



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

No. Urut	1
No. Seri	1
Angka	1
Volume	1
Tanggal	21/01/2015
Daftar	L. 1415/2221
Daftar	T. 153/14/045

**PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS*  
DI PT. SSFI**

**TESIS**

**BUDIANTO**

**55312110034**

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2014**



**PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS*  
DI PT. SSFI**

**TESIS**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana pada Program Magister Teknik Industri**

**BUDIANTO**

**55312110034**

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2014**

## PENGESAHAN TESIS

Judul : PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DI PT. SSFI  
Nama : BUDIANTO  
NIM : 55312110034  
Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri  
Tanggal : 20 Juli 2014

**Mengesahkan**

Pembimbing



( Dr. Ir. Mohammad Hamsal, MSE )



Direktur

Program Pascasarjana



( Prof. Dr. Didik J. Rachbini )

Ketua Program Studi

Magister Teknik Industri



( Dr. Lien Herliani Kusumah, MT )

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa seluruh tulisan dan pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Pengembangan *Business Model Canvas* di PT. SSFI

Nama : BUDIANTO

NIM : 55312110034

Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 20 Juli 2014

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian, dan karya saya sendiri dengan arahan pembimbing yang ditetapkan dengan surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Teknik Industri, Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister (S2) pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, serta hasil pengolahannya yang dituliskan pada tesis ini, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 20 Juli 2014



BUDIANTO

## **PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS**

Tesis S2 yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia dipergustakaan Kampus Menteng, dan terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang dengan mengikuti aturan HAKI yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dapat dilakukan seizing pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Memperbanyak atau menerbitkan sebagian atau seluruh tesis haruslah seizing Direktur Program Pascasarjana UMB.

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan rasa syukur ke hadirat Allah S.W.T, atas berkat rahmat dan inayahNya telah dilimpahkan. Sehingga Tesis ini dapat terselesaikan, untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh derajat Sarjana S2 Magister Teknik Industri pada Program Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana, dengan judul tesis :

“ PENGEMBANGAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DI PT. SSFI”

Tesis ini tak mungkin tersusun tanpa bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Dr. Ir. Mohammad Hamsal, MSE, beliau selaku Dosen pembimbing yang telah memberikan waktu dan arahan yang sangat berharga dalam penyusunan tesis ini.
2. Dr. Lien Herliani Kusumah, MT, selaku Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.
3. Segenap dosen dan staff di Program Studi Magister teknik Industri yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai bahan penyusunan tesis ini.
4. Rekan-rekan di Magister Teknik Industri yang telah banyak banyak memberikan masukan dan motivasi demi terselesaikan tesis ini.
5. Kedua orang tua (Bp. Sadirin dan Ibu Sapari) yang telah banyak memberikan doa demi terselesaikan tesis ini.
6. Vika Ristina Wulansari (istri) dan Delta Valerian Plasma (anak) yang tiada henti memberikan dukungan moral untuk cepat terselesaikan tesis ini.

Semoga pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu, kiranya memperoleh imbalan dari Allah S.W.T. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi yang berkepentingan.

Jakarta, 20 Juli 2014

Budianto

## ABSTRACT



BUKU INI MILIK  
UPT. PERPUSTAKAAN  
Harap Dijaga Kembali

*This thesis aims to provide an alternative business model using the frame business model canvas (BMC) which is used to support the success of the business model as an improvement efforts for PT. SSFI and which is the object of this study is PT. SSFI in the Bandung. BMC is a picture of an organization in creating and benefit for the company and its customers. PT. SSFI is one food company that develops amid tough competition in the food industry. The above conditions encourage researchers to analyze alternative business models can be created by PT. SSFI to address the problems and needs of its customers. The research method used is a qualitative research method. The primary data in this study were drawn from interviews and questionnaires, while secondary data taken from production reports, company profiles, and related documents in this study. The main results of this study prove that the 9 business model canvas element is very helpful and facilitate the implementation of the strategy in its business model. Thus be recommended as an improvement efforts for PT. SSFI to compete in the food industry. Implementation of the business model to make a more focused strategy based on the strategic position of PT. SSFI. Development of a business model canvas is necessary to attempt the evaluation, improvement, and control of the 9 business model building blocks in this.*

