



## Strategi pengembangan bisnis PT XYZ sebagai penyedia cetak dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)

Alifsyah Laksono<sup>1</sup>, Zulkarnain<sup>2</sup>, Adita Evalina Fitria Utami<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Teknologi Industri Cetak Kemasan, Politeknik Negeri Jakarta, Depok, 16425, Indonesia

### Article History

Received : 4-February-2025  
Revised : 17-March-2025  
Accepted : 27-March-2025  
Published : 1-April-2025

### Keywords:

AHP; BMC; SWOT; and UMKM

### Corresponding author:

[alifsyah.laksono.tgp21@mhs.w.pnj.ac.id](mailto:alifsyah.laksono.tgp21@mhs.w.pnj.ac.id)

DOI: <https://doi.org/10.61476/t3wnhz77>

### A B S T R A C T

*This study analyzes the business model of PT XYZ, an offset and digital printing company, using the BMC approach and formulates business development strategies through SWOT analysis and the AHP. The company has experienced stagnant sales due to market changes, intense competition, the impact of the pandemic, and technological advancements. SWOT analysis identified 15 strategic factors, and the SWOT-AHP results placed the company in Quadrant I of the Grand Strategy Matrix, indicating a progressive condition. The main strategies prioritized include strengthening partnerships, reducing reliance on offset printing, and optimizing the use of printing equipment. These strategies are mapped into the BMC framework, focusing on customer segments (SMEs, election institutions), value propositions (high-quality products, custom packaging services), distribution channels, customer relationships, key activities, key resources, and key partnerships. The findings provide strategic direction for PT XYZ to enhance its competitiveness through a structured and adaptive business model improvement.*

### A B S T R A K

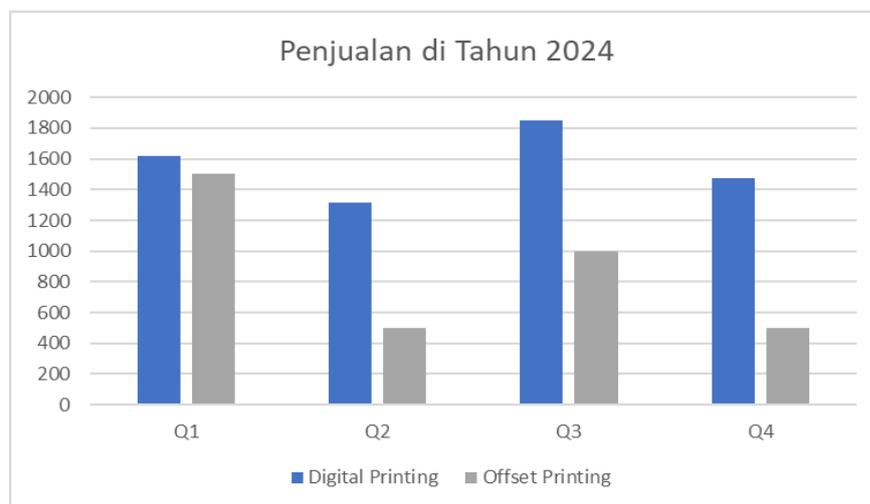
Penelitian ini menganalisis model bisnis PT XYZ, perusahaan percetakan offset dan digital, dengan pendekatan BMC serta merumuskan strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT dan metode AHP. Perusahaan mengalami stagnasi penjualan akibat perubahan pasar, persaingan, pandemi, dan perkembangan teknologi. Analisis SWOT mengidentifikasi 15 faktor strategis dan hasil SWOT-AHP menempatkan perusahaan pada kuadran I Matriks Grand Strategy yang mencerminkan kondisi progresif, dengan strategi utama: memperkuat hubungan mitra, mengurangi ketergantungan pada mesin offset, dan mengoptimalkan peralatan cetak. Strategi tersebut dituangkan ke dalam BMC, mencakup pengembangan pada segmen pelanggan (UMKM, lembaga pemilu), proposisi nilai (produk berkualitas, layanan custom), saluran distribusi, hubungan pelanggan, aktivitas utama, sumber daya kunci, dan kemitraan. Hasil ini memberikan arah strategis bagi PT XYZ untuk meningkatkan daya saing melalui perbaikan model bisnis yang adaptif dan terstruktur.



## PENDAHULUAN

Industri percetakan berperan penting dalam mendukung berbagai kebutuhan usaha (Permintaan et al., 2023). Percetakan juga terus berkembang seiring kemajuan teknologi, khususnya pada cetak offset dan digital (Yasin, 2018). Kebutuhan akan layanan cetak yang fleksibel dan cepat mendorong pertumbuhan digital printing. Kota Depok pun mengalami perkembangan industri ini, didukung oleh adopsi teknologi modern oleh pelaku usaha.

