

Implementasi Business Model Canvas Pada CV. Media (Penerbit dan Distributor Buku Pelajaran PAUD)

Rizka Harfiani^{1)*}, Munawir Pasaribu¹⁾

Program Studi PIAUD, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

Jl. Kapten Mukhtar Basri NO. 3 Medan 20221

korespondensi : rizkaharfiani@umsu.ac.id

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Business Model Canvas (BMC) yang telah diimplementasikan oleh CV. Media yang merupakan sebuah perseroan komanditer yang bergerak di bidang usaha penerbit dan distributor buku pelajaran untuk PAUD yang berlokasi di Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Jenis Penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan tujuh informan yaitu direktur, staf keuangan, staf administrasi, staf marketing, staf pergudangan, penulis buku dan pelanggan. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Media telah berhasil menjalankan bisnis dengan mengimplementasikan sembilan elemen BMC, hal ini terlihat dari semakin meningkatnya income perseroan setiap tahunnya.

Kata Kunci: *Implementasi, Business Model Canvas*

Abstract. This study aims to describe the Business Model Canvas (BMC) which has been implemented by CV. Media which is a limited partnership company engaged in the business of publishing and distributing textbooks for Early Childhood Education, located in Deli Serdang Regency, North Sumatra. The type of research used is descriptive qualitative. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. Interviews were conducted with seven informants namely directors, financial staff, administrative staff, marketing staff, warehousing staff, book writers and customers. Data analysis techniques using the interactive analysis model of Miles and Huberman. The results showed that CV. Media has successfully run a business by implementing nine elements of BMC, this can be seen from the increasing income of the company each year.

Keywords: *Implementation, Business Model Canvas*

SNK © 2019
Published by UMSU
Press. This is an open
access article under the
CC BY-NC-ND
license
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

PENDAHULUAN

Segala macam usaha di bidang pendidikan akan terus dibutuhkan, karena pendidikan juga dibutuhkan oleh semua orang. Salah satu usaha di bidang pendidikan adalah dengan menjual buku pelajaran. Sebagaimana dikutip dari TEMPO.CO Jakarta, yang menyebutkan bahwa bisnis buku pelajaran sekolah memang sangat menggiurkan, keuntungan besar yang didapat penerbit membuat pengadaan buku pelajaran di sekolah selalu ingin dikuasai pebisnis buku. Pemerintah sebetulnya tidak tinggal diam, kemendikbud sempat mencoba menembus keadaan ini dengan membuat program Buku Sekolah Elektronik (BSE), namun kenyataannya program ini gagal di lapangan, hal ini terjadi disebabkan oleh perilaku para guru di sekolah-sekolah yang lebih memilih buku yang ditawarkan oleh penerbit dengan berbagai iming-iming, seperti bonus, discount, hadiah, jalan-jalan, dan lain sebagainya (Amirullah, 2013). Kondisi tersebut merupakan peluang bagi pebisnis buku dengan berbagai upaya merebut hati konsumen.

Semakin berat dan ketatnya persaingan usaha, menuntut setiap perusahaan untuk berkembang. Salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk dapat bersaing dan berkembang adalah menciptakan strategi-strategi yang baru. Namun, strategi itu sendiri tidaklah cukup, perusahaan harus punya model bisnis yang kuat dan baik serta tepat pada perusahaan miliknya. Model bisnis sendiri adalah deskripsi aktivitas tentang bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, mengontrol nilai perusahaan, dan cara sebuah organisasi menawarkan proporsi nilai yang tinggi dan menjamin bahwa nilai tersebut dapat diproduksi dan target konsumennya memiliki akses terhadap produk tersebut. Model bisnis yang telah dibentuk harus dievaluasi dan direvisi untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai komponen dasar dalam sebuah bisnis, yang nantinya akan berguna untuk meningkatkan fungsi dan model bisnis tersebut sehingga dapat menemukan dan mengembangkan keunggulan kompetitif organisasi. Ada beberapa *tools* yang dapat digunakan untuk mengevaluasi bisnis model, salah satunya adalah *Business Model Canvas*. Bisnis model canvas mendefinisikan dasar pemikiran bagaimana sebuah organisasi diciptakan, disampaikan, dan ditangkap nilainya oleh pelanggan (Gondosaputro, 2017).

