyantiwi Rahmawita Munzir, ⁵Nesdi Evrilyan Rozanda

^{1,2,3,4}Fakultas Sains dan Teknologi UIN Suska-Riau

Email: ¹idria@uin-suska.ac.id, ²11653203561@students.uin-suska.ac.id, ³syaifullah@uin-suska.ac.id,

⁴medyantiwi.rahmawita@uin-suska.ac.id, ⁵nesdi.er@uin-suska.ac.id

ABSTRAK

RBMS adalah distributor pakaian pria, wanita, serta anak-anak muslim. Persaingan dalam bisnis ini tidak hanya bersifat lokal, tetapi, pesatnya perkembangan teknologi informasi menyebabkan meningkatnya persaingan dan menimbulkan permasalahan bagaimana strategi memperluas pangsa pasar guna menghadapi persaingan yang sudah bersifat global ini didalam bidang penyedia pakaian muslim serta mendesain ulang atau *remodeling* bisnis dalam memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dewasa ini. Tujuan riset ini guna mengetahui strategi yang terbaik beserta menentukan kriteria yang diprioritaskan untuk melakukan *remodeling* bisnis. Analisa SWOT berperan sebagai alat untuk menggambarkan faktor-faktor strategis organisasi. Dan Metode TOPSIS digunakan untuk merekomendasikan kebijakan yang akan diambil dengan menentukan parameter yang dianggap paling utama sebagai visualisasi usulan menggunakan pemodelan *Canvas* yang baru. Hasil dari riset ini menemukan bahwa startegi yang memiliki nilai preferensi 0.757 berada pada peringkat 1, nilai preferensi 0.598 berada pada peringkat 2, nilai preferensi 0.5167 berada pada peringkat 3 dan nilai preferensi 0.408 berada pada peringkat 4.

Kata kunci: Analisa SWOT, TOPSIS, Bisnis Model Kanvas, *remodeling*, strategi

Abstrack

RBMS is a distributor of Muslim men's, women's and children's clothing. Competition in this business is not only local, however, the rapid development of information technology causes increased competition and raises the problem of how to expand market share in order to face this already global competition in the field of Muslim clothing providers as well as redesigning or remodeling businesses in utilizing information technology developments. nowadays. The purpose of this research is to find out the best strategy and determine the priority criteria for conducting business remodeling. SWOT analysis acts as a tool to describe the strategic factors of the organization. And the TOPSIS method is used to recommend policies to be taken by determining the parameters that are considered the most important as a visualization of the proposal using the new Canvas modeling. The results of this research found that a strategy that has a preference value of 0.757 is ranked 1, a preference value of 0.598 is ranked 2, a preference value of 0.5167 is ranked 3 and a preference value of 0.408 is ranked 4.

Keywords: SWOT analysis, TOPSIS, Business Model Canvas, remodeling, strategy

A. PENDAHULUAN

Bisnis merupakan organisasi penyedia barang atau jasa yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan (Hartatik & Baroto, 2017). Keuntungan yang diperoleh oleh organisasi atau perusahaan dapat dipengaruhi oleh perubahan lingkungan organisasi atau perusahaan tersebut. Hal inilah menurut Hartatik (2017) yang menyebabkan organisasi atau perusahaan dituntut untuk lebih memperhatikan lingkungan. Kemampuan organisasi atau perusahaan dalam mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, dapat menjadi

tolok ukur keberhasilan suatu perusahaan. Sedangkan model kanvas merupakan suatu alat yang digunakan untuk menggambarkan secara ringkas model bisnis yang sedang berjalan, sehingga dapat difahami berbagai aspek kebutuhan penunjang proses bisnis didalam perusahaan.

Dengan melihat secara keseluruhan aspek pendukung jalannya proses bisnis melalui pemodelan kanvas, para *stakeholder* dapat menyusun strategi yang dibutuhkan untuk pengembangan bisnis kedepan dalam menghadapi persaingan untuk memenuhi

keinginan pelanggan. Menemukan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan untuk kemudian dievaluasi pada bagian-bagian yang dibutuhkan dalam model kanvas tersebut, untuk meningkatkan profit atau untuk menghemat biaya dan lain sebagainya. Analisa ini menggunakan teknik analisis SWOT, yang menurut Rangkuti (2016), merupakan suatu teknik analisa yang didasarkan pada logika dalam memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang secara maksimal dan disaat bersamaan dapat meminimalisir kelemahan dan ancaman.