PT XYZ, berdiri sejak 2012, menghadapi stagnasi penjualan sejak pandemi 2020 akibat persaingan, perubahan kebutuhan pasar, dan dampak teknologi. Data tahun 2024 pada gambar 1 menunjukkan penjualan tidak tumbuh signifikan. Padahal, secara nasional, industri offset dan digital diproyeksikan tumbuh 4,7% dan 6,2% pada 2025–2031 (Print Graphic Magazine, 2023). Namun, masing-masing segmen tetap memiliki tantangan: offset dari sisi teknis dan efisiensi, digital dari sisi biaya dan SDM (Widyadhana et al., 2025). Pandemi dan pergeseran ke media digital turut menurunkan permintaan produk cetak.



**Gambar 1 Data Penjualan Cetak Offset dan Digital**

Persaingan dengan kompetitor yang adaptif menuntut PT XYZ merancang strategi baru. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Teknologi et al., 2025). Dengan memprioritaskan strategi menggunakan metode AHP dan merumuskannya ke dalam kerangka BMC sebagai alat untuk merancang ulang model bisnis (Erdian, 2024).

Strategi pengembangan harus berdasarkan analisis menyeluruh untuk mengoptimalkan potensi perusahaan dan BMC menyediakan sembilan blok penting dalam perumusan tersebut (Husyairi et al., 2025). Studi sebelumnya menunjukkan strategi UKM percetakan mencakup perluasan pasar, inovasi produk, kolaborasi, dan digitalisasi (Musfar et al., 2024). Oleh karena itu, kajian model bisnis PT XYZ dengan pendekatan BMC diperlukan untuk menghasilkan strategi pengembangan yang relevan dan adaptif.

## LANDASAN TEORI

### Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan rencana yang dirancang untuk diimplementasikan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengertian manajemen strategis selanjutnya adalah usaha manajerial untuk mengembangkan kekuatan organisasi guna mengeksploitasi peluang yang muncul demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (Lestari, 2019).

### Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah pendekatan dalam perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu organisasi atau perusahaan (Sholikhah, 2021). Analisis SWOT adalah langkah identifikasi faktor lingkungan yang terstruktur untuk menciptakan rumusan strategi yang sistematis.

### Tahap Masukan

Tahap masukan adalah proses pengukuran kuantitatif atau menerjemahkan data yang subjektif dengan kontribusi para pakar dari proses awal formulasi strategi. Pembuatan keputusan pada tahap masukan berkaitan dengan kepentingan relatif dari faktor lingkungan yang mempersilahkan para pakar agar lebih efektif mengevaluasi strategi alternatif (Yudiaris, 2015).

### Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan adalah tahapan lanjutan pada analisis SWOT. Tahap ini mengindikasikan hasil matriks IFE dan EFE untuk memperoleh posisi perusahaan. Matriks ini juga menjadi alat analisis keadaan dan posisi strategi perusahaan (Narti et al., 2019). Matriks IE dibuat berdasarkan skor total rata-rata matriks IFE dan skor total rata-rata matriks EFE. Hasil matriks IFE diwakilkan oleh sumbu X sementara hasil matriks EFE diwakilkan oleh sumbu Y. Pada sumbu X matriks IE, skor total rata-rata IFE dari 1,0-1,99 mengkategorikan posisi internal yang lemah, kemudian dari 2,00-2,99 tergolong rata-rata, skor 3,0-4,0 dikategorikan kuat (Andarwati & Ayuningtyas, 2023).

### *Analytical Hierarchy Process*

AHP adalah metode yang merumuskan prioritas dari berbagai pilihan berdasarkan beberapa kriteria dengan cara yang logis dan terstruktur, sehingga banyak digunakan dalam menyusun prioritas (Narti et al., 2019)

### *Business Model Canvas*

BMC merupakan metode yang merepresentasikan abstrak langkah-langkah perusahaan dalam mendapat keuntungan, jenis barang yang ditawarkan kepada target, siapa targetnya, bagaimana caranya, dan banyak komponen yang saling berhubungan

satu sama lain sehingga gambaran besar sebuah bisnis bisa terlihat dengan sebuah uraian yang lengkap dan mendetail mengenai elemen kunci bisnis yang ada [30].

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian adalah proses menemukan solusi untuk suatu masalah setelah melakukan studi yang menyeluruh dan menganalisis faktor situasi. Penelitian dirancang secara bertahap dan melalui beberapa tahapan, termasuk identifikasi objek penelitian, penentuan metode, serta analisis data. Penelitian menggunakan analisis SWOT, AHP dan BMC untuk menghasilkan pengembangan strategi bisnis yang baru.

Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mengatasi permasalahan PT XYZ, perlu mempertimbangkan faktor lingkungan, posisi perusahaan, strategi prioritas, formulasi alternatif strategi, serta elemen model bisnis yang ada saat ini. Langkah awal dilakukan dengan merumuskan masalah, mengkaji literatur berupa jurnal, buku, dan artikel yang relevan, serta mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Wawancara dilakukan dengan pakar internal PT XYZ guna memastikan validitas data, sedangkan kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer. Seluruh data dianalisis menggunakan metode SWOT dan AHP, dengan dukungan perangkat *Microsoft Excel* dan *Word*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk pengembangan strategi bisnis di PT XYZ, yang bergerak di bidang percetakan offset dan digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang dipadukan dengan analisis internal dan eksternal, analisis SWOT, penentuan prioritas strategi melalui metode dan pemetaan model bisnis menggunakan BMC.

### **Observasi**

Hasil observasi langsung maupun daring di lingkungan operasional PT XYZ menghasilkan temuan awal terkait kondisi internal dan eksternal perusahaan. Temuan ini kemudian dirumuskan menjadi 16 pertanyaan yang mencakup empat aspek utama analisis SWOT, yaitu strengths, weaknesses, opportunities, dan threats. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dirancang untuk menggali informasi mendalam dari pihak internal, khususnya pemilik atau pimpinan perusahaan, dan digunakan dalam wawancara terstruktur guna memperoleh data primer yang relevan dengan fokus penelitian.

### **Wawancara Pakar**

Wawancara dengan pemilik perusahaan menghasilkan 16 jawaban yang sesuai dengan pertanyaan yang disusun berdasarkan hasil observasi, mencerminkan pandangan dan pengalaman langsung terkait kondisi aktual bisnis, mencakup

kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hasil wawancara ini menjadi dasar penyusunan atribut SWOT yang diklasifikasikan ke dalam empat kategori utama dan akan dianalisis lebih lanjut dalam tahap perumusan strategi bisnis.

### Atribut SWOT

Dalam pengumpulan data untuk analisis SWOT, peneliti menggunakan instrumen kuesioner yang disebarakan kepada lima orang pakar. Faktor-faktor SWOT yang diperoleh kemudian diidentifikasi dan dikelompokkan ke dalam dua kategori utama, yaitu faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Setiap faktor yang telah diidentifikasi selanjutnya diberi nilai bobot berdasarkan hasil penilaian para pakar melalui kuesioner. Penjelasan lengkap mengenai hasil identifikasi dan pembobotan faktor SWOT disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1 Atribut *Strength* dan *Weakness***

KEKUATAN ( <i>STRENGTH</i> )
Kualitas hasil cetak berkualitas dan konsisten
Ketepatan waktu produksi dan pelayanan personal
Peralatan produksi lengkap (offset & digital)
Produk cetak yang stabil permintaannya
Hubungan jangka panjang dan saling percaya dengan mitra
KELEMAHAN ( <i>WEAKNESS</i> )
Penurunan permintaan cetak offset
Kurang kompetitif dalam harga cetak digital
Tidak memiliki tim marketing
Sistem pencatatan dan manajemen produksi masih manual

Hasil identifikasi atribut SWOT pada faktor kekuatan mencakup: kualitas hasil cetak yang konsisten, ketepatan waktu produksi dan pelayanan personal, kelengkapan peralatan produksi (offset dan digital), stabilnya permintaan terhadap produk cetak, serta hubungan jangka panjang dan saling percaya dengan mitra. Sementara itu, atribut kelemahan yang ditemukan meliputi penurunan permintaan cetak offset, harga cetak digital yang kurang kompetitif, ketiadaan tim marketing, serta sistem pencatatan dan manajemen produksi yang masih dilakukan secara manual.

**Tabel 2 Atribut *Opportunity* dan *Threat***

PELUANG ( <i>OPPORTUNITY</i> )
Meningkatnya kebutuhan kemasan custom
Permintaan cetak offset musiman
Dukungan program pemerintah
ANCAMAN ( <i>THREAT</i> )
Perubahan harga bahan baku dan ongkos kirim
Persaingan dari kompetitor harga murah
Peralihan konsumen ke media digital

Hasil atribut swot yang didapat pada peluang menghasilkan meningkatnya kebutuhan kemasan custom, permintaan cetak offset musiman, dukungan program pemerintah. Sedangkan atribut ancaman yang didapat menghasilkan perubahan harga bahan baku dan ongkos kirim, persaingan dari kompetitor harga murah, peralihan konsumen ke media digital.

