

Jejak Artikel:

Unggah: 25 Juli 2024;

Revisi: 31 Juli 2024;

Diterima: 1 Agustus 2024;

Tersedia Online: 10 Agustus 2024

Analisis *Business Model Canvas* dan *Value Proposition Canvas* Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Makanan Sehat Pasca Pandemi Covid-19

Nur Afidah¹

Universitas Bina Nusantara

nur.afidah@binus.ac.id

As the pandemic COVID-19 comes to an end, there have been changes in shopping methods and food preferences among the public. Offline shopping has resumed, and there is a wider variety of food choices available. Asinan Niekting, a culinary SME, is one of those that survived during the pandemic experiencing the decline of sales after the pandemic. Their products, which offer numerous health benefits, became popular choices for personal consumption and for sending to those in isolation not performed well as the during pandemic era due to the awareness of healthy eating that has been somewhat overshadowed by the abundance of food options in public places like malls, culinary centres, and markets as the offline shopping methods back to normal. Therefore, the objective of this research is to provide a business development strategy for Asinan Niekting to be sustain in the post-pandemic era. The method used is qualitative descriptive, including in-depth interviews, observation, and performance analysis through internal sales data. Data were collected through structured interviews with the business owner and customers of Asinan Niekting, as well as online observation to capture daily interactions and operational practices. The collected data analyzed using two tools, the value proposition canvas and the business model canvas. To create the business model canvas, we start with the customer segment and value proposition that we formulated in the proposition map of the value proposition canvas. The research findings indicate that there are customer pains that have not been addressed by the product's value as a pain reliever, such as not knowing where to buy the product, the distance of the seller, and the lack of freshness. The product also still needs gain creators for customer gains that being easily accessible and enjoyable with family. From these findings, it can be concluded that there are rooms for improvement in current Business Model Canvas Asinan Niekting. specifically in the areas of channel, key partnership, key resources, and cost structure. Therefore, the recommended strategy for Asinan Niekting includes expanding sales through offline stores, retail outlets, food delivery apps like GoFood, GrabFood, ShopeeFood, and Maxim, as well as through e-commerce platforms like Shopee and Tokopedia.

Keywords : Business Development, Business Model Canvas, Business Strategy, SME, Value Proposition Canvas

Pendahuluan

Industri makanan merupakan salah satu sektor yang paling terdampak oleh pandemi Covid-19. Kebijakan *stay at home* untuk menghentikan penyebaran virus yang membuat orang tidak dapat makan di luar rumah ditambah dengan banyaknya gangguan dalam hal pasokan bahan baku,

¹ Corresponden: Nur Afidah. Universitas Bina Nusantara. Jl. Kebon Jeruk Raya No. 27, Kebon Jeruk, Jakarta Barat 11530, Indonesia. Nur.afidah@binus.ac.id

permintaan produk, kekurangan tenaga kerja, dan ketidakjelasan kelanjutan usaha membuat pelaku usaha makanan melakukan beberapa adaptasi dan inovasi untuk mempertahankan bisnisnya (Sukma, 2021). Dalam penelitian sebelumnya (Laura Hardilawati, 2020) menyebutkan bahwa tidak semua usaha kuliner UMKM mengalami penurunan pendapatan ataupun penutupan usaha selama masa pandemi Covid.

Asinan Niekting termasuk salah satu bisnis makanan yang mencuat di masa pandemi. Setelah vakum selama 28 tahun sejak tahun 1990, generasi kedua dari pemilik bisnis memulai kembali di tahun 2019 untuk meneruskan usaha asinan legendaris yang sudah ada sejak tahun 1970 tersebut. Produk yang dijual adalah asinan yang merupakan hasil olahan dari sayur dan buah. Proses pembuatannya yang dilakukan dengan cara fermentasi membuat Asinan Niekting tidak hanya memiliki cita rasa yang unik, yaitu perpaduan antara rasa asam alami, pedas dan gurih dari bumbu kacang yang dipadukan dengan potongan buah dan sayur, tetapi juga memiliki manfaat yang baik untuk kesehatan. Hal tersebut menjadi salah satu faktor meningkatnya permintaan terhadap produk Niekting semasa pandemi. Saat awal didirikan, Niekting dapat memproduksi dan menjual sebanyak 20 porsi per hari. Lalu saat dimulai kembali pada tahun 2019 sampai dengan masa pandemi pada tahun 2020, permintaan meningkat sehingga dalam sehari Niekting dapat menjual 100 porsi.

Setelah pandemi dinyatakan usai, strategi bisnis masa pandemi yaitu penjualan dengan sistem *pre-order* melalui sosial media *WhatsApp* dan Instagram terus dilakukan. Ditambah dengan Asinan Niekting juga aktif mengikuti kegiatan *event marketing* berupa pameran dan bazaar tematik serta bergabung dengan berbagai komunitas UMKM, Sistem jual beli *pre-order* atau pemesanan barang sebelum barang tersedia menjadi tren yang signifikan dalam perdagangan online saat ini (Tektona, 2023) Penjual akan lebih mudah dalam proses produksi karena jumlah permintaan sudah diketahui. Sementara melalui aktivitas yang dilakukan pada *event marketing*, penjual mendapat kesempatan berinteraksi langsung dengan calon pelanggan, mendorong penjualan dan meningkatkan *awareness* terhadap produk (Julietta et al., 2023)

Namun, perusahaan mendapati penurunan permintaan terhadap produk yang terjadi akibat terdapat kendala sumber daya manusia pada bagian penjualan. Tidak adanya tim khusus yang menangani penjualan, menyebabkan saluran penjualan tidak berkembang. Penjualan *online* ditangani oleh tim produksi dan admintrasi secara rangkap, sementara penjualan offline melalui *event marketing* ditangani langsung oleh pemilik.