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Busana Muslim Salsanafa (RBMS), perusahaan layanan penjualan pakaian muslim pria dan wanita, dewasa serta anak-anak. Mulai beroperasi sejak 1 juni 2013 yang sebelumnya melakukan aktifitas penjualan dari rumah dengan cara menawarkan kepada tetangga, kerabat dan kenalan terdekat yang dapat dijangkau. Hingga tahun 2013 dapat menyewa tiga unit ruko di Jl. H.R. Soebrantas yang berhadapan dengan gedung Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau. Saat ini RBMS sudah menjadi distributor penyedia busana muslim yang terus berupaya meningkatkan eksistensinya didunia *fashion* khususnya busana muslim dari berbagai merk ternama. Selain menawarkan pakaian muslim dari berbagai merk ternama, RBMS juga menjadi distributor dari produk-produk Herba Penawar Alwahida Indonesia (HPAI). Namun untuk produk ini terkesan masih kurang diketahui oleh pelanggan RBMS.

Pesatnya perkembangan teknologi informasi dewasa ini menjadikan persaingan bisnis jasa penjualan tidak hanya bersifat lokal. Kondisi ini memaksa pelaku usaha harus siap menghadapi persaingan global, untuk itu RBMS harus berani melakukan terobosan baru dengan merambah kedunia digital, dengan melakukan aktifitas penjualan secara *online* untuk merebut peluang pasar yang lebih luas hingga ke pelosok kepulauan nusantara. Menurut Kusnandar (2021) pada sebuah media *online* (databoks.katadata.co.id), per Juni 2021, penduduk Indonesia tercatat sebanyak 272,23 juta jiwa dan 86,88% nya beragama Islam. Ini merupakan pangsa pasar yang sangat menggiurkan untuk pasar pakaian muslim. Untuk menjangkau masyarakat muslim di seluruh nusantara, semestinya RBMS dapat memaksimalkan penggunaan media informasi yang berkembang pesat saat ini dalam berbagai proses bisnisnya.

Untuk mendukung penggunaan media informasi tersebut maka RBMS sudah semestinya merestrukturisasi model bisnisnya dengan

menggunakan pemodelan menggunakan model BMC. Pemodelan bisnis menggunakan kerangka kerja BMC ini dapat memberikan gambaran secara menyeluruh model bisnis yang akan diterapkan pada RBMS.

B. LANDASAN TEORI

B.1. *Bussines Model Canvas (BMC)*

Keunggulan BMC menurut Athia, Saraswati, & Normaladewi (2018) adalah, kemudahannya dalam membuat dan melakukan perubahan serta melihat implikasi perubahannya terhadap elemen bisnis lainnya. Pemodelan ini memberikan deskripsi yang sederhana dari segi strategi, operasi dan hubungan perusahaan dengan kemitraan lainnya (Khan & Wuest, 2019)..

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010) model BMC menarik divisualisasikan kedalam model bisnis baru atau yang sudah ada sebab, BMC membagi aspek kedalam empat bagian, pelanggan, proposisi nilai, keuangan dan infrastruktur. kemudian BMC digambarkan dengan sembilan elemen yang saling berkaitan. sembilan elemen tersebut adalah, *Costumer Segments* yaitu penentuan target konsumen, *Value Proposition* bagaimana perusahaan menciptakan nilai terhadap produk atau jasa, *Channels* adalah media yang digunakan untuk menyampaikan nilai produk atau jasa kepada pelanggan. *Costumer Raelationships* menentukan jenis hubungan yang dibangun oleh perusahaan kepada pelanggan yang sudah tessegmentasi. *Revenue Streams* adalah pemasukan yang didapat yang berasal dari pelanggan atas nilai yang diberikan kepada barang atau jasa yang sudah diciptakan.

Selanjutnya ada *Key Resources* yang menjelaskan sumber daya yang dibutuhkan agar model bisnis berjalan dengan baik. *Key Activities*, merupakan aktifitas utama yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan nilai pada produk atau jasa yang dibutuhkan pelanggan. *Key Partnerships*, adalah jaringan pemasok bagi perusahaan dan kerjasama dengan kemitraan lainnya jika ada untuk mengantarkan produk atau jasa kepada pelanggan. Dan *Cost Structure*, adalah biaya yang dibutuhkan untuk mengoperasikan model bisnis.

B.2. *Value Chain*

Menurut Marisa, Syahni, Hadiguna, & Novialdi (2017) Porter mendefenisikan *value chain* sebagai alat analisa untuk memahami keunggulan kompetitif dalam mengidentifikasi *value* yang diberikan kepada pelanggan, mengidentifikasi peningkatan atau

penurunan biaya serta untuk memahami hubungan perusahaan dengan pemasok yang terlibat dalam aktifitas perusahaan. Lebih lanjut Porter mengatakan dalam Kristiani (2015) bahwa, *value chain* merupakan aktivitas penambahan nilai yang terdiri dari barang atau jasa dalam *raw materials* untuk disampaikan kepada pelanggan. Sedangkan Hansen, Mowen berpendapat dalam Periansya (2011) *value chain* merupakan proses identifikasi yang menghubungkan aktifitas-aktifitas strategis yang dilakukan perusahaan.