**Perhitungan *Internal Factor Evaluation***

Setelah seluruh variabel SWOT dibandingkan satu per satu berdasarkan tingkat kepentingannya, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai bobot untuk masing-masing variabel. Nilai bobot ini nantinya akan digunakan dalam tahap berikutnya, yaitu proses penghitungan skor dengan mengalikan bobot dan rating, sebagai dasar dalam penyusunan matriks IFE dan EFE yang akan memetakan posisi strategis PT XYZ dalam matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3 Perhitungan Bobot IFE**

SWOT	Penilaian Bobot Oleh Pakar					Jumlah	Bobot
	Pakar 1	Pakar 2	Pakar 3	Pakar 4	Pakar 5		
Strength	4	3	4	3	4	18	0,129
	4	4	4	4	4	20	0,143
	3	3	4	3	4	17	0,121
	3	3	3	3	3	15	0,107
	3	3	3	3	3	15	0,107
Total						85	0,607
Weakness	2	2	3	2	3	12	0,086
	3	3	3	3	3	15	0,107
	2	2	2	2	2	10	0,071
	3	4	3	4	4	18	0,129
Total						55	0,393
Total Keseluruhan						140	1
Opportunity	4	4	4	4	4	20	0,215
	3	3	3	3	3	15	0,161
	2	2	2	2	2	10	0,108
Total						45	0,484
Threat	4	3	3	3	4	17	0,183
	3	4	4	4	2	17	0,183
	2	3	3	3	3	14	0,151
Total						48	0,516
Total Keseluruhan						93	1

**Perhitungan *Eksternal Factor Evaluation***

Setelah dilakukan proses pembobotan pada tahap sebelumnya, langkah selanjutnya adalah pemberian penilaian rating terhadap setiap variabel yang telah diidentifikasi. Penilaian ini dilakukan melalui kuesioner yang diberikan kepada lima orang pakar. Hasil dari penilaian ini kemudian akan dikalikan dengan bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor tertimbang yang akan digunakan dalam

analisis strategi internal melalui matriks IFE dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4 Perhitungan Bobot EFE**

SWOT	Penilaian Rating Oleh Pakar					Hasil Rata-Rata Rating
	Pakar 1	Pakar 2	Pakar 3	Pakar 4	Pakar 5	
Strength	4	3	4	3	4	3,6
	4	4	4	4	4	4
	3	3	4	3	4	3,4
	3	3	3	3	3	3
	3	3	3	3	3	3
	Total					3,4
Weakness	2	2	3	2	3	2,4
	3	3	3	3	3	3
	2	2	2	2	2	2
	3	4	3	4	4	3,6
	Total					2,75
Opportunity	4	4	4	4	4	4
	3	3	3	3	3	3
	2	2	2	2	2	2
	Total					3
Threat	4	3	3	3	4	3,4
	3	4	4	4	2	3,4
	2	3	3	3	3	2,8
	Total					3,2

### Bobot atribut SWOT

Setelah dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor strategis perusahaan yang bersifat internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman), langkah selanjutnya adalah melakukan pembobotan dan pemberian rating terhadap masing-masing variabel. Nilai akhir dari setiap variabel diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan rating, yang disebut sebagai skor tertimbang. Jumlah dari seluruh skor tertimbang untuk faktor internal akan menghasilkan nilai IFE, sedangkan skor tertimbang untuk faktor eksternal menghasilkan nilai EFE. Kedua nilai ini akan digunakan untuk memetakan posisi perusahaan dalam kuadran matriks SWOT, yang menjadi dasar dalam merumuskan arah strategi bisnis yang dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5 Perhitungan Skot Atribut SWOT**

	<i>STRENGTH (S)</i>	Bobot	Rating	Skor
S1	Kualitas hasil cetak berkualitas dan konsisten	0,129	3,6	0,463
S2	Ketepatan waktu produksi dan pelayanan personal	0,143	4,0	0,571
S3	Peralatan produksi lengkap (offset & digital)	0,121	3,4	0,413
S4	Produk cetak yang stabil permintaannya	0,107	3,0	0,321
S5	Hubungan jangka panjang dan saling percaya dengan mitra	0,107	3,0	0,321
	TOTAL			2,089

<i>WEAKNESS (W)</i>		Bobot	Rating	Skor
W1	Penurunan permintaan cetak offset	0,086	2,4	0,206
W2	Kurang kompetitif dalam harga cetak digital	0,107	3,0	0,321
W3	Tidak memiliki tim marketing	0,071	2,0	0,143
W4	Sistem pencatatan dan manajemen produksi masih manual	0,129	3,6	0,463
TOTAL				1,133
Total Keseluruhan				3,222