Untuk dapat bersaing di era pasca pandemi, diperlukan suatu strategi dan metode baru dalam menjalankan bisnis agar dapat menjadi solusi bagi konsumen (Octavanny, 2021). Hal ini dikarenakan terdapat perubahan kebutuhan konsumen. Memahami apa yang diinginkan pelanggan dan menanggapi perubahan kebutuhan ini sangat penting untuk proses pemulihan yang berkelanjutan (Kachela et al., 2021) Perluasan pangsa pasar yang dilakukan dengan cara memperluas jaringan dan memanfaatkan *e-commerce* serta inovasi teknologi sebagai sarana penjualan adalah solusi bagi pelaku UMKM makanan untuk tetap berbisnis (Laura Hardilawati, 2020).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan evaluasi terhadap strategi bisnis Asinan Niekting saat ini serta memberikan rekomendasi strategi pengembangan usaha yang baru agar bisnis Niekting dapat terus berkembang pasca pandemi.

Agar bisnis dapat berjalan maksimal, pengkajian dan perumusan bisnis model yang tepat harus menjadi dasar dalam menentukan strategi usaha (Chesbrough, 2006). Osterwalder dan Pigneur telah mengembangkan aplikasi visual model bisnis dalam bentuk *Business Model Canvas*. Melalui model ini akan terlihat gambaran model bisnis perusahaan melalui hubungan yang terjadi diantara sembilan elemen kunci yang terdiri dari *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (Proposisi Nilai), *Channels* (Saluran), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key*

Activities (Aktivitas Kunci), *Key Partnerships* (Kemitraan Utama), dan *Cost Structure* (Struktur Biaya) (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Dengan melakukan analisa *Business Model Canvas*, kita dapat melihat bagaimana bisnis menciptakan nilai dan mendapatkan manfaat konsumen sehingga tidak hanya model bisnis saat ini saja yang dapat terlihat, rancangan model bisnis yang baru juga dapat diajukan.

Selain itu, dilakukan juga pemetaan kembali mengenai nilai bisnis yang dimiliki oleh Niekting terhadap kebutuhan target market dengan menggunakan *Value Proposition Canvas*. *Value Proposition* merupakan salah satu aspek dalam *Business Model Canvas* yang mewakili nilai apa yang bisnis tawarkan kepada pelanggan (Clark et al., 2012). Melalui *Value Proposition Canvas* akan terlihat secara eksplisit bagaimana bisnis dapat menciptakan nilai bagi *target market* sehingga hal ini dapat membantu dalam perancangan produk dan layanan sesuai yang diinginkan oleh *target market* (Osterwalder et al., 2015). *Value Proposition Canvas* dibuat berdasarkan proposisi nilai untuk (1) Produk & Layanan - produk/layanan apa yang menjadi dasar proposisi nilai, (2) *Gain Creator* - bagaimana bisnis memberikan keuntungan, dan (3) *Pain Reliever* - bagaimana bisnis mengatasi masalah. Dengan melihat pengalaman pada segmen pelanggan dari (1) Pekerjaan Pelanggan, (2) *Gain* (keuntungan), dan (3) *Pain* (Rasa Sakit) (Pokorná et al., 2015).

Melalui analisa *Business Model Canvas* ditemukan bahwa untuk menjangkau customer segment dengan kriteria wanita, yang berusia 25-40 tahun baik bekerja di rumah maupun di luar rumah, *channel* penjualan yang sudah dijalankan oleh perusahaan menjadi salah satu penyebab utama tidak sampainya semua *value propistion* kepada customer.

Melalui pemetaan *Value Proposition Canvas* juga ditemukan terdapat *customer pains* dan *gains* yang belum terjawab pada *pain relievers* dan *juga gain creators* produk pada saat ini sehingga juga menjadi landasan dalam penyusunan rekomendasi strategi pengembangan bisnis Asinan Niekting yang baru.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Analisis yang digunakan adalah *Business Model Canvas* (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (PVC) untuk memahami kondisi bisnis saat ini dan melihat peluang yang dimiliki oleh Asinan Niekting untuk dapat mengembangkan bisnis pasca pandemi. Kombinasi analisis BMC dan PVC akan membantu untuk dapat melakukan evaluasi terhadap model bisnis saat ini dengan fokus pada melihat peluang dari *value* yang dimiliki oleh Asinan Niekting dan situasi eksternal pelanggan yang sudah mulai berubah. Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Dengan investigasi mendalam mengenai objek penelitian yang dilakukan pada metode studi kasus, akan terlihat gambaran lengkap mengenai situasi Perusahaan (Yona, 2006). Tujuan dari studi kasus adalah untuk memungkinkan peneliti memahami unit-unit sosial seperti individu, kelompok, lembaga, atau komunitas. Selain itu penulis juga melakukan observasi mendalam terhadap proses bisnis yang dijalankan oleh Asinan Niekting dan juga melakukan interview secara terpisah baik online maupun tatap muka kepada 5 orang responden yang memiliki kesesuaian dan keterwakilan terhadap profile pelanggan Asinan Niekting untuk dapat memetakan *customer pains* dan *gains*. Prinsip keterwakilan dan kesesuaian merupakan metode yang digunakan untuk penentuan sample pada riset kualitatif (Saleh, 2017)

Subjek dalam penelitian ini adalah individu yang terlibat dalam pengelolaan bisnis, yaitu pemilik bisnis Asinan Niekting sebagai informan utama. Sedangkan objek dari penelitian ini adalah merancang model bisnis Asinan Niekting dengan menggunakan pendekatan *customer segment*, *value proposition*, *channel*, *customer relationship*, *revenue stream*, *key activities*, *key resources*, *key partnership* dan *cost structure* yang merupakan elemen dari *business model canvas*.

Data primer diperoleh secara langsung dari sumber data dengan cara observasi langsung (Sugiyono, 2016) Menurut (Sanusi, 2011), data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil

wawancara. Penulis melakukan identifikasi terhadap sembilan elemen bisnis model canvas dari usaha Asinan Niekting melalui pengamatan langsung terhadap sumber internal yang terpercaya.