Aktifitas strategis ini kemudian dikelompokkan secara garis besar menjadi dua kelompok dengan Sembilan dimensi yang terdiri dari, *Primary Activity*, terdiri dari lima dimensi yang terdiri dari, *inbound logistic, operation, outbound logistic, marketing and sales*, dan *services*. Sedangkan kelompok kedua adalah *Support Activity* terdiri dari empat dimensi yaitu, *procurement, technology development, human reshources management* dan *general administration*.

B.3. SWOT Analysis

Analisa SWOT merupakan identifikasi secara sistematis berbagai faktor yang ada pada perusahaan yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman (HM, 2015). Sedangkan menurut Bas (2013), dengan teridentifikasinya faktor-faktor matrik SWOT dapat dilakukan tindakan terhadap kekuatan perusahaan, menghilangkan kelemahan dan disaat bersamaan dapat secara maksimal memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman.

Analisa SWOT digunakan oleh para manajer untuk membuat gambaran umum situasi strategis perusahaan secara cepat (Gunawan, 2017). Analisa SWOT merupakan sebuah metode analisa situasi deskriptif dimana, kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dijadikan sebagai instrumennya yang kemudian dikelompokkan menurut perannya masing-masing. Lebih tegas Rangkuti (2016) mengatakan bahwa, analisa SWOT digunakan hanya untuk tujuan menggambarkan situasi yang dihadapi pada saat ini, bukan alat analisa yang dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang sedang dihadapi.

B.4. Technique for Order Preference by Similarity to Idea Solution (TOPSIS)

Metode TOPSIS pertama kali diperkenalkan oleh Yoon dan Hwang pada 1981, digunakan untuk membantu pengambilan keputusan multikriteria. Prinsip kerja topsis adalah, alternatif kriteria terpilih harus memiliki jarak terdekat dengan solusi ideal positif dan jarak terjauh dari solusi ideal negatif pada

sudut pandang geometris dengan menggunakan jarak Euclidean guna menentukan pendekatan yang paling relatif dengan solusi yang dianggap paling optimal. Dibutuhkan berberapa kriteria untuk mengukur kinerja setiap strategi alternatif yang dipilih (Mabrur & Hernandi, 2018).

Menurut Yoon dan Hwang dalam Ghorbani (2011), kekuatan dan peluang dianggap sebagai kriteria ideal positif dan kelemahan serta ancaman sebagai kriteria ideal negatif. Memprioritaskan kriteria manfaat dan meminimalisir kriteria biaya sebagai *Positive Ideal Sollution (PIS)* dan memprioritaskan kriteria biaya dengan meminimalkan kriteria manfaat sebagai *Negative Ideal Sollution (NIS)*. Kemudian mempertimbangkan secara bersamaan jarak ke PIS dan NIS. Solusi ideal adalah jarak yang paling mendekati kepada PIS dan terjauh kepada NIS. Keunggulan metode TOPSIS menurut Alptekin (2013) adalah, fleksibilitas yang sangat besar dalam himpunan pilihan.

B.5. Toko Online

Perkembangan Toko Online dewasa ini sangat signifikan, tidak hanya dibidang perdagangan (*e-comers*), namun juga sudah merambah pada segmen jasa seperti layanan perbankan dengan *e-banking*-nya atau layanan moneter, pembayaran non perbankan seperti Dana, Ovo, GojekPay, Paypall dan lain sebagainya. Toko Online atau *e-comers* menurut Harahap & Amanah (2018) adalah, tempat untuk melakukan transaksi jual beli barang atau jasa melalui media internet.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dalam tiga tahapan; 1) tahapan pengumpulan data yang terdiri dari, observasi, wawancara, pemodelan BMC model bisnis saat ini dan mengidentifikasi masalah; 2) tahapan analisa yang terdiri dari, analisa proses bisnis menggunakan *value chain*, analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan SWOT *analysis* serta mencari solusi ideal positif dan negatif menggunakan TOPSIS; 3) tahapan hasil yaitu pemodelan BMC usulan.