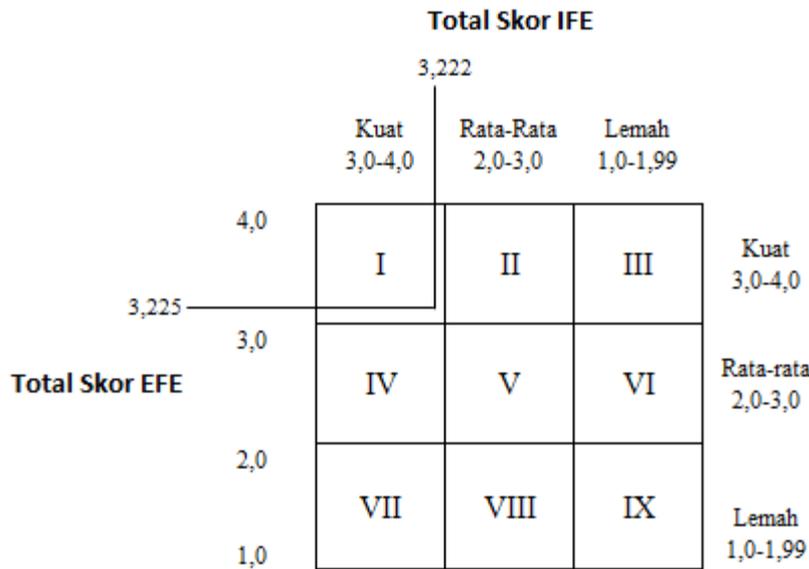
<i>OPPORTUNITY (O)</i>		Bobot	Rating	Skor
O1	Meningkatnya kebutuhan kemasan custom	0,215	4,0	0,860
O2	Permintaan cetak offset musiman	0,161	3,0	0,484
O3	Dukungan program pemerintah	0,108	2,0	0,215
TOTAL				1,559

<i>THREAT (T)</i>		Bobot	Rating	Skor
T1	Perubahan harga bahan baku dan ongkos kirim	0,183	3,4	0,622
T2	Persaingan dari kompetitor harga murah	0,183	3,4	0,622
T3	Peralihan konsumen ke media digital	0,151	2,8	0,422
TOTAL				1,666
Total Keseluruhan				3,225

### IFE dan EFE Matriks

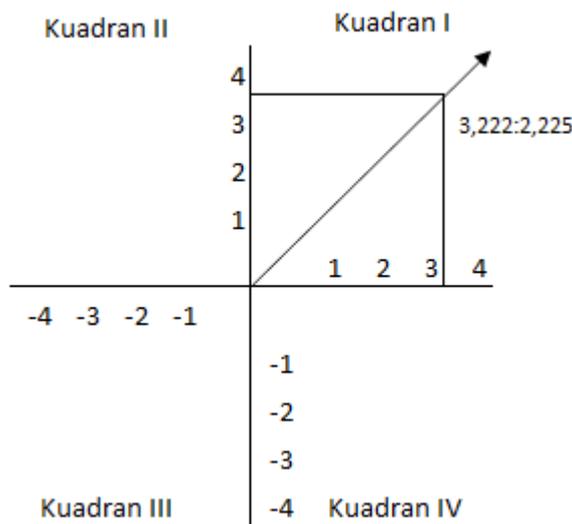
Setelah posisi perusahaan dalam kuadran SWOT berhasil ditentukan, maka tahap selanjutnya adalah merumuskan alternatif strategi yang sesuai bagi perusahaan. Strategi-strategi ini disusun dengan tujuan untuk mengoptimalkan kekuatan, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang, serta mengantisipasi dan mengatasi ancaman yang dihadapi perusahaan. Rangkaian alternatif strategi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2 Skor IFE dan EFE

**Grand Matrix Strategy**

Dari hasil perhitungan didapat nilai IFE dan EFE, maka dapat diketahui titik gradien nilai SWOT pada perusahaan, dapat dilihat pada gambar 3:



Gambar 3 Grand Matrix Strategy

Berdasarkan hasil perhitungan nilai IFE dan EFE, diketahui bahwa posisi PT XYZ berada pada Kuadran I dalam Matriks SWOT. Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi bisnis yang progresif, yaitu situasi yang sangat menguntungkan.

**Matriks SWOT**

Setelah didapat posisi kuadran SWOT perusahaan, maka selanjutnya dapat dibuat alternatif strategi menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman seperti pada gambar 4.

	<b>Strenght (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
--	---------------------	---------------------