Penulis menggunakan teknik wawancara mendalam untuk memperoleh data primer. Penulis menyiapkan daftar pertanyaan serta mencatat setiap jawaban dan pemaparan dari narasumber, muncul juga beberapa pertanyaan di luar daftar saat wawancara berlangsung sebagai lanjutan dari jawaban narasumber. Hal ini karena wawancara bertujuan untuk memperoleh bukti atau jawaban atas permasalahan penelitian secara terbuka, terperinci, dan konsisten (Basuki, n.d.)

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan diskusi diolah dan dianalisis dengan melalui tahapan berikut: 1) melakukan identifikasi BMC Asinan Niekting yang saat ini diterapkan. 2) memetakan profil customer dengan *value* yang dimiliki Asinan Niekting sesuai dengan visinya. Selanjutnya, 3) merancang model bisnis baru yang merupakan penyempurnaan dan perbaikan dari model bisnis Asinan Niekting agar bisa bisnis tetap dapat berkembang di masa *post-covid*

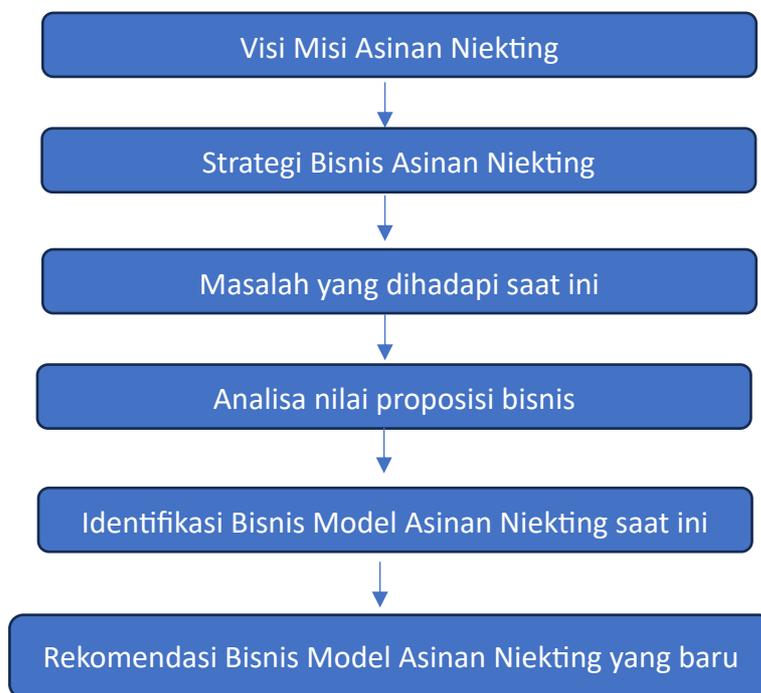
Kemudian untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola atau tema dalam data, data dianalisis melalui penerapan metodologi analisis tematik. (Siddiqi, 2020). Dengan tahapan :

1. **Transkripsi:** Semua wawancara dan catatan observasi ditranskripsikan untuk menjaga ketelitian dan akurasi, membentuk dasar untuk analisis kualitatif (Cernasev & Axon, 2023a).
2. **Pengkodean Awal:** Potongan data yang relevan dengan pertanyaan penelitian diidentifikasi dan diberi label. Pengkodean awal ini penting untuk mengorganisasi data dan mempersiapkan analisis yang lebih mendalam (Cernasev & Axon, 2023b)
3. **Analisis Tematik:** Kode-kode awal dikelompokkan menjadi tema dan sub-tema yang menangkap esensi dari data. Metode ini, yang banyak digunakan dalam berbagai disiplin ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan penelitian kesehatan, melibatkan pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola dalam data (Cernasev & Axon, 2023a)
4. **Identifikasi Pola:** Hubungan dan pola di antara tema-tema diidentifikasi untuk menarik kesimpulan yang berarti. Langkah ini mirip dengan pemodelan proses informasi, mengungkap informasi laten dan pola dasar yang penting untuk pengambilan keputusan yang efektif
5. **Validitas dan Reliabilitas:** Memastikan validitas dan reliabilitas temuan dicapai melalui metode seperti pengecekan anggota dan triangulasi. Pengecekan anggota melibatkan berbagi temuan dengan peserta untuk memverifikasi akurasi, sementara triangulasi melibatkan verifikasi silang data dari wawancara, observasi, dan ulasan online (Cernasev & Axon, 2023b)

Strategi yang dirancang dalam penelitian ini dimulai dengan menganalisis model bisnis Asinan Niekting yang sudah berjalan selama ini dengan menggunakan pendekatan internal dan eksternal untuk menilai mana saja dari sembilan elemen BMC yang sudah tidak relevan di masa setelah pandemi maupun masih relevan namun butuh pengembangan lebih lanjut. Pemetaan nilai juga dilakukan sebagai alat untuk menganalisa diferensiasi yang dimiliki produk. Data yang didapat dari hasil wawancara terhadap 5 responden yang mewakili *customer profile* Asinan Niekting dijabarkan dalam *customer map* untuk kemudian dibandingkan dengan *value map* yang dimiliki oleh produk selama ini untuk melihat mana saja *customer pains* dan *gains* yang belum dapat terjawab oleh produk sebagai *pain relievers* dan *gain creators*. Kemudian setelah terlihat *pains* dan juga *gains* yang belum terjawab tadi maka dilakukan analisis terhadap *business model canvas* Asinan Niekting saat ini untuk melihat *value* apa yang dapat ditambahkan agar dapat menjadi *pain relievers* dan juga *gain creators* kemudian melalui elemen *business model canvas* apa saja *value* tersebut dapat dikembangkan lagi. Tahap akhir dari penelitian ini adalah rekomendasi strategi baru dalam bentuk

pengembangan BMC Asinan Niekting sesuai dengan hasil temuan pada *value proposition canvas* dan juga *business model canvas*.

Adapun kerangka penelitian yang dilakukan dapat terlihat pada gambar 3 berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Terakhir, penelitian ini mematuhi standar etika dengan memperoleh persetujuan yang diinformasikan dari semua peserta tanpa menuliskan nama responden dalam laopran. Selain itu, izin juga diperoleh dari Asinan Niekting untuk mengakses data dan melakukan observasi.