C.1. Tahapan Pengumpulan Data

Dalam melakukan pengumpulan data, pertama kali dilakukan observasi pada objek penelitian yaitu Rumah Busana Muslim Salsanafa (RBMS). Kegiatan ini penulis lakukan dengan cara terlibat langsung dalam proses bisnis RBMS, sehingga penulis diberikan keleluasaan mengamati berbagai aktifitas

para *stake holder* dalam melakukan proses bisnisnya pada ruangan *show room*, ruangan kasir, ruangan stokis, penggunaan *software* dan hardware serta aktifitas pada media sosial seperti *Facebook*, *Instagram* dan *WhatsApp*. Kegiatan transaksi menggunakan sistem aplikasi IPOS versi 5 dan printer *Epson Type L210*.

Data yang diperoleh dari hasil observasi kemudian divalidasi dengan melakukan wawancara bersama *Manager Store*. Dari hasil wawancara ini juga didapatkan informasi tambahan tentang sejarah berdirinya RBMS hingga seperti saat ini.

C.2. Tahapan Analisa

Tahapan ini adalah kegiatan ini yang diawali dengan melakukan analisa proses bisnis dengan menggunakan *framework* analisa rantai nilai *value chain*. Analisa ini dimulai dari proses menemukan bahan baku atau barang jualan dari distributor hingga sampai ketangan konsumen.

SWOT Analisis menggunakan beberapa metrik yang dibuat secara berurutan, setiap tahapan metriknya mendukung penyusunan metrik berikutnya. Adapun metrik yang digunakan antara lain metrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan metrik *External Factor Analysis Summary* (EFAS).

Metrik selanjutnya adalah metrik SWOT, dengan menggambarkan situasi yang telah diketahui dalam sebuah tabel metrik 2 x 2 yang berisi variabel-variabel kekuatan dan kelemahan pada sisi horizontal dan variabel-variabel peluang serta ancaman pada sisi vertical. Akhir dari tahapan ini menawarkan beberapa rekomendasi usulan strategis, setidaknya menurut Rangkuti (2016), menawarkan tiga usulan strategis.

Untuk menentukan solusi ideal yang paling mendekati (positif) dan yang paling jauh (negatif) digunakan teknik analisa *Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution* (TOPSIS), menggunakan setiap variabel SWOT. Kerangka kerja TOPSIS menggunakan beberapa metrik diantaranya, metrik keputusan alternative, metrik keputusan ternormalisasi, keputusan ternormalisasi terbobot, metrik solusi ideal positif dan negative. Selanjutnya dihitung nilai jarak alternative dengan metrik solusi ideal positif dan metrik solusi ideal negative. Terakhir menentukan nilai preferensi untuk setiap alternative.

D. PEMBAHASAN DAN HASIL

D.1. Tahapan analisa

Tahapan ini menjelaskan secara ringkas penerapan metode-metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini yang dimulai dengan melakukan pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara dan mengumpulkan dokumen-dokumen yang dianggap relevan mendukung penelitian ini.

D.1.1. Model Bisnis Kanvas RBMS

Model bisnis RBM Salsanafa saat ini adalah, pada bagian *Costumer Segments*, pengelompokan atau segmentasi pasar yang berasal dari kalangan masyarakat muslim pria, wanita dan anak-anak yang dianggap sebagai konsumen potensial. Dengan *Value Proposition*, yaitu memberikan nilai terhadap produk yang ditawarkan kepada konsumen hanya menjual pakaian dari berbagai *brand* ternama pakaian muslim dengan kualitas terjamin.

*Chanel*s, adalah bagaimana menjangkau pelanggan menggunakan berbagai media cetak dan elektronik. Pada bagian *Costumer Relationships*, untuk menggambarkan bagaimana menjaga loyalitas pelanggan.

Pada bagian *Revenue Streams*, sumber pemasukan perusahaan berasal dari penjualan produk dan herbal dari HPAI. *Key Resources*, adalah sumber daya yang dibutuhkan dalam melakukan proses bisnis. *Key Activities*, adalah aktifitas utama yaitu menjual barang secara langsung atau konsumen datang serta menawarkan atau menjual produk secara *online*. *Key Partnerships*, adalah hubungan kerjasama dengan perusahaan lain seperti pemasok produk. Kerjasama dengan perusahaan kurir. Dan *Cost Structure*, menggambarkan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk melakukan proses bisnis seperti gaji karyawan, sewa ruko dan biaya operasional lainnya.

D.1.2. Value Chain

Pemodelan *value chain* digunakan untuk memahami rantai nilai pada setiap aktifitas dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Sehingga dapat dideteksi pengaruh suatu aktifitas proses bisnis terhadap proses bisnis lainnya dalam rantai nilai. Model *value chain* menggunakan dua tipe pendekatan aktifitas bisnis dengan Sembilan dimensi.