**Key words:** *Business Model Canvas, Business Model, SWOT, Strategic, Building Block*

## ABSTRAK

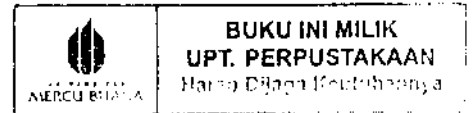


Tesis ini bertujuan untuk memberikan alternatif model bisnis dengan menggunakan *frame business model canvas* (BMC) yang dipakai untuk mendukung suksesnya model bisnis sebagai upaya perbaikan bagi PT. SSFI dan yang menjadi objek penelitian ini adalah PT. SSFI di kota Bandung. BMC merupakan gambaran organisasi dalam menciptakan dan mendapatkan manfaat bagi perusahaan dan para pelanggannya. PT. SSFI merupakan salah satu perusahaan makanan yang sulit berkembang ditengah ketatnya persaingan industri makanan. Kondisi diatas mendorong peneliti untuk melakukan analisis alternatif model bisnis yang dapat dibuat oleh PT. SSFI untuk menjawab masalah dan kebutuhan pelanggannya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Data primer dalam penelitian ini diambil dari wawancara, dan kuesioner, sementara data sekunder diambil dari laporan produksi, profil perusahaan, dan dokumen-dokumen yang terkait dalam penelitian ini. Hasil utama dalam penelitian ini membuktikan bahwa 9 elemen kanvas model bisnis sangat membantu dan mempermudah implementasi strategi didalam model bisnisnya. Sehingga dijadikan rekomendasi sebagai upaya perbaikan bagi PT. SSFI untuk bisa bersaing di industri makanan. Implementasi model bisnis tersebut membuat strategi lebih fokus berdasar posisi strategis PT. SSFI. Pengembangan kanvas model bisnis ini perlu adanya upaya evaluasi, perbaikan, serta Kontrol terhadap 9 building block dalam model bisnis ini.

**Kata kunci :** *Business Model Canvas, Business Model, SWOT, Strategi, Building Block*



# DAFTAR ISI



HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
HALAMAN PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN .....	1
1.1.Latar Belaang .....	1
1.2.Perumusan Masalah .....	6
1.3.Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1.3.1. Tujuan .....	6
1.3.2. Manfaat .....	6
BAB II : KAJIAN PUSTAKA .....	8
2.1. Manajemen Stratejik .....	8
2.1.1. Pengertian Strategi .....	8
2.1.2. Proses Managemen Stratejik .....	10
2.1.3. Faktor Kunci Keberhasilan .....	12
2.1.4. Analisis SWOT .....	15
2.1.5. Formulasi Strategi Bisnis .....	17
2.2. Analisis Lingkungan .....	19
2.2.1. Analisis Lingkungan Eksternal .....	19
2.2.2. Analisis Lingkungan Internal .....	25
2.3. Model Bisnis .....	31
2.3.1. Pengertian Model Bisnis .....	31