Business Model Canvas merupakan suatu metode cara berpikir yang menggambarkan bagaimana suatu organisasi dalam menangkap, merancang, dan memberikan suatu nilai. Business model canvas menjelaskan secara sederhana melalui visualisasi yang terdiri dari 9 blok bangunan yang disusun menjadi satu kesatuan. Adapun 9 blok bangunan dalam business model canvas yaitu customer segment, value proposition, customer relationship, channels, revenue streams, key partners, key resources, key activities, dan cost structure (Osterwalder & Pigneur, 2012). Business model canvas menawarkan strategi bisnis modern untuk menghadapi permasalahan dalam bisnis. Sehingga model bisnis yang dijalankan semakin kokoh dan peka dalam setiap perubahan kondisi pasar (Alamsyach, 2017).

Saat ini banyak yang membahas business model canvas (BMC). Bentuk dari BMC memang macam-macam, namun karena namanya canvas, secara prinsip, hal itu dibuat dalam satu lembar canvas atau kertas yang bisa secara langsung menggambarkan model bisnis yang dilakukan. BMC sangat cocok diterapkan pada pebisnis pemula di startup teknologi yang butuh perubahan sangat cepat, tapi tetap juga bisa digunakan untuk bisnis non-teknologi (Lubis, dkk., 2016). Berbagai jenis usaha telah banyak dilakukan dengan menggunakan bentuk BMC, dan telah banyak pula penelitian tentang BMC, diantaranya adalah sebagai berikut:

Usaha galeripos.com yang merupakan bisnis E-commerce milik PT. Pos Indonesia. Galeripos.com adalah saluran untuk menjual produk UKM ke pasar menggunakan sistem online. BMC mengatur dan merancang model bisnis PT. Pos Indonesia yang berfokus dalam memberikan lebih banyak value proposition untuk pihak terkait, yaitu pemilik UKM, pelanggan, dan PT. Pos Indonesia sendiri (Siahaan & Sisilia, 2017).

Kemudian bisnis sewa mobil, DriverBDG sebagai salah satu pelaku usaha sewa mobil di kota Bandung. Hasil dari analisis SWOT pada setiap elemen BMC yang sudah dilakukan untuk memperbaiki sumber daya utama yang dimiliki, menambah target segmentasi pelanggan dan jenis layanan yang diberikan, menambah mitra untuk mendukung aktivitas bisnis, meningkatkan dan menjaga kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, meningkatkan pemasaran pada sosial media, serta menyesuaikan kemampuan finansial DriverBDG, hal ini mampu meningkatkan aliran pendapatan dan dapat mengembangkan bisnis ini menjadi lebih besar dan lebih baik kedepannya (Setiawan & Eka, 2017).

Lalu usaha jasa pengiriman dokumen, penerapan BMC berperan dalam penentuan rencana manajemen usaha. Jasa pengiriman dokumen sebagai tren masyarakat perkotaan dengan mobilitas tinggi namun perlu mengefisienkan waktu dalam menyelesaikan kegiatannya dan setiap tahun kebutuhannya semakin meningkat. Penerapan BMC pada jasa pengiriman dokumen di Denpasar diharapkan dapat menggambarkan manajemen usaha yang akan dilakukan (Pratami, 2016).

BMC juga dapat dijadikan strategi dalam usaha peternakan, salah satunya adalah bisnis budidaya ikan gurame, dengan studi kasus pada UKM Mitra Mina Desa Sridadi, kecamatan Kalirejo, Lampung Tengah. Penelitian ini mendeskripsikan model bisnis UKM Mitra Mina dan menentukan strategi bersaing yang cocok dengan merancang model bisnis baru dengan menggunakan BMC (Gunawan, 2016).