Hasil

Visi dan misi Asinan Niekting

Sebagai generasi penerus, Ibu Inna memiliki visi untuk dapat memasarkan Asinan Niekting hingga ke tingkat internasional. “Sudah pernah ada permintaan ke jepang, waktu pameran di kedutaan, tetapi harus urus Uji Laboratorium (mesin Retort, uji LAB Mikroba, uji LAB Kandungan Nilai Gizi, uji LAB Alergen sehingga punya sertifikasi HACCP (untuk standar Internasional)” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting)

Misinya adalah untuk menjadi makanan sehat yang memiliki *trademark* “kimchinya Indonesia” baik secara nasional maupun internasional. Untuk mencapai hal tersebut, sejak kembali beroperasi di tahun 2019 asinan Niekting telah memiliki asset berupa legalitas usaha seperti Ijin Usaha Mikro Kecil (IUMK), (Nomor Induk Berusaha (NIB), Sertifikat merek, Halal LPPOM MUI, dan Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT).

Asinan Niekting juga melakukan peningkatan mutu terhadap produk yaitu dengan menambahkan manisan nanas menggunakan gula singkong/mocaf yang dikemas terpisah untuk menjaga kesegarannya. Kemasan juga mengalami pembaharuan hasil mengikuti kompetisi desain yang kemudian diimplementasikan, sehingga saat ini Asinan Niekting memiliki dua tipe kemasan, yaitu kemasan *thinwall* yang memiliki daya tahan produk selama 1 bulan tanpa bahan pengawet dan kemasan *standing pouch* yang memiliki daya tahan produk selama 2 bulan tanpa bahan pengawet.

Pengolahan limbah juga sudah dilakukan dengan baik mengusung konsep *zero waste*. Hasil limbah minyak jelantah yang digunakan untuk menggoreng kacang dan kerupuk diolah menjadi kerajinan tangan berupa tatakan gelas, pembatas buku, sabun dan juga lilin hasil kolaborasi dengan UMKM pengolahan limbah di sekitar.

Strategi Bisnis Asinan Niekting

Dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki, pemilik bisnis lebih banyak fokus kepada pengembangan produk salah satunya dengan cara mengikuti berbagai kompetisi yang kemudian hasilnya diimplementasikan. Selain itu pemilik bisnis juga bergabung dalam beberapa asosiasi untuk memperluas jaringan. Hal tersebut dapat terlihat pada halaman akun sosial media Instagram Asinan Niekting @Niekting sebagai salah satu nilai yang berusaha disampaikan kepada pelanggan.

Untuk memperluas pasar, Asinan Niekting melakukan strategi *event marketing*, suatu usaha promosi dengan mengkaitkan tema tertentu yang bertujuan untuk menciptakan pengalaman bagi konsumen (Belch & Belch, 2018) dengan mengikuti bazar dan *pop up market* guna memperkenalkan produk kepada masyarakat. “Upaya yang sudah dilakukan selama ini fokus pada pengenalan produk melalui kegiatan pameran dan juga ajang kompetisi, alhamdulillah Niekting sudah sering menjadi juara hingga di level nasional” (Bu Inna, Pemilik Asinan niekting) Asinan Niekting juga pernah berupaya untuk dapat masuk ke toko ritel, salah satunya adalah Sarinah. “Pernah sekali udah dipajang di toko (masuk ritel), tapi karena harganya jadi mahal banget kali ya, kurang laku, jadi kita stop” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting). Namun strategi-strategi tersebut belum terbukti dapat menjawab kebutuhan perusahaan untuk mengembangkan bisnisnya secara jangka panjang karena sifatnya yang *trial error* dan sementara.

Saat pandemi melanda di tahun 2020, Asinan Niekting memperkuat strategi penjualan online dengan sistem *open pre order* dan *delivery service*. “Awalnya ada dokter yang pesen buat sendiri, terus dia suka, dia kirim ke temennya, terus temennya beli sendiri, dan beliin buat temennya lagi juga” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting) Karena kualitas mutunya yang selalu dijaga dan dipertahankan, banyak customer yang baru mencoba produk Asinan Niekting karena awalnya dikirimkan (tren mengirimkan *hampers*/makanan pada saat pandemi untuk menggantikan kehadiran dan sebagai bentuk perhatian kepada keluarga/teman/kerabat) kemudian karena merasa suka dengan rasanya akhirnya melakukan order sendiri dan merekomendasikan ke teman ataupun kerabat lainnya. Selain itu, untuk menjaga kualitas produk dan kepercayaan konsumen Asinan Niekting juga sangat selektif dalam pemilihan kurir sebagai salah satu strategi *delivery service* yang prima. “Kadang permintaan customernya juga, maunya *blue bird*, yang terjamin, padahal mahal” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting).

Masalah yang dihadapi saat ini

Seusai masa pandemi berakhir dan memasuki era *new normal* belum ada strategi baru yang dilakukan untuk mempertahankan maupun merebut pelanggan baru, fokus pemilik bisnis masih tetap berada pada pengembangan produk dengan mengikuti berbagai pameran, kompetisi dan mempersiapkan beberapa uji laboratorium untuk menembus pasar eskpor. Sehingga, dengan adanya perubahan perilaku konsumen terhadap pilihan konsumsi makanan sehat pasca pandemi, dimana konsumen lebih leluasa dan tidak takut lagi untuk mengkonsumsi makanan yang tersedia di pasar meski tidak terjamin kesehatannya, bisnis Asinan Niekting mulai mengalami penurunan permintaan karena kurangnya kegiatan promosi yang berfokus pada pelanggan. “Kalau dulu pas pandemi pernah sampai 100 porsi sehari, sekarang maksimal 15 porsi aja, karena memang belum fokus promosi masih mengandalkan *open pre-order* saja” (Ibu Inna, pemilik Asinan Niekting)