Primary Activity, merupakan aktifitas utama dalam rangka memberikan pelayanan kepada pelanggan. Aktifits ini terdiri dari lima dimensi yaitu, *Inbound logistic*, adalah suatu kegiatan untuk menangani material atau bahan baku. Kemudian

Operation, yaitu aktifitas terkait merubah inputan menjadi output. *Outbond logistic*, adalah aktifitas terkait pengumpulan, penyimpanan dan distribusi. *Marketing and salles*, terkait pemasaran dan penjualan produk kepada pelanggan yaitu. *Services*, adalah aktifitas terkait layanan kepada konsumen dengan cara memberikan kenyamanan dan keamanan kepada pelanggan.

Support Activity, merupakan aktifitas pendukung untuk menjamin kelancaran proses bisnis utama yang terdiri dari *Procurement*, merupakan aktifitas usaha perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang didapatkan dari kepercayaan konsumen kepada perusahaan dan kepuasan mereka terhadap produk yang ditawarkan. *Technology development*, adalah aktifitas yang terkait dengan nilai perkembangan teknologi yang dibutuhkan seperti teknologi informasi. *Human resources managements*, aktifitas ini berkaitan dengan kegiatan perekrutan, mempekerjakan, pelatihan dan pengembangan

karyawan. Terakhir *General administration*, aktifitas ini berkaitan dengan manajemen distribusi, keuangan, struktur dan organisasi.

D.1.3. Analisa SWOT

Analisa SWOT adalah teknik untuk mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) perusahaan dalam menghadapi situasi saat ini. Teknik analisa ini menggunakan tools yang terdiri dari metrik *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS), metrik *grand strategy* serta metrik SWOT.

1. Metrik IFAS dan EFAS

Analisa ini diawali dengan membuat *list* variabel pada setiap faktor *strength* (S) dan *weakness* (W) sebagai faktor internal serta *opportunity* (O) dan *threat* (T) sebagai faktor eksternal, seperti terlihat pada

Tabel 1 dan
Tabel 2.

Tabel 1. Variabel Faktor Internal

Faktor Kekuatan (Strenghts)		Faktor Kelemahan (Weakness)	
Notasi	Variabel S	Notasi	Variabel W
S1	Mudah mendapat pelanggan baru	W1	Costumers dapat berpindah ke pesaing lain yang menawarkan produk yang sama
S2	Kualitas produk bagus	W2	Kurangnya pemahaman costumers terhadap kualitas produk
S3	Hubungan <i>sotumers</i> , <i>supplier</i> dan rekan bisnis cukup baik	W3	Costumers kurang mengetahui, selain menjual pakaian, RBMS juga menjual produk HPAI
S4	Produk yang sudah ter- <i>branding</i>	W4	Anggapan <i>costumers</i> harga produk dari <i>brand</i> ternama cukup mahal

Tabel 2. Variabel Faktor Eksternal

Faktor Peluang (Opportunities)		Faktor Ancaman (Threats)	
Notasi	Variabel O	Notasi	Variabel T
O1	Melayanai pelanggan luar provinsi	T1	Harga lebih murah dari pesaing
O2	Costumer dapat menjadi agen dan reseller di luar daerah	T2	Costumer masih melakukan tawar menawar harga produk
O3	Boomingnya fashion busana muslim dimata masyarakat	T3	Beragamnya selera <i>costumers</i>
O4	Lokasi bisnis yang strategis	T4	Cukup banyak pesaing di dunia fashion

Selanjutnya adalah memberikan penilaian bobot dan rating terhadap semua variabel. Dengan membandingkan tingkat kepentingan suatu variabel terhadap variabel lainnya didalam satu faktor. Jika variabel horizontal kurang penting daripada variabel vertical diberikan nilai 1, jika variabel horizontal sama pentingnya dengan variabel vertical maka berikan nilai dua dan jika variabel horizontal lebih penting daripada variabel vertical maka berikan nilai 3. Kemudian jumlahkan nilai setiap variabel secara horizontal, tuliskan hasilnya pada kolom **Jumlah**. Kemudian

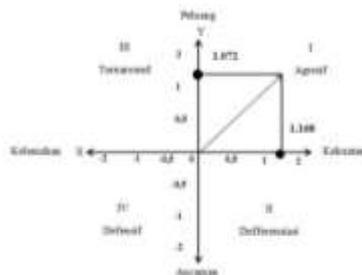
Total-kan semua nilai pada kolom Jumlah. Nilai pada kolom **Bobot** (B), didapat dari jumlah setiap variabel (J) dibagi dengan jumlah total (TL) atau menggunakan persamaan ($B = \frac{J}{TL}$). Untuk diperhatikan bahwa, jumlah nilai bobot jika ditotalkan tidak boleh lebih dari **1.00**. Ulangi hal yang sama terhadap semua faktor lainnya.