Kemudian penelitian tentang analisis BMC pada CV. Triputra Perkasa yang bergerak di bidang kontraktor, yang bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan pengembangan model bisnis dengan menggunakan BMC sebagai alat untuk mengidentifikasi. Hasil yang didapat berupa sembilan elemen current model canvas dan perumusan pengembangan berupa sembilan elemen future model canvas (Gondosaputro, 2017). Dan penelitian penerapan analisis BMC pada usaha free power, yaitu sebuah inovasi alat pengisi daya pada smartphone dengan memanfaatkan generator magnetic yang memiliki keunggulan dapat mengisi daya secara terus menerus tanpa harus melakukan pengisian ulang (Ramadani, Susanto & Arianti, 2019)

Selain itu, BMC juga dapat mengembangkan bisnis pada sektor pariwisata, salah satu penelitian dilakukan di lokawisata Baturaden yang merupakan tempat wisata alam di Jawa Tengah. Tujuan penelitian ini merancang model bisnis di masa depan sebagai langkah pengembangan lokawisata Baturaden. Hasil penelitian menunjukkan penciptaan proposisi nilai baru pada perancangan model bisnis di masa depan berupa program hiburan eduwisata untuk anak dan keluarga di lokawisata Baturaden memengaruhi setiap unsur bisnis model canvas, yaitu terjadi penambahan dalam hal sumber daya utama yang dimiliki, aktivitas kunci yang dilakukan, mitra kerjasama, dan aliran pendapatan yang masuk. Struktur biaya yang dikeluarkan terjadi penambahan serta pengurangan biaya, dalam hal aktivitas promosi. Pada customer segment, fokus utamanya adalah keluarga, anak-anak, dan pelajar (Azhar, Suparno & Djohar, 2017).

BMC juga merupakan strategi pengembangan usaha bagi industri kecil, seperti pada industri kecil gethuk lawu. Gethuk Lawu merupakan salah satu oleh-oleh yang berasal dari kabupaten Karanganyar. Gethuk Lawu adalah makanan yang berbahan dasar singkong. Keberadaan bisnis gethuk dari tahun ke tahun kurang mengalami perkembangan yang signifikan. Tujuan dari penelitian ini yaitu mengembangkan usaha mikro, kecil, dan menengah dalam menciptakan strategi bisnis. Metode yang digunakan untuk menciptakan strategi bisnis yang baru adalah business model canvas dan analisis SWOT (Alamsyach, 2017).

Beberapa penelitian di atas menjelaskan BMC sebagai strategi bisnis dalam berbagai usaha seperti; penjualan sistem online, sewa, jasa pengiriman, peternakan, kontraktor, pariwisata, dan industri kecil kuliner; yang membedakan dengan penelitian ini adalah dari sisi muatan penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada usaha penerbit dan distributor buku pelajaran PAUD. Objek penelitian yang berbeda menandakan novelty atau keterbaruan ilmiah dari penelitian ini sebagai orisinalitas ide peneliti untuk membahas permasalahan dalam menjalankan dan mengembangkan suatu model bisnis baru pada usaha penerbitan dan distributor buku pelajaran sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi BMC pada CV. Media

yang merupakan penerbit dan distributor buku pelajaran PAUD, sehingga dapat memberikan gambaran bagi pelaku usaha sejenis dalam mengembangkan bisnisnya agar mengalami peningkatan *income* dan menjadi lebih maju kedepannya.

METODE

Penelitian ini difokuskan pada implementasi business model canvas sebagai suatu strategi bisnis untuk pengembangan usaha penerbit dan distributor buku pelajaran PAUD. Lokasi penelitian dilakukan di CV. Media yang beralamat di Jalan Kongsu Perumahan Taman Bunga Nabontar Blok K Nomor 5 Maredal, kecamatan Patumbak, kabupaten Deli Serdang, provinsi Sumatera Utara. CV. Media merupakan sebuah Perseroan Komanditer yang bergerak di bidang penerbit dan distributor buku-buku pelajaran pada jenjang pendidikan anak usia dini (PAUD), spesialisasi pada jenjang PAUD formal di bawah binaan Kementerian Agama RI yaitu Raudhatul Athfal (RA).