Selain tidak adanya strategi pengembangan usaha, kendala yang dihadapi oleh Asinan Niekting saat ini adalah masalah sumber daya manusia. “Setiap ikut pameran, *feedback* selalu positif, tetapi memang kalau penjualan memang belum stabil, karena tim masih sering ganti-ganti, terutama bagian produksi dan penjualan” (Ibu Inna, pemilik Asinan Niekting)

Tema 1 : Identifikasi *Business Model Canvas* Asinan Niekting

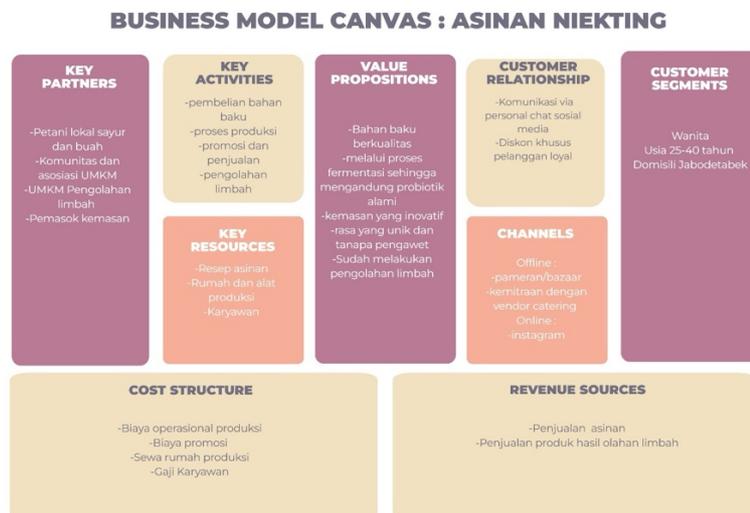
- 1) *Customer Segment*
Untuk saat ini segmen pelanggan Asinan Niekting fokus kepada Wanita dengan rentang usia 25 s/d 45 tahun baik yang bekerja di luar rumah ataupun di rumah dan berdomisili di Jabodetabek.
- 2) *Value Proposition*
Berdasarkan hasil pemaparan pemilik bisnis, nilai yang dijanjikan kepada pelanggan atas produk adalah produk berasal dari bahan baku yang ditanam petani lokal, produk melalui proses fermentasi dan berfungsi sebagai probiotik alami, tanpa pengawet dan memiliki inovasi pengemasan. “*Rasanya enak sih, premium*” (Customer A). “*Praktis, tinggal makan*”(Customer B).
- 3) *Channel*
Dalam memasarkan produknya, Asinan Niekting menggunakan *channel online* dan juga *offline*. Untuk online produk ditawarkan melalui akun sosial media Instagram. Terdapat akun WhatsApp bisnis yang tersambung langsung dengan akun Instagram namun untuk kegiatannya belum berjalan optimal dikarenakan keterbatasan sumber daya. Untuk *channel offline*, Asinan Niekting secara rutin mengikuti kegiatan bazar UMKM yang diadakan oleh berbagai penyelenggara mulai dari komunitas hingga pemerintah. Asinan Niekting juga memiliki *channel business to business* yaitu melalui kerja sama dengan bisnis catering untuk menjadi salah satu menu *dessert*. “*Pengen coba jualan di market place tapi belum kepegang*” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting).
- 4) *Customer Relationship*
Menjalin komunikasi yang baik melalui *channel* pemasaran produk. Untuk online membalas WA dan juga *Direct Message* Instagram dengan baik, kemudian memberikan *surprise* dan juga diskon khusus bagi pelanggan loyal pada momen seperti hari ulang tahun pelanggan dan hari raya. “*enak kalau adminnya fast respon sama aktif kasih info promo di IG*” (customer D).
- 5) *Revenue Stream*
Selain berasal dari penjualan produk, Asinan Niekting juga mendapatkan penghasilan dari produk olahan limbah yang mereka jual. Limbah dari kulit sayur dan buah diolah menjadi *eco enzyme*, sabun cuci tangan cair dan juga sabun lerak cair, sementara hasil olahan minyak jelantah yang digunakan untuk menggoreng kerupuk dan kacang tanah diolah menjadi tatakan gelas dan juga lilin. “*Kita jual juga (barang jadi hasil limbah), untuk pengolahan kerja sama sama UMKM sekitar aja*” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting).
- 6) *Key Activities*
Kegiatan utama Asinan Niekting bermula dari proses produksi yang meliputi pembelian bahan baku hingga menjadi produk jadi siap santap, kemudian dilanjutkan dengan pengemasan, penjualan yang dilakukan melalui 2 cara, yaitu pemesanan langsung di tempat produksi dan juga pemesan online dengan sistem *pre-order*, hingga ke pengiriman dan pembuatan konten promosi. “*Karena yang megang itu-itu aja, yang dapur ya fokus produksi, saya sibuk pameran atau kompetisi, yang fokus penjualan belum ada*” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting).
- 7) *Key Resources*
Key resources yang dimiliki Asinan Niekting berupa resep asinan turun temurun, kemudian rumah produksi yang berada di Jalan Pancoran Raya No 50 Jakarta, lengkap dengan seluruh peralatan produksi, serta karyawan yang terdiri dari 5 orang di bagian produksi, 1 orang bagi keuangan, 2 orang bagian pemasaran, 1 orang bagian distribusi dan 1 orang bagian administrasi. “*Masih ganti-ganti aja kalau untuk yang pegang penjualan, biasanya sama kayak (tim pemasaran aja)*” (Ibu Inna, Pemilik Asinan Niekting).
- 8) *Key Partnership*
Dalam hal kemitraan, Asinan Niekting mengidentifikasi pedagang sayur dan buah sebagai *supplier* bahan baku, kemudian *supplier* kemasan serta UMKM yang bekerja sama dengan

eCo-Buss

pengolahan limbah dan juga asosiasi maupun komunitas UMKM. “*Banyak juga lembaga-lembaga swasta maupun pemerinatahan yang kita pernah ikut pameran di sana sebagai mitra, tapi gak permanen kemitraannya*” (Ibu Inna, Pemilki Asinan Niekting).