Menentukan nilai rating, masing-masing peserta diskusi diberikan sebuah kuisisioner dan memberikan penilaian terhadap setiap variabel berdasarkan skala acuan. Jika variabel positif

(Kekuatan dan Peluang) skala acuan dimulai dari 4 atau sangat penting hingga 1 atau kurang penting. Dan sebaliknya jika variabel negative (Kelemahan dan Ancaman) skala acuan dimulai dari 1 sangat penting sampai 4 kurang penting. Jumlah penilaian yang diberikan oleh setiap peserta diskusi pada setiap variabel dimasukan kedalam kolom **Jumlah**. Nilai Rating adalah jumlah suatu variabel dibagi dengan jumlah peserta diskusi atau dengan menggunakan persamaan ($R = \frac{j}{PD}$). Lakukan hal yang sama terhadap setiap variabel didalam faktor SWOT. Nilai bobot dan rating setiap variabel kemudian ditabulasikan untuk menentukan **Score** pada metrik. Nilai score diperoleh dari perkalian bobot dan rating.

2. Metrik Grand Strategy

Metrik *Grand Strategy*, dibuat berdasarkan hasil perhitungan dari jumlah score pada metric IFAS dan EFAS dengan menggunakan rumus persamaan $x, y = \frac{S-W}{2}; \frac{O-T}{2}$. Diketahui nilai score Faktor Kekuatan adalah **3.862**, Faktor Kelemahan dengan score **1.525**, Faktor Peluang dengan score **3.756** dan score Faktor Ancaman adalah **1.612**. Maka, $x, y = \frac{3.862-1.525}{2}; \frac{3.756-1.612}{2} = 1.168; 1.072$.



Gambar 1. Metrik Grand Strategy RMB Salsanafa

Dengan demikian posisi RMB Salsanafa dalam metrik *Grand Strategy* adalah seperti terlihat pada Gambar 1, yaitu berada pada posisi kuadran satu mendukung strategi *Agresif*. Jika suatu perusahaan berada pada kuadran ini maka, berada dalam posisi yang sangat menguntungkan untuk melakukan perkembangan.

3. Metrik SWOT

Fokus analisa ini adalah menemukan alternative strategi yang bisa dimanfaat oleh perusahaan dalam situasi saat ini. Dimana hasil perhitungan metric *Grand Strategy*, RMB Salsanafa berada pada kuadran satu yang mendukung strategi

agresif. Maka, dalam menyusun metrik SWOT, dapat difokuskan pada strategi pertumbuhan. Bagaimana meraih peluang dengan memanfaatkan kekuatan dan disaat bersamaan meminimalisir kelemahan dan ancaman adalah strategi yang dapat digunakan dalam metrik SWOT.

D.1.4. TOPSIS

Dalam melakukan analisa TOPSIS penulis menggunakan strategi terbaik yang diusulkan oleh metrik SWOT, diantara strategi-strategi SO, ST, WO dan WT, strategi yang diprioritaskan adalah strategi SO. Tahapan perangkingan strategi menggunakan metode TOPSIS

Membuat metric keputusan alternative dan A_i dari setiap kriteria C_i . Penentuan nilai A_i , nilai rating ini diperoleh dari peratingan pada analisa SWOT. Selanjutnya membuat Metrik Keputusan Ternormalisasi, dihitung menggunakan rumus persamaan sebagai berikut $r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}}$. Hasil

perhitungan dengan rumus tersebut kemudian ditabulasikan. Langkah selanjutnya adalah membuat Metrik keputusan ternormalisasi terbobot, adalah hasil perkalian metrik ternormalisasi dengan setiap bobot kriteria menggunakan persamaan $y_{ij} = w_i r_{ij}$ dimana, $i = 1, 2, 3 \dots m$ dan $j = 1, 2, 3, \dots, n$.