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu peneliti ingin mendeskripsikan implementasi business model canvas pada CV. Media. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan cara mengunjungi kantor CV. Media dan mengamati proses usaha yang dilakukannya. Wawancara dilakukan pada tujuh informan yaitu direktur, staf keuangan, staf administrasi, staf marketing, staf pergudangan, penulis buku, dan pelanggan, yang selanjutnya dalam hasil penelitian disingkat menjadi "T" (Informan) dan pemberian nomor untuk membedakan sumber informan. Sedangkan dokumentasi yang diperoleh adalah data company profile, produk-produk yang dihasilkan, data lokasi pemasaran dan hasil penjualan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif Miles dan Huberman, dengan empat langkah, yang pertama mengumpulkan data yang relevan dan mendukung penelitian; kemudian melakukan kondensasi data dengan memilih dan mengklasifikasi data yang diperoleh; lalu penyajian data bisa berupa gambar, tabel, grafik, maupun kata-kata yang mendeskripsikan hasil penelitian, dan langkah terakhir adalah membuat kesimpulan yaitu proses memverifikasi data dan memaknai hasil penelitian yang diperoleh. Teknik pengujian keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber data, untuk menguji validitas data yang diperoleh.

HASIL

Berdasarkan hasil wawancara dengan I₁ dan dokumentasi surat izin pendirian Perseroan Komanditer yang diperoleh, diketahui bahwa CV. Media berdiri sejak tahun 2012. Kemudian mulai menerbitkan buku pertama kali di tahun 2013 yaitu Buku Kreativitas Raudhatul Athfal atau disingkat dengan BKRA. Buku tersebut merupakan buku paket untuk siswa RA (jenjang PAUD formal untuk usia anak 4-6 tahun/kelompok B) yang terdiri dari 12 buku yaitu 6 judul pada semester 1 dan 6 judul pada semester 2. Buku-buku tersebut memiliki judul sesuai tema pembelajaran yang ada di Kurikulum RA tahun 2011, yaitu Tema Diri Sendiri, Lingkunganku, Kebutuhanku, Binatang, Tanaman, Amaliyah Ramadhan, Kendaraan, Jenis Pekerjaan, Air Api dan Udara, Alat Komunikasi, Negaraku, dan Alam Semesta.

Berdasarkan hasil wawancara dengan I₂ diperoleh informasi bahwa alur pendapatan CV. Media mengalami peningkatan setiap tahunnya, seiring dengan semakin meningkatkannya jumlah pelanggan yang menggunakan produk CV. Media, dan pengembangan jenis-jenis produk

yang dibutuhkan oleh konsumen. Pada tahun 2019 ini CV. Media telah memiliki 6 jenis produk yang kesemuanya mendukung proses pembelajaran di Raudhatul Athfal.

Sedangkan dari hasil wawancara dengan I₃ diperoleh informasi bahwa seiring berjalannya waktu, produk-produk CV. Media beberapa kali mengalami perubahan dikarenakan berubahnya kurikulum yang berlaku di Indonesia, yaitu dari KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) menjadi Kurikulum 2013, hal ini sangat berdampak besar terhadap usaha yang dijalankan oleh CV. Media. Namun kini setelah penggunaan Kurikulum 2013 stabil digunakan oleh sekolah-sekolah, kondisi CV. Media mulai membaik dan menunjukkan perkembangan yang pesat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan I₄, menceritakan bahwa pada awal pemasaran banyak sekali hambatan dan rintangan yang dihadapi, karena telah banyak penerbit-penerbit terdahulu ataupun distributor-distributor buku pelajaran yang telah menjadi pelanggan lama pihak sekolah. Untuk menerobos kompetitor pebisnis buku yang cukup banyak di kota Medan, maka CV. Media terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan sekolah, terkait jenis buku apa yang mereka butuhkan untuk mempermudah guru dalam mengajar dan sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan pemerintah bagi anak usia dini. I₄ berujar, "...pada awalnya kami menjelaskan terlebih dahulu kepada pihak sekolah mengenai keunggulan dari buku yang kami terbitkan, buku tersebut spesial untuk anak RA, berdasarkan kurikulum RA, memiliki panduan untuk guru, dan menyediakan lembar portofolio untuk siswa, sehingga guru tidak usah repot lagi mencari bahan sebagai media pembelajaran. Kami juga memberikan bonus berupa contoh-contoh kreativitas bagi guru dan memberikan discount bagi sekolah yang membeli buku dalam jumlah banyak...". Alhamdulillah akhirnya CV. Media memperoleh beberapa sekolah yang bersedia membeli buku dan menjadi pelanggan tetap.