2.3.2. Kanvas Model Bisnis .....	32
2.4. Kerangka Penelitian .....	43
2.5. Penelitian Terdahulu .....	44
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
3.1. Lokasi Penelitian .....	48
3.2. Populasi dan Sample Penelitian.....	48
3.3. Pengambilan Data .....	50
3.3.1. Pengambilan Data Primer.....	50
3.3.2. Pengambilan Data Sekunder .....	54
3.4. Analisis Data .....	54
<b>BAB IV : DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>62</b>
4.1. Riwayat Perusahaan .....	62
4.1.1. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan .....	62
4.1.2. Struktur Organisasi .....	62
4.2. Analisis Lingkungan Eksternal .....	63
4.3. Analisis Lingkungan Internal .....	65
4.4. Analisis SWOT .....	69
4.4.1. Analisis Matrik IFAS .....	71
4.4.2. Analisis Matrik EFAS .....	71
4.4.3. Analisis Matrik SWOT .....	73
4.5. Analisis CSF dan KPI .....	76
4.6. Pengembangan Kanvas Model Bisnis .....	77
<b>BAB V : PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
5.1. Metode SWOT .....	82
5.1.1. Faktor Eksternal .....	83
5.1.2. Faktor Internal .....	87
5.2. Strategi PT.SSFI Berdasar Matrik SWOT .....	90
5.2.1. Posisi Strategis PT SSFI .....	94
5.2.2. Upaya Untuk Mendukung Posisi Strategis .....	95

5.3. Faktor Kunci Keberhasilan .....	96
5.4. Pengembangan Kanvas Model Bisnis .....	98
<b>BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>112</b>
6.1. Kesimpulan .....	112
6.2. Saran .....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>116</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>119</b>
Lampiran A. Penentuan Bobot Matriks EFAS .....	119
Lampiran B. Penentuan Bobot Matriks IFAS .....	120
Lampiran C. Rencana Implementasi Kanvas Model Bisnis PT.SSFI .....	121
Lampiran D. Key resources Proses Pembuatan wafer Sticks .....	122
Lampiran E. Key Resources Proses Pembuatan Roti .....	123
Lampiran F. Key resources proses pembuatan Wafer Cream .....	124
Lampiran G. Cost structure ( Pembelian Mesin Baru) .....	125
Lampiran H. Cost Structure ( Pemakaian Gas Untuk Produksi) .....	126
Lampiran I Cost Structure ( Biaya Promosi dan Inovasi).....	127
Lampiran J. Revenue Stream ( Hasil Penjualan Produk PT.SSFI) .....	128
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penjualan Produk Peanut Cookies Sachet dan hasil inovasi (pouch) .....	3
Tabel 1.2. Data Penjualan Produk Mocca Cookies.....	5
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	44
Tabel 3.1. Sebaran Populasi Penelitian .....	48
Tabel 3.2. Penentuan Jumlah Sampel Menurut Sekaran (1992) .....	49
Tabel 3.3. Form Kuesioner Keinginan Pelanggan .....	52
Tabel 3.4. Form Kuesioner Kanvas Model Bisnis PT.SSFI .....	53
Tabel 3.5. Diagram Matriks SWOT.....	59
Tabel 4.1. Pengelompokan Sumber Daya dan Kemampuan PT.SSFI .....	68
Tabel 4.2. Matriks IFAS ( <i>Internal Strategy Factor Analysis Summary</i> ) .....	71
Tabel 4.3. Matriks EFAS ( <i>External Strategy Factor Analysis Summary</i> ) .....	72
Tabel 4.4. Strategi Perusahaan berdasar matriks SWOT .....	73
Tabel 4.5. Analisis CSF-KPI PT.SSFI.....	77
Tabel 4.6. Hasil Kuesioner Model Bisnis Kanvas di PT.SSFI.....	78
Tabel Lampiran A. Penentuan Bobot Matriks EFAS.....	119
Tabel Lampiran B. Penentuan Bobot Matriks IFAS .....	120
Tabel Lampiran C. Rencana Implementasi Kanvas Model Bisnis PT.SSFI .....	121
Tabel Lampiran G. <i>Cost Structure</i> (pembelian mesin baru).....	125
Tabel Lampiran H. <i>Cost Structure</i> ( pemakaian gas untuk produksi).....	126
Tabel Lampiran I. <i>Cost Structure</i> ( biaya promosi & inovasi ).....	127
Tabel Lampiran J. <i>Revenue Stream</i> ( hasil penjualan produk PT.SSFI).....	128