Metrik solusi ideal positif dan metrik solusi ideal negatif adalah nilai terbaik yang dimiliki setiap kriteria dari metrik solusi ideal positif dan nilai terburuk yang dimiliki setiap kriteria dari metrik solusi ideal negative. Untuk menentukan solusi ideal positif dan solusi ideal negatif pada setiap kriteria maka harus terlebih dahulu digolongkan kedalam kriteria *benefit* dan *cost*. Kemudian menentukan metrik solusi ideal positif menggunakan rumus

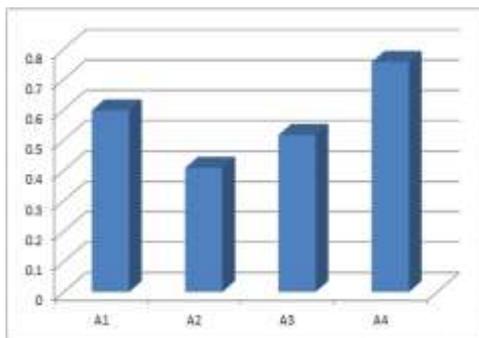
$A^+ = y_1^+ y_2^+ \dots y_n^+$ dan metrik solusi ideal negatif digunakan rumus $A^- = y_1^- y_2^- \dots y_n^-$. Jarak solusi ideal positif dan solusi ideal negatif (**Error! Reference source not found.**) merupakan alternatif berdasarkan nilai keputusan ternormalisasi terbobot dan solusi ideal menggunakan rumus

$D_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n y_{ij}^+}$ dan $D_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n y_{ij}^-}$ Nilai preferensi setiap alternatif adalah nilai prioritas dari alternatif strategi. Nilai preferensi ditentukan berdasarkan nilai jarak dari setiap alternatif solusi ideal positif dan solusi ideal negatif menggunakan rumus $V_i = \frac{D_i^-}{D_i^+ + D_i^-}$; $i = 1, 2, \dots, m$

D.2. Hasil

Hasil dari penelitian ini dari kedua metode adalah dari Analisa SWOT, Pada metrik *grand strategy* menunjukkan posisi RBMS berada pada kuadran I yang mendukung strategi *agresif*, atau strategi SO pada matrik SWOT, yang berfokus pada pertumbuhan dengan meningkatkan pelayanan kepada para pelanggan, memanfaatkan musim tertentu untuk memenuhi permintaan pasar, meningkatkan kualitas produk, dan membuat promosi melalui periklanan.

Sedangkan hasil dari Analisa TOPSIS adalah analisa ini menunjukkan bahwa strategi yang paling prioritas adalah strategi A4 dengan rangking 1 nilai preferensi 0,760 yaitu “membuat promosi melalui periklanan “. Pada posisi rangking 2 adalah strategi A1 dengan nilai preferensi 0,597 yaitu “pelayanan kepada para pelanggan”. Selanjutnya pada rangking 3 adalah strategi A3 dengan nilai preferensi 0,517 yaitu “meningkatkan kualitas produk”. Pada posisi terakhir adalah strategi A2 dengan nilai preferensi 0,408 yaitu “memanfaatkan musim tertentu untuk memenuhi permintaan pasar.



Gambar 2 Hasil Perangkingan Alternatif

Untuk *Business Model Canvas* (BMC) usulan hasil dari penerapan metode SWOT dan TOPSIS menghasilkan beberapa strategi prioritas yang dapat diterapkan pada model BMC yang baru adalah pada bagian *Channels* yang berkaitan dengan media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Membuat promosi melalui periklanan di Google Ads, Instagram Ads, dan Facebook Ads. *Key activities* merupakan aktifitas dengan proses bisnis yaitu, meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Elemen yang ditambahkan seperti melayani *customer* dengan baik, bersikap ramah, dan sopan. *Value proposition* yang berkaitan dengan mempertahankan pelanggan, yaitu meningkatkan kualitas pada produk dan *Revenue streams* berkaitan dengan *income*, adalah dengan memanfaatkan musim tertentu untuk memenuhi permintaan pasar.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode analisa SWOT dan TOPSIS, strategi yang dapat diambil oleh RBMS adalah strategi *Strength-Opportunity* (S-O). Sedangkan pada model BMC hasil analisa mengusulkan beberapa strategi di dalam 4 elemen *channels* dengan membuat periklanan atau *Adsance* pada google, instagram, serta facebook. Sedangkan pada *key activities* melayani *customer* dengan baik, bersikap ramah, dan sopan kepada pelanggan. Pada elemen *value proposition* yaitu dengan meningkatkan kualitas produk. Serta pada elemen *revenue stream* memanfaatkan musim tertentu untuk memenuhi permintaan pasar.