9) **Cost Structure**

Struktur biaya utama Asinan Niekting adalah biaya bahan baku dan operasional produksi, biaya gaji karyawan, biaya pemasaran serta biaya sewa rumah produksi.



Gambar 2. *Business Model Canvas* Asinan Niekting saat ini

Tema 2 : Analisis Value Proposition Canvas

a) **Customer Profile**

Customer profile yang diidentifikasi oleh Asinan Niekting adalah Perempuan yang berusia diantara 25-40 tahun dan berdomisili di Jabodetabek.

b) **Customer Jobs**

Dengan profile pelanggan diatas, *jobs* dari *customer* yang dapat diidentifikasi berdasarkan hasil wawancara dengan responden diantaranya adalah ingin makan sehat, butuh makanan sehat untuk diet, mencari olahan sayur atau buah yang praktis, suka jajan/membeli produk makanan jadi, dan suka mencoba hal yang baru. “*Biasanya yang sering itu jus, rujak atau salad*” (Customer A), “*Mending beli sih, soalnya PR banget ngupas-ngupasnya (buah & sayur)*” (Customer C), “*(umur) udah di atas 30 gini, mesti concern sama yang dimakan, ya*” (Customer E).

c) **Pains**

Pains dari customer adalah pilihan yang terbatas terhadap olahan buah dan sayur, jarak penjual dari tempat tinggal customer yang jauh sehingga khawatir tidak *fresh* saat diterima, tidak tahu di mana bisa membeli, tidak ada waktu untuk mempersiapkan sendiri. “

d) **Gains**

Sedangkan gains nya adalah produk olahan buah dan sayur yang enak rasanya, produk makanan yang praktis *ready to eat*, produk yang dapat dipesan dan dikirimkan langsung dalam keadaan *fresh*. Produk higienis serta terjamin mutu dan keamanannya. Produk mudah didapatkan, dan produk memiliki manfaat yang baik untuk kesehatan. Dapat dinikmati bersama keluarga.

e) **Value Proposition**

f) **Product and Services**

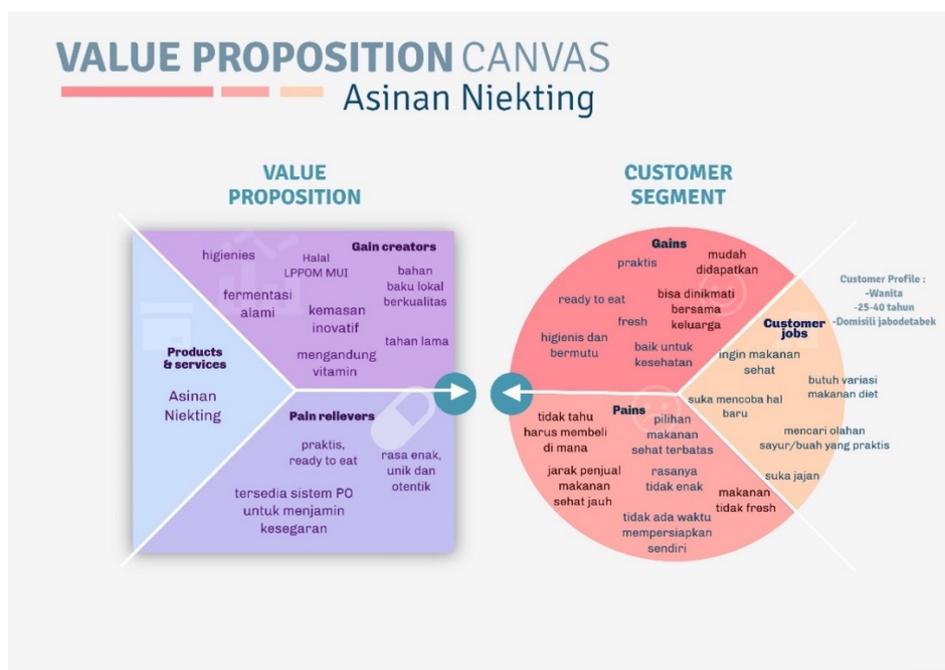
Produk yang ditawarkan oleh Niekting adalah produk olahan buah dan sayur dalam bentuk asinan dengan menggunakan cara fermentasi untuk menghasilkan ketahanan alami dari produk sehingga produk dapat dikonsumsi secara *fresh* dan baik untuk kesehatan.

g) Gain Creators

Produk sudah memiliki legalitas usaha seperti Ijin Usaha Mikro Kecil (IUMK), Nomor Induk Berusaha (NIB), Sertifikat merek, Halal LPPOM MUI, dan Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT) sehingga mutu dan kemanannya terjamin. Pelaku usaha telah melakukan pengolahan limbah industri. Produk dikemas dalam kemasan food grade *thinwall* yang tahan 1 bulan dan juga dalam kemasan *standing pouch* yang dapat tahan selama 2 bulan tanpa penggunaan bahan pengawet.

h) Pain Relievers

Produk memiliki cita rasa yang khas dan unik asli Indonesia, yaitu perpaduan antara asinan bogor yang dikenal dengan asinan yang memiliki kuah bening kemerahan dengan rasa asam dan segar dengan asinan Betawi yang dikenal memiliki kuah bumbu kacang. Selain itu produk juga dapat dipesan dengan sistem *pre order* kemudian dapat dikirimkan selama masih di area Jabodetabek.