Hasil wawancara dengan I₅ menceritakan permasalahan yang dialaminya dalam hal pendataan buku-buku di gudang. Adanya perubahan kurikulum membuat produk yang telah lebih dulu di cetak berdasarkan KTSP masih bertumpuk di gudang, namun konsumen sudah tidak mau lagi membeli buku tersebut, karena sudah tidak sesuai dengan kurikulum baru yang ditetapkan pemerintah yaitu Kurikulum 2013. Pihak penerbit mau tidak mau dan suka tidak suka harus mengikuti regulasi pemerintah dan memenuhi tuntutan konsumen, yaitu mencetak buku sesuai standar dan kurikulum terbaru. Dan akhirnya CV. Media mulai menerbitkan BKRA terbaru sesuai Kurikulum 2013 dengan 8 judul buku untuk satu tahun ajaran (semester 1 dan 2) yaitu tema Aku Hamba Allah, Keluarga Sakinah, Lingkunganku, Binatang ciptaan Allah SWT, Tanaman ciptaan Allah SWT, Kendaraan, Alam Semesta, dan Negaraku.

Wawancara eksklusif dilakukan kepada I₆ yang telah bekerja pada CV. Media sejak tahun 2013. Beliau memberikan data-data perubahan produk yang terjadi di CV. Media. Diawali pada tahun 2013 produk pertama adalah paket BKRA untuk kelompok B terdiri dari 12 buku dan ini masih merupakan produk uji coba untuk mengetahui minat konsumen. Kemudian di tahun 2014 mulai menerbitkan paket BKRA untuk kelompok A yang juga berjumlah 12 buku, dan menerbitkan dua buku panduan guru untuk kelompok A dan B. Setelah uji coba dan menerima masukan dari data quosioner yang disebar di tiga kabupaten/kota, yaitu Medan, Langkat, dan Deli Serdang, kami memperoleh masukan bahwa pihak guru meminta menambahkan bahasa Arab dan bahasa Inggris pada kosa kata inti di tiap tema pembelajaran, serta lebih menambahkan latihan berhitung untuk anak. Akhirnya di tahun 2015 terbit BKRA revisi terhadap konten buku. Namun karena perubahan kurikulum membuat produk ini tidak terlalu lama dipasaran. CV. Media harus memproduksi BKRA terbaru yang mengacu pada Kurikulum 2013 yang terdiri dari 8 judul tema

pembelajaran. Dan akhirnya di tahun 2016 terbitlah BKRA berdasarkan Kurikulum 2013 dengan pendekatan tematik dan saintifik untuk kelompok B berjumlah 8 buku, disertai buku pendamping untuk guru yang berjudul “Perencanaan Pembelajaran RA”. Di tahun 2017 terbit buku paket BKRA sesuai Kurikulum 2013 untuk kelompok A juga berjumlah 8 buku dan buku pendamping untuk guru. Di tahun 2018 CV. Media mulai menambah produk yaitu buku RPPH (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Harian) dan di tahun 2019 mencetak media Poster pertama untuk mendukung kegiatan saintifik dalam pembelajaran di RA.

Peneliti juga mewawancarai I₇ yang telah berlangganan BKRA sejak tahun 2013 hingga kini, beliau mengungkapkan bahwa CV. Media memegang komitmen untuk memberikan produk-produk terbaik bagi Raudhatul Athfal dan sangat membantu guru-guru dalam proses pembelajaran. CV. Media juga memberikan discount dan bonus, serta pelatihan-pelatihan terkait pembelajaran bagi anak usia dini, sehingga wawasan pengetahuan guru menjadi bertambah.

Wawancara dengan I₁ mengenai kiat-kiat usaha menjalankan bisnis penerbit dan distributor buku ini menyatakan bahwa pada awalnya beliau memulai usaha secara konvensional, namun perkembangannya dirasa sangat lambat, akhirnya di tahun 2015 beliau mencoba menerobos dengan strategi baru yaitu menggunakan konsep BMC, yang tampak pada gambar berikut:

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITION	CUSTOMER RELATIONSHIP	CUSTOMER SEGMENT
<ul style="list-style-type: none"> Perusahaan percetakan Organisasi profesi guru yaitu KKG-RA (Kelompok Kerja Guru RA) dan K3RA (Kelompok Kerja Kepala RA) yang berada dibawah naungan Pendis Kemenag tingkat kabupaten/kota di Sumatera Utara 	<ul style="list-style-type: none"> Pencetakan Buku Penerbitan Buku (Izin dan ISBN) Pendistribusian buku Penagihan Kegiatan pelatihan, studi banding, dan aktivitas kondisional lainnya. 	Keunggulan BKRA: <ul style="list-style-type: none"> Ada buku panduan untuk guru Lembar portofolio untuk siswa Contoh hasil kreativitas untuk guru CD lagu anak-anak Kalender tahunan Buku Agenda 	<ul style="list-style-type: none"> Pemberian Discount Bonus/hadiah Pelatihan bagi guru Studi Banding 	Sekolah-sekolah tingkat: <ul style="list-style-type: none"> RA TK Islam Kelompok Bermain
	KEY RESOURCES <ul style="list-style-type: none"> Tim percetakan buku Tim Marketing/Sales Pegawai/Staf kantor (direktur, keuangan, admin, gudang) Tim penyusun buku (penulis, editor, design gambar/cover) Tim Pelatihan 		CHANNELS <ul style="list-style-type: none"> Sales Person Sistem Online KKG K3RA 	Guru-guru tingkat: <ul style="list-style-type: none"> RA TK Islam Kelompok Bermain Mahasiswa Prodi: <ul style="list-style-type: none"> PAUD PIAUD
COST STRUCTURE <ul style="list-style-type: none"> Biaya pencetakan buku dan pengemasan Biaya transport pengiriman buku Biaya pemasaran (distribusi buku) Biaya gaji pegawai Biaya royalti penulis buku Biaya bonus, pelatihan, studi banding, dsb. Biaya komisi untuk key partners 		REVENUE STREAMS <ul style="list-style-type: none"> Buku Kreativitas Raudhatul Athfal (BKRA) Paket Kelompok A dan B Buku Perencanaan Pembelajaran RA (sebagai panduan guru) untuk Kelompok A dan B Buku RPPH Media Poster 		

Gambar 1. Business Model Canvas CV. Media

Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan secara sistematis 9 blok bangunan dalam business model canvas pada CV. Media, yaitu:

Pertama, *customer segment*, segment pelanggan yang menjadi target bisnis ini adalah guru-guru dan sekolah-sekolah tingkat RA, TK, maupun kelompok bermain, selain itu dapat juga dijadikan bahan ajar bagi mahasiswa program studi PAUD dan PIAUD. Pada awalnya dimulai pada kabupaten Deli Serdang, kini wilayah pemasaran sudah mencapai jumlah 23 kabupaten/kota di provinsi Sumatera Utara, dan juga sudah merambah ke sekolah-sekolah di beberapa kabupaten pada provinsi Riau dan Jawa Timur.

Kedua, *value proposition*, nilai jual dari produk CV. Media adalah merupakan paket lengkap, sehingga guru-guru tidak repot lagi mencari bahan ajar. BKRA dilengkapi dengan buku panduan untuk guru, lembar portofolio untuk siswa, contoh hasil kreativitas untuk guru, dan CD yang berisi lagu anak-anak sesuai tema pembelajaran, kalender tahunan dan buku agenda.

Ketiga, *channels*, untuk memperoleh produk CV. Media dapat langsung menghubungi bagian marketing atau sales, pengurus KKG-RA dan K3RA tingkat kabupaten/kota, pembelian dengan sistem online dengan memanfaatkan sosial media berupa facebook dan whatsapp.

Keempat, *customer relationship*, untuk menjalin hubungan baik dengan konsumen, CV. Media memberikan discount harga untuk kas sekolah, memberikan bonus-bonus produk, memberikan hadiah berupa spanduk untuk sekolah, piala-piala untuk kegiatan lomba di sekolah, dan lain sebagainya. CV. Media juga memfasilitasi pelatihan gratis bagi guru-guru RA pada tingkat kabupaten/kota yang mencapai jumlah pembelian sesuai kesepakatan dan mengadakan studi banding/tour bagi personil sekolah yang memenuhi standar ketentuan yang berlaku.