<b>IFE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas hasil cetak berkualitas dan konsisten</li> <li>2. Ketepatan waktu produksi dan pelayanan personal</li> <li>3. Peralatan produksi lengkap cetak offset dan digital</li> <li>4. Produk cetak yang stabil permintaannya</li> <li>5. Hubungan jangka panjang dan saling percaya dengan mitra</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penurunan permintaan cetak offset</li> <li>2. Kurang kompetitif dalam harga cetak digital</li> <li>3. Tidak memiliki tim marketing</li> <li>4. Sistem pencatatan dan manajemen produksi masih manual</li> </ol>
<p><b>Opportunity (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya kebutuhan kemasan custom</li> <li>2. Permintaan cetak offset musiman</li> <li>3. Dukungan program pemerintah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manfaatkan peralatan cetak lengkap dan kualitas tinggi untuk memenuhi permintaan kemasan custom</li> <li>2. Optimalkan waktu produksi untuk cetak musiman, meningkatkan fleksibilitas dan kecepatan layanan</li> <li>3. Produksi tepat waktu dan personalisasi bisa didukung oleh dukungan program pemerintah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkatkan sistem pencatatan dan manajemen produksi untuk menangkap peluang permintaan musiman</li> <li>2. Rekrut atau bentuk tim marketing untuk menjangkau pasar kemasan custom</li> <li>3. Diversifikasi layanan ke packaging agar tidak terlalu bergantung pada cetak offset</li> </ol>
<p><b>Treath (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan harga bahan baku dan ongkos kirim</li> <li>2. Persaingan dari kompetitor harga murah</li> <li>3. Peralihan konsumen ke media digital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gunakan hubungan mitra yang solid untuk bertahan di tengah perubahan harga bahan baku dan persaingan harga</li> <li>2. Kembangkan layanan digital printing dengan konsistensi kualitas untuk bersaing dengan media digital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Digitalisasi sistem manajemen produksi untuk efisiensi dan mengatasi harga bahan baku yang fluktuatif</li> <li>2. Kurangi ketergantungan pada cetak offset untuk menghadapi tren digitalisasi</li> </ol>

**Gambar 4 Matriks SWOT**

### **Pembuatan Alternatif Strategi**

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, diperoleh sejumlah usulan alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam pengembangan bisnisnya. Strategi-strategi ini disusun untuk mengoptimalkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengantisipasi ancaman yang ada. Adapun usulan alternatif strategi tersebut adalah sebagai berikut:

#### *Strategi S-O (Strengths - Opportunities)*

1. Manfaatkan peralatan cetak lengkap dan kualitas tinggi untuk memenuhi permintaan kemasan custom.
2. Optimalkan waktu produksi untuk cetak musiman, meningkatkan fleksibilitas dan kecepatan layanan.
3. Produksi tepat waktu dan personalisasi bisa didukung oleh dukungan program pemerintah.

#### *Strategi W-O (Weaknesses - Opportunities)*

1. Tingkatkan sistem pencatatan dan manajemen produksi untuk menangkap peluang

permintaan musiman

3. Rekrut atau bentuk tim marketing untuk menjangkau pasar kemasan custom
4. Diversifikasi layanan ke packaging agar tidak terlalu bergantung pada cetak offset

Strategi W-O (*Weaknesses - Opportunities*)

1. Tingkatkan sistem pencatatan dan manajemen produksi untuk menangkap peluang permintaan musiman
5. Rekrut atau bentuk tim marketing untuk menjangkau pasar kemasan custom
6. Diversifikasi layanan ke packaging agar tidak terlalu bergantung pada cetak offset

Strategi S-T (*Strengths - Threats*)

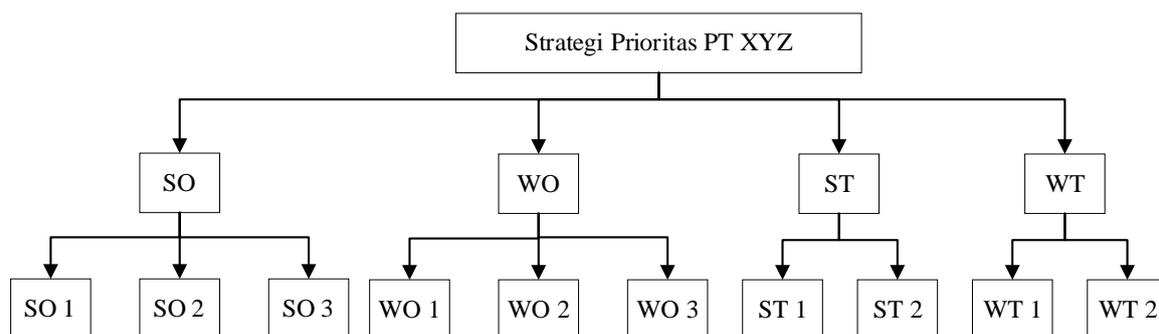
1. Gunakan hubungan mitra yang solid untuk bertahan di tengah perubahan harga bahan baku dan persaingan harga
2. Kembangkan layanan digital printing dengan konsistensi kualitas untuk bersaing dengan media digital

Strategi W-T (*Weaknesses - Threats*)

1. Digitalisasi sistem manajemen produksi untuk efisiensi dan mengatasi harga bahan baku yang fluktuatif.
2. Kurangi ketergantungan pada cetak offset untuk menghadapi tren digitalisasi.