Gambar 3. Value Proposition Canvas Asinan Niekting

Tabel 1. Analisis Hasil Temuan Tematik

Tema	Temuan	Data Pendukung
<i>Customer Segment</i>	Terbatas secara geografis, hanya Jabodetabek saja, sementara spesifikasi produk memungkinkan untuk dikirim ke luar Jabodetabek.	“Kalau kuat iya, tahan. Tetapi belum ada permintaan juga dari luar (Jabodetabek) (Ibu Inna, Pemilik).
<i>Value Proposition</i>	Value mengenai mutu, rasa, dan kemasan muncul sebagai harapan konsumen. Untuk poin proses fermentasi dan juga pengolahan limbah tidak muncul tanpa disebutkan dahulu.	“Bagus, dong, lebih sehat ya, kalau fermentasi alami” (Customer A) “Gak tahu sih, tapi senang juga kalau ikut melestarikan lingkungan” (Customer D).
<i>Channel</i>	Masih terbatas pada penjualan melalui pameran dan social media, belum masuk aplikasi delivery makanan online seperti GoFood, GrabFood, ShopeeFood dan Maxim. Belum ada juga di <i>market place</i>	“Sering banget (beli makanan via aplikasi), lebih sering GoFood soalnya banyak promo” (Customer B&E) “Live savior banget GrabFood, GoJek dan teman-temannya” (Customer A)

eCo-Buss

Tema	Temuan	Data Pendukung
		“Enaknya kalau di semua <i>platform</i> ada, jadi bisa bandingin mana yang paling murah” (Customer C).
<i>Customer Relationship</i>	Tanggapan di WA business kurang fast respons, WA baru dibalas keesokan harinya	“Belum ada yang fokus di penjualan, jadi masih suka ganti-ganti adminnya” (Ibu Inna, Pemilik)
<i>Revenue Streams</i>	Produk hasil olahan limbah juga dijual	“Banyak yang tertarik dan jadi pemasukan tambahan untuk kami, terutama lilin dan juga tatakan gelas” (Ibu Inna, pemilik)
<i>Key Activities</i>	Belum ada aktivitas khusus promosi dan penjualan secara umum selain yang dilakukan saat open PO dan juga mengikuti event pameran	“Karena yang megang itu-itu aja, yg dapur ya fokus produksi, saya sibuk pameran atau kompetisi, yang fokus penjualan belum ada” (Ibu Inna, Pemilik)
<i>Key Resources</i>	Kekurangan SDM bidang penjualan	“Masih pegang barengan aja, ya pemasaran, administrasi sama jualan, kalau produksi udah sendiri (timnya) (Ibu Inna, pemilik)
<i>Key Partnership</i>	Sudah banyak bermitra dengan lembaga-lembaga swasta ataupun pemerintahan sebagai sarana penetrasi pasar	“Sering diundang sama Kementerian atau BUMN kalau mereka ada <i>event</i> ” (Ibu Inna, Pemilik)
<i>Cost Structure</i>	Saat ini paling besar di biaya produksi	“Yang selalu keliatan ya di produksi, karena setiap hari” (Ibu Inna, pemilik)
<i>Customer Jobs</i>	Wanita yang ingin : a) makan sehat, b) butuh makanan sehat untuk diet, c) mencari olahan sayur atau buah yang praktis, d) suka jajan/membeli produk makanan jadi, e) suka mencoba hal yang baru.	Penting sih makanan yang sehat”(Customer D), “Bosen juga kalau itu-itu aja buah sama sayurnya” (Customer A) “Tahu (makanan) yang baru dari sosmed, apalgi kalau viral, jadi pengen coba” (Customer B)
<i>Pains</i>	a) pilihan yang terbatas terhadap olahan buah dan sayur, b) jarak penjual dari tempat tinggal customer yang jauh sehingga khawatir tidak <i>fresh</i> saat diterima, c) tidak tahu di mana bisa membeli, d) tidak ada waktu untuk mempersiapkan sendiri.	“Kalau gak jus, rujak, ya salad” (Customer A) “Beli yang deket-deket aja biar bisa langsung dimakan” (Customer E) “Suka ga tau di mana yang jual, enak apa engga” (Customer B)
<i>Gains</i>	a) produk olahan buah dan sayur yang enak rasanya, b) produk makanan yang praktis <i>ready to eat</i> . c) produk yang dapat dipesan dan dikirimkan langsung dalam keadaan <i>fresh</i> . d) Produk higienis serta terjamin mutu dan keamanannya. e) Produk mudah didapatkan, dan produk memiliki manfaat yang baik untuk kesehatan. f) Dapat dinikmati bersama keluarga	“Mending beli sih, soalnya PR banget ngupas-ngupasnya (buah & sayur) (Customer C) “Enak kalau pada suka juga (keluarga), bisa makan bareng anak-anak biar jajajan lebih sehat” (Customer B)
Product & Service	a) Saat ini fokus menjual Asinan fermentasi saja	“Dulu pernah juga sekalian jual soto bandung, sekarang fokus di asinan aja” (Ibu Inna, pemilik)
Pain Relievers	b) Produk memiliki cita rasa yang khas dan unik asli Indonesia	“Perpaduan ya, ada asinan bogornya, ada asinan betawinya” (Ibu Inna, Pemilik)

eCo-Buss

Tema	Temuan	Data Pendukung
	c) Produk dapat dipesan dengan sistem <i>pre order</i> d) Dapat dikirimkan selama masih di area Jabodetabek.	
Gain Creators	a) Memiliki legalitas usaha yang menjamin mutu dan kemanannya b) Melakukan pengolahan limbah industri. c) Produk cukup tahan lama tanpa bahan pengawet akibat proses fermentasi dan kemasan yang mendukung.	“Kalau yang <i>thinwall</i> tahan 1 bulan, kalau <i>standing pouch</i> bisa sampai 2 bulan” (Ibu Inna, Pemilik)

Sumber : Hasil wawancara dan observasi

Melalui hasil temuan di atas, diketahui bahwa pemicu utama terjadinya penurunan penjualan yang dirasakan oleh Asinan Niekting adalah terbatasnya saluran penjualan karena tidak adanya tim khusus yang menangani penjualan. Tanpa kegiatan promosi yang terstruktur, *value* produk tidak dapat sampai sepenuhnya kepada *customer segment*. Pelanggan lama juga semakin berkurang jumlah *repeat order*nya karena tidak adanya program *customer relationship* yang baik.