Kelima, *revenue streams*, produk yang memberikan pendapatan bagi CV. Media adalah BKRA (Buku Kreativitas Raudhatul Athfal) untuk kelompok A dan B. Buku Perencanaan Pembelajaran RA dengan pendekatan Tematik dan Saintifik, untuk kelompok A dan B, Buku Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Harian (RPPH), dan Media Poster per Tema.

Keenam, *key resources*, sumber daya yang dimiliki oleh CV. Media adalah tim pencetak buku sekaligus mengemas buku per paket, tim penyusun buku yang terdiri dari penulis, editor, design gambar dan design cover, tim marketing/sales, pegawai kantor yaitu direktur, staf keuangan, staf administrasi, dan staf pergudangan, serta tim pelatihan yang terdiri dari narasumber, bagian promosi dan penyedia alat-bahan pelatihan.

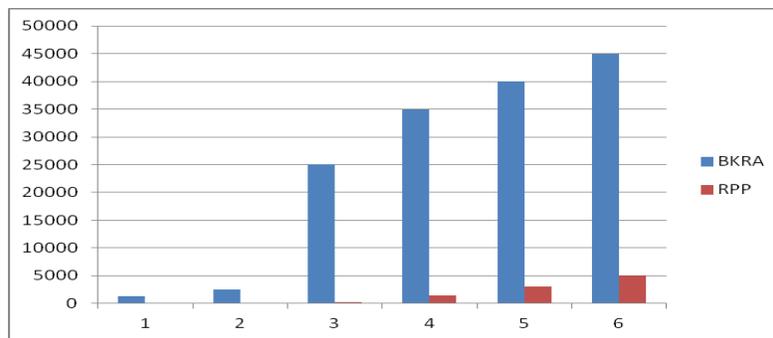
Ketujuh, *key activities*, aktivitas yang dilakukan CV. Media adalah pencetakan buku ke perusahaan percetakan di Jawa, penerbitan buku terkait izin dan ISBN, pendistribusian buku ke sekolah-sekolah, penagihan pembayaran buku sesuai jatuh tempo yang telah disepakati bersama konsumen, dan kegiatan yang menjalin customer relationship, yaitu pelatihan, studi banding, tour, dan sebagainya.

Kedelapan, *key partners*, CV. Media menjalin kerjasama dengan perusahaan percetakan buku yang bersedia menyokong bahan baku pembuatan buku dan memberikan keringanan dalam pembayaran hasil cetakan (produksi buku). Selain itu CV. Media juga menjalin kerjasama dalam pendistribusian buku yaitu dengan organisasi profesi guru, KKG-RA (Kelompok Kerja Guru RA) dan K3RA (Kelompok Kerja Kepala RA) tingkat kabupaten/kota. KKG-RA dan

K3RA berada di bawah binaan Kementerian Agama Kabupaten/Kota, sehingga menjadi patner yang kuat dalam pengambilan keputusan sekolah menggunakan buku pelajaran di lembaga RA.

Dan kesembilan, *cost structure*, struktur pembiayaan bisnis yang dijalankan oleh CV. Media meliputi biaya percetakan buku, biaya transport pengiriman buku, biaya pendistribusian buku, biaya untuk gaji pegawai, biaya royalti penulis buku, biaya komisi untuk patner bisnis, dan biaya untuk menjalin CR seperti pemberian bonus, discount, hadiah, pelatihan, dan subsidi studi banding/tour.

Menurut I₁ setelah menjalankan strategi BMC, income perusahaan berkembang dengan pesat, jika digambarkan dalam sebuah grafik maka tampak terlihat peningkatan penjualan yang cukup drastis, sebagaimana tergambar dalam grafik di bawah ini:



Gambar 2. Grafik Pertumbuhan Bisnis CV. Media sejak Tahun 2013-2018

Dari gambar 2 terlihat bahwa penjualan buku yang dijalankan oleh CV. Media mengalami pertumbuhan yang sangat pesat, tentu saja hal ini mengiringi peningkatan alur pendapatan bagi CV. Media. Terlihat pada tahun ke-3 dimana CV. Media mulai menggunakan strategi BMC, tampak bahwa jumlah penjualan meningkat dengan sangat drastis.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa CV. Media mengalami peningkatan income secara drastis setelah menggunakan strategi BMC, dan terus mengalami peningkatan penjualan setiap tahunnya secara signifikan. Perluasan jaringan daerah penjualan juga semakin berkembang, kini CV. Media bukan hanya melayani konsumen di wilayah Sumatera Utara saja, namun telah merambah ke beberapa kabupaten di provinsi Riau dan Jawa Timur. Pelaksanaan BMC ini tentu saja tidaklah mudah, namun dengan ketekunan dan kesabaran akhirnya usaha CV. Media dapat terus berkembang. Pelaksanaan BMC ini sesuai dengan teori Osterwalder & Pigneur (2012) yang menyatakan bahwa BMC mampu menangkap, merancang, dan membentuk suatu nilai bisnis. Serta menurut Lubis, dkk. (2016) yang menyatakan bahwa BMC cocok untuk pengusaha pemula dalam merancang business plan. CV. Media tergolong baru menjalankan usaha ini, dan baru di tahun 2015 menggunakan strategi BMC. Penelitian-penelitian terdahulu dengan bidang-bidang usaha yang berbeda juga telah membuktikan kesuksesannya dengan menggunakan strategi BMC.

SIMPULAN

Simpulan dari hasil penelitian ini adalah penggunaan strategi BMC dalam menjalankan bisnis mampu meningkatkan alur pendapatan perusahaan, menjadikan perusahaan berkembang dengan pesat, karena adanya jalinan kerja sama dengan berbagai pihak yang berkompeten mendukung kemajuan usaha. Selain itu strategi ini sangat praktis dan mudah dalam hal perancangan, jika dibandingkan dengan business plan yang membutuhkan banyak kertas, BMC hanya membutuhkan selembar kertas. Selain itu manajemen yang ditawarkan BMC sangat sederhana dan mudah untuk diaplikasikan, sehingga BMC dapat menjadi strategi yang mampu mengatasi masalah bagi pengusaha baru dalam merancang model bisnis yang akan dijalkannya. Untuk lebih memperkuat hasil penelitian ini alangkah baiknya dilakukan analisis SWOT agar usaha yang dijalankan lebih peka terhadap perubahan kondisi pasar.

REFERENSI

- Alamsyach, N. (2017). "Strategi Pengembangan Usaha Melalui Business Model Canvas (Studi Kasus: Industri Kecil Gethuk Lawu)". *Skripsi*. Jurusan Teknik Industri. Fakultas Teknik. Universitas Muhammadiyah Semarang.
- Amirullah. (2013). *Untung Besar Pebisnis Buku Sekolah*.
<https://nasional.tempo.co/read/500152/untung-besar-pebisnis-buku-sekolah/full&view=ok>
Diakses pada tanggal 15 September 2019, 09.52 AM.
- Azhar, R.M., Suparno, O. & Djohar, S. (2017). Pengembangan Model Bisnis Pada Lokawisata Baturaden Menggunakan Business Model Canvas. *Jurnal Manajemen IKM*, 12(2), 137-144.
- Gondosaputro, H.R. (2017). Analisis Business Model pada CV. Triputra Perkasa. *Agora* 5(1).
- Gunawan, M.F. (2016). "Perancangan Business Model Canvas Sebagai Alternatif Strategi Bisnis Budidaya Ikan Gurame (Studi Kasus: Pada UKM Mitra Mina, Desa Sridadi, Kecamatan Kalirejo, Lampung Tengah)". *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Lampung. Bandar Lampung
- Lubis, dkk. (2016). *Pengantar Kewirausahaan*. Medan: Perdana Publishing
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y.Ves. (2012). *Business Model Generation*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo
- Pratami, N.W.C.A. (2016). Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Jasa Pengiriman Dokumen di Denpasar. *Jurnal Sistem dan Informatika*.
- Ramadhan, D., Susanto, J. & Arianti, R.A. (2019). Application of Canvas Model Business Analysis: Case Study of Free Power Business. *Journal of Agribusiness Sciences*, 2(2), 53-58.
- Setiawan, A. & Eka, M. (2017). Analisis Bisnis Model Pada DriverBDG Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas. *Proceeding of Management*, 4(3), 2968.
- Siahaan, T. & Sisilia, K. (2017). Analisis Model Bisnis Dari Galeripos.com Dengan Menggunakan Business Model Canvas.