Key Partners	Key Activities	Value Propotision	Costumer Relationships	Costumer Segment
<ul style="list-style-type: none"> - Nibras - Next Up - Mutif - Alnita - Endomoda - Seply - Hisyam - Muzani - Upmore - Folia - Azka - Haitune - JNE - Indah Kargo 	<ul style="list-style-type: none"> - Ethica - Oemar - Insire - Belive - Hana - Damoza - Aurany - AlHaramain - Nibras Hijab - Aini - Hpai - Orizeeya - JNT 	<ul style="list-style-type: none"> - Menjual barang langsung ke konsumen - Menjual barang secara online - Melayani costumer dengan baik, sopan, dan bersikap ramah 	<ul style="list-style-type: none"> - Member - Agen - Reseller 	<ul style="list-style-type: none"> - Masyarakat muslim - Pria - Wanita - Anak-anak - Pelajar dan mahasiswa
	<p>Melayani costumer dengan baik, sopan, dan bersikap ramah</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan berbagai ukuran - Brand ternama - Kualitas terjamin 		
	<p>Melayani costumer dengan baik, sopan, dan bersikap ramah</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Membungkus produk dengan kemasan kotak khusus agar terlihat eksklusif atau mewah 	<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spanduk - Instagram - Facebook - Shoope - Whatsapp 	
	<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> - Karyawan - Ruko - Manekin 		<ul style="list-style-type: none"> - Google Ads - Instagram Ads - Facebook Ads 	
Cost Structure		Revenue Streams		
<ul style="list-style-type: none"> - Gaji karyawan - Sewa tempat - Biaya operasional 		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan busana muslim - Penjualan produk herbal - Penjualan perlengkapan haji dan umroh 		
		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan bunga aglonema - Penjualan gamis malaysia 		

Gambar 3. Usulan Business Model Canvas RBM Salsanafa

REFERENSI

- Alptekin, N. (2013). Integration of SWOT Analysis and TOPSIS Method In Strategic Decision Making Process. *A multidisciplinary journal of global macro trends*, 2(7), 1--8.
- Athia, I., Saraswati, E., & Normaladewi, A. (2018). Penerapan Business Model Canvas (BMC) Untuk Mendorong Mindset Kewirausahaan Di Kalangan Mahasiswa. *Ketahanan Pangan*, 2(1), 66--75.
- Bas, E. (2013). The integrated framework for analysis of electricity supply chain using an integrated SWOT-fuzzy TOPSIS methodology combined with AHP: The case of Turkey. *Electrical Power and Energy Systems*, 44, 897--907.
- Ghorbani, M., Velayati, R., & Ghorbani, M. (2011). Using Fuzzy TOPSIS to Determine Strategy Priorities by SWOT Analysis. *International Conference on Financial Management and Economics*, 11, 135--139.
- Gunawan, ., E. (2017). Analisis Startegi Bisnis Pada PT. Omega Internusa Sidoarjo. *Agora*, 5(1).
- Harahap, A. D., & Amanah, D. (2018). Perilaku Belanja Online Di Indonesia. *Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(2), 193--213.
- Hartatik, & Baroto, T. (2017). Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas. *Jurnal Teknik Industri*, 18(18), 113--120.
- HM, R. (2015). PEMASARAN UDANG BEKU PT. MUSTIKA MINA NUSA AURORA TARAKAN, KALIMANTAN UTARA. *Jurnal Galung Tropika*, 4(1), 60--67.
- Khan, M. A., & Wuest, T. (2019). Upgradable Product-Service Systems: Implications for Business Model Components. *CIRP Life Cycle Engineering (LCE) Conference*, 80, 768--773.
- Kristiani, P. (2015). Analisa Interdependensi Antara Value Chain Dan Business Model Pada Industri Pengolahan Makanan. *Agora*, 3(2), 6--11.
- Kusnandar, V. B. (2021, September 30). *Sebanyak 86,88% Penduduk Indonesia Beragama Islam*. Retrieved November 29, 2001, from databoks.katadata.co.id: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/09/30/sebanyak-8688-penduduk-indonesia-beragama-islam>
- Mabrur, A. Y., & Hernandi, A. (2018). Pengembangan Metode Topsis Dalam Kuadran Matrik Mengatasi Permasalahans Ruang Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Prioritas Dalam Upaya Mengatasi Permasalahan Lahan. *Prosiding Seminar Nasional*.
- Marisa, J., Syahni, R., Hadiguna, R. A., & Novialdi. (2017). Analisa Strategi Rantai Nilai (Value Chain) Untuk Keunggulan Kompetitif Melalui Pendekatan Manajemen Biaya Pada Industri Pengolahan Ikan. *Journal of Animal*

- and Science Agronomy Panca Budi*, 2(02), 7-17.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley and Sons. Inc.
- Periansya. (2011). Penerapan Analisis Value Chain Sebagai Strategi Manajemen Biaya Untuk Keunggulan Kompetitif. *Teknika*, 31(1), 56--60.
- Rangkuti, F. (2016). *Analisa SWOT: Teknik Membedah Kasus*. PT. Gramedia Pustaka Utama.