Pada *value proposition canvas* dapat terlihat bahwa masih terdapat *pains* dan juga *gains* yang belum dapat terjawab oleh *product value*. *Pains* yang masih belum dapat teratasi adalah tidak tahu harus membeli di mana, jarak penjual makanan jauh, dan juga makanan tidak *fresh*. Sementara *Gains* yang belum terdapat pada *gain creators* adalah mudah didapatkan dan juga dapat dinikmati bersama keluarga.

Untuk itu sebagai rekomendasi solusi bagi permasalahan yang dihadapi oleh Asinan Niekting saat ini adalah strategi pengembangan usaha yang fokus pada perbaikan *channel* penjualan.

Perbaikan *Business Model Canvas* Asinan Niekting & Rekomendasi Strategi Pengembangan Bisnis

Melihat dari *Business Model Canvas* yang dimiliki oleh Asinan Niekting pada saat ini perlu dilakukan beberapa perbaikan dalam hal :

1. *Channels*
 - a) *Offline*

Penting untuk diperhatikan bahwa perilaku konsumen setelah pandemi mulai kembali pada kebiasaan *offline shopping*. Hal ini didukung oleh hasil riset yang dilakukan oleh Populix pada tahun 2023, Dimana terdapat kenaikan 2x lipat terhadap pembelanjaan secara offline dikarenakan 78% responden merasa memiliki kebutuhan untuk melihat produk yang ingin dibeli secara langsung terlebih dahulu. Meski demikian kebiasaan *online shopping* juga tetap tidak ditinggalkan. (Vania Kartika Artanti, 2023)

Untuk itu dalam memasarkan produknya, Asinan Niekting perlu untuk lebih tersedia lagi secara offline dan online. Jika selama ini yang dilakukan Niekting untuk channel offline adalah strategi *bazaar to bazaar*, untuk tetap berkesinambungan setelah pandemi maka Asinan Niekting perlu memiliki *offline store* agar produk dapat lebih dikenal luas. *Offline store* dapat dibuka di tempat sentra kuliner yang berlokasi di Jabodetabek seperti di *food court*, di taman jajan, atau di bisa juga di tempat rekreasi. Hal ini dikarenakan selain ingin melihat secara langsung produk yang dibeli, 42% responden dalam riset Populix menyatakan bahwa offline shopping merupakan sarana *refreshing* untuk mereka dan juga keluarga. Sehingga saat produk tersedia di tempat yang memiliki potensi sebagai tempat *refreshing*, maka *awareness* terhadap produk Asinan Niekting juga akan lebih mudah didapatkan.

Selain memiliki *offline store*, strategi yang dapat dilakukan Asinan Niekting adalah dengan memasok barang ke toko ritel. Dengan *value* kemasan yang inovatif yang dapat bertahan hingga 2 bulan, maka hal tersebut dapat dilakukan agar penetrasi produk Asinan Niekting dapat lebih dalam lagi. Beberapa ritel nasional menawarkan kesempatan khusus untuk menerima pasokan dari pelaku UMKM dengan syarat yang lebih mudah dibandingkan dengan supplier pada umumnya.

b) *Online*

Meski mulai kembali melakukan *offline shopping*, namun bukan berarti *online shopping* ditinggalkan, *online shopping* masih menjadi pilihan perusahaan dalam berbelanja setelah pandemi (Vania Kartika Artanti, 2023). Metode yang selama ini dijalankan oleh Asinan Niekting adalah fokus pada media yaitu Instagram dan juga WhatsApp. Sebagai rekomendasi strategi untuk bisnis yang berkesinambungan setelah pandemi, Asinan Niekting perlu menambahkan ketersediaan produk pada layanan penyediaantaran makanan online seperti GoFood, GrabFood, ShopeeFood, dan juga Maxim. Penjualan makanan melalui aplikasi khususnya GoFood efektif untuk memperluas pasar dan meningkatkan penjualan (Sukardi & Rahmawati, 2022). Selain itu, ketersediaan produk di *market place* seperti Shopee dan juga Tokopedia diperlukan untuk dapat memperluas pasar. Penggunaan *market place* untuk pembelian makanan masih terus meningkat karena terdapat faktor layanan pelanggan yang memuaskan, penghematan waktu, program diskon dan gratis ongkir, dan juga keamanan data (Pradipta, Lusanjaya, & Setiawan, 2017). Dengan proses fermentasi pada produk dan inovasi kemasan sebagai *value proposition* produk Asinan Niekting, hal tersebut dapat dilakukan.

Perbaikan pada sisi *channels* dengan membuka saluran penjualan baru melalui *offline store*, ritel, aplikasi *online food delivery* dan juga *market place* ini juga akan menjadi *pain relievers* dan juga *gain creators* bagi bisnis.

Seperti dituliskan pada pembahasan sebelumnya bahwa terdapat *pain* yang belum (Adi Pradipta et al., 2017) terjawab yaitu tidak tahu harus membeli di mana, jarak penjual makanan jauh, dan juga makanan tidak *fresh*. Dengan tersedia pada aplikasi penyedia *delivery* makanan *online*, konsumen akan lebih mudah menemukan Asinan Niekting sebagai pilihan variasi makanan sehat yang dibutuhkan. Kemudian keberadaan produk pada ritel membuat produk semakin dekat untuk didapatkan. Hal ini akan menjadi *pain reliever* mengenai perusahaan yang jauh yang menyebabkan kekhawatiran akan kesegaran makanan yang dibeli. Untuk kesegeran produk dapat terjamin dengan inovasi kemasan yang membuat produk lebih tahan lama dan tetap segar.

Keberadaan produk pada *market place* yang memungkinkan pengiriman antara kota dan antar provinsi dapat menjadi *gain creators* bahwa produk mudah didapatkan. Sedangkan keberadaan *offline* yang terdapat pada *food court* ataupun sentra kuliner yang ramai dikunjungi pada saat akhir pekan oleh perusahaan dapat menjadi *gain creators* bahwa produk dapat dinikmati saat kumpul dan *refreshing* di luar rumah sebagai salah satu pilihan jajanan sehat.