### **Prioritas Analytical Hierarchy Process**

Menentukan strategi pengembangan prioritas dan tepat bagi perusahaan, maka dilakukan pembobotan menggunakan metode AHP. Berikut ditampilkan struktur hierarki AHP yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 5:



**Gambar 5 Diagram hierarki SWOT-AHP**

Dari struktur hierarki yang telah disusun, kuesioner dibuat dan diisi oleh lima pakar yang kompeten di bidang percetakan, yaitu ahli desain grafis, administrasi produksi cetak, operator mesin cetak digital/offset, finishing cetak, serta manajemen produksi dan pesanan. Contoh kuesioner lengkap tersedia pada Lampiran. Data yang diperoleh dari pengisian kuesioner kemudian diolah menggunakan Microsoft Excel untuk menghasilkan nilai perbandingan berpasangan dan bobot prioritas masing-masing kriteria serta alternatif strategi. Ringkasan hasil perhitungan AHP disajikan dalam tabel 6.

**Tabel 6 Bobot alternatif strategi**

Kriteria	Alternatif Strategi	Bobot	Urutan
ST	Hubungan Dengan Mitra	0,22	1
	Layanan Digital printing berkualitas	0,04	10
WT	Digitalisasi manajemen produksi	0,05	9
	Kurangi ketergantungan offset	0,14	2
	Manfaatkan peralatan cetak	0,12	3
SO	Optimalisasi waktu produksi musiman	0,11	4
	Dukungan program pemerintah	0,1	5
	Manajemen permintaan musiman	0,09	6
WO	Tim marketing untuk permintaan custom	0,07	7
	Perluas jenis layanan ke packaging	0,06	8

### **Strategi Business Model Canvas**

Menentukan strategi pengembangan prioritas dan tepat bagi perusahaan, maka dilakukan pembobotan menggunakan metode AHP. Berikut ditampilkan struktur hierarki AHP yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 5:

1. Key partners, perusahaan menjalin kemitraan jangka panjang dengan pemasok bahan baku, vendor teknologi, dan lembaga pendukung industri untuk menjamin stabilitas pasokan dan efisiensi biaya (ST - 0,22; Urutan: 1).
2. Key activities, Fokus kegiatan utama meliputi optimalisasi peralatan cetak, manajemen waktu produksi musiman, dan digitalisasi sistem produksi (SO - 0,12; 0,11; WT - 0,05).
3. Key resources, dukungan program pemerintah seperti pelatihan dan subsidi digital dimanfaatkan untuk memperkuat SDM dan infrastruktur produksi (SO - 0,10; Urutan: 5).
4. Value propositions, perusahaan mengurangi ketergantungan pada mesin offset dan menawarkan digital printing berkualitas sebagai nilai utama bagi pelanggan (WT - 0,14; ST - 0,04).
5. Customer relationships, manajemen permintaan musiman diterapkan untuk menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan saat permintaan tinggi (SO - 0,09; Urutan: 6).
6. Channels, tim marketing berperan dalam melayani kebutuhan cetak custom dengan pendekatan personal dan responsif (WO - 0,07; Urutan: 7).
7. Customer segment, target pasar meliputi UMKM, lembaga pemerintah, dan masyarakat umum, dengan strategi penambahan layanan kemasan (WO - 0,06; Urutan: 8).
8. Cost structure, biaya difokuskan pada digitalisasi, pelatihan SDM, dan efisiensi alat produksi yang sudah ada.

9. Revenue streams, Pendapatan berasal dari cetak offset, digital, kemasan, dan layanan custom, dengan harga disesuaikan kualitas dan waktu pengerjaan.

Gambar 6 menyajikan hasil pengembangan BMC yang telah disesuaikan dengan karakteristik strategi perusahaan.

Business Model Canvas PT XYZ				
Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> <li>Supplier bahan baku kertas dan tinta</li> <li>Jasa ekspedisi lokal untuk pengiriman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produksi cetak offset dan digital</li> <li>Pemotongan, finishing, pengemasan</li> <li>Pelayanan konsumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produk cetak berkualitas</li> <li>Ketepatan waktu produksi</li> <li>Konsultan cetak gratis</li> <li>Mampu memenuhi permintaan kemasan custom dalam jumlah menengah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemasaran dari mulut ke mulut</li> <li>Komunikasi terbuka dan transparan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UMKN (Kemasan custom)</li> <li>Pasangan yang akan menikah (Undangan pernikahan)</li> <li>Keluarga yang membutuhkan buku yasin</li> <li>Lembaga pemilu</li> </ul>
	<p style="text-align: center;">Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sumber daya manusia</li> <li>Mesin-mesin</li> <li>Bahan baku cetak (kertas, tinta)</li> </ul>		<p style="text-align: center;">Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pemesanan langsung di toko</li> <li>WhatsApp</li> </ul>	
Cost Structure		Revenue Streams		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Biaya sewa toko</li> <li>Gaji karyawan</li> <li>Biaya bahan baku</li> <li>Biaya pengiriman</li> <li>Biaya listrik</li> <li>Biaya pemeliharaan</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Penjualan produk cetak offset: brosur, kalender, buku yasin, undangan</li> <li>Penjualan produk digital printing: stiker label, cetak satuan</li> <li>Produk kemasan UMKM (box, sleeve, label)</li> </ul>		

**Gambar 6 Pengembangan Strategi Business Model Canvas**

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan analisis SWOT, diperoleh 15 faktor strategis yang terdiri dari 5 kekuatan, 4 kelemahan, 3 peluang, dan 3 ancaman. Hasil analisis SWOT-AHP menempatkan PT XYZ pada Kuadran I *Matriks Grand Strategy*, menunjukkan posisi bisnis yang progresif dan memerlukan pengembangan model bisnis yang strategis.

Sepuluh alternatif strategi dirumuskan melalui observasi, wawancara, dan validasi pakar. Hasil AHP menunjukkan urutan prioritas strategi: (1) hubungan dengan mitra (0,22), (2) kurangi ketergantungan offset (0,14), (3) manfaatkan peralatan cetak (0,12), (4) optimalisasi produksi musiman (0,11), dan seterusnya hingga (10) layanan digital printing berkualitas (0,04).

Pengembangan model bisnis difokuskan pada tujuh blok BMC, yaitu: customer segment (UMKM, keluarga, lembaga pemilu), *key partners* (supplier dan jasa ekspedisi), *key activities* (produksi dan layanan cetak), *key resources* (SDM, mesin, bahan baku), *value propositions* (produk berkualitas, layanan custom, konsultan gratis), *customer relationships* (komunikasi terbuka, word of mouth), dan channels (toko fisik dan WhatsApp).

### Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mencakup analisis finansial terhadap strategi dan model bisnis yang dikembangkan. Selain itu, diharapkan peneliti lanjutan juga dapat mengeksplorasi pengembangan proses bisnis secara lebih menyeluruh untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andarwati, Z. L., & Ayuningtyas, D. (2023). Analisis Penyusunan Rencana Strategis. *Jurnal Ners*, 7, 1128–1138.
- Erdian, F. S. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Industri Kreatif Skala Kecil Melalui Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Pada Platform Ott Sineasmov). *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(1), 438. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i1.1033>
- Husyairi, K. A., Nurindra, A., Herlinawati, A., & Rizky, M. (2025). *Development Strategy of AloeLand Edutourism at PT Mount Vera Sejati* ., 3(1), 9–20. <https://doi.org/10.29244/jstrsv.3.1.9-20>
- Lestari, A. S. (2019). Penerapan Manajemen Strategik Dengan Analisis SWOT Pada SMP Negeri 4 Kendari. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(1), 1–24. <https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5173>
- Musfar, T. F., Wildah, S. W., & Riau, U. (2024). *Jurnal Kreasi Ekonomi Nusantara Jurnal Kreasi Ekonomi Nusantara*. 5(3).
- Narti, N.-, Sriyadi, S., Rahmayani, N., & Syarif, M. (2019). Pengambilan Keputusan Memilih Sekolah Dengan Metode AHP. *Jurnal Informatika*, 6(1), 143–150. <https://doi.org/10.31311/ji.v6i1.5552>
- Permintaan, L., Musim, S., Kasus, S., & Industri, D. (2023). *Strategi Percetakan Untuk Mengatasi*. 2(1), 104–113.
- Print Graphic Magazine. (2023). Trend Industri Percetakan di Tahun 2023 dan Masa Depan Setelah Itu. In *Print Graphic Magazine*. <https://www.printgraphicmagz.com/2023/01/05/trend-industri-percetakan-di-tahun-2023-dan-masa-depan-setelah-itu/>
- Sholikhah, V. (2021). Manajemen Strategi Ekonomi Agribisnis Dalam Konteks Ilmu Ekonomi Mikro. *LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 113–129. <https://doi.org/10.53515/lantabur.2021.2.2.113-129>
- Teknologi, J., Informasi, S., Nurhaliza, Z., Tarigan, B., Voutama, A., Informasi, S., Komputer, F. I., & Karawang, U. S. (2025). *Strategi Pengembangan Model Bisnis untuk Aplikasi MatchaMingle dengan Pendekatan Business Model Canvas*. 6(March), 178–187. <https://doi.org/10.35957/jtsi.v6i1.11343>
- Widyadhana, F. E., Kartika, S., Novitasan, N., & Rizky, S. (2025). *Transformasi Digital Heineken : Strategi Heineken Menghadapi Tantangan Pasar Global*. 14(1), 28–44.
- Yasin, N. A. (2018). Tanggung Jawab Orang Tua Kepada Anak di Era Digital Perspektif Hukum Keluarga Islam di Indonesia. *Al-Hukama'*, 8(2), 430–455. <https://doi.org/10.15642/alhukama.2018.8.2.430-455>
- Yudiaris, I. G. (2015). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Cv. Puri Lautan Mutiara. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 5(1), 40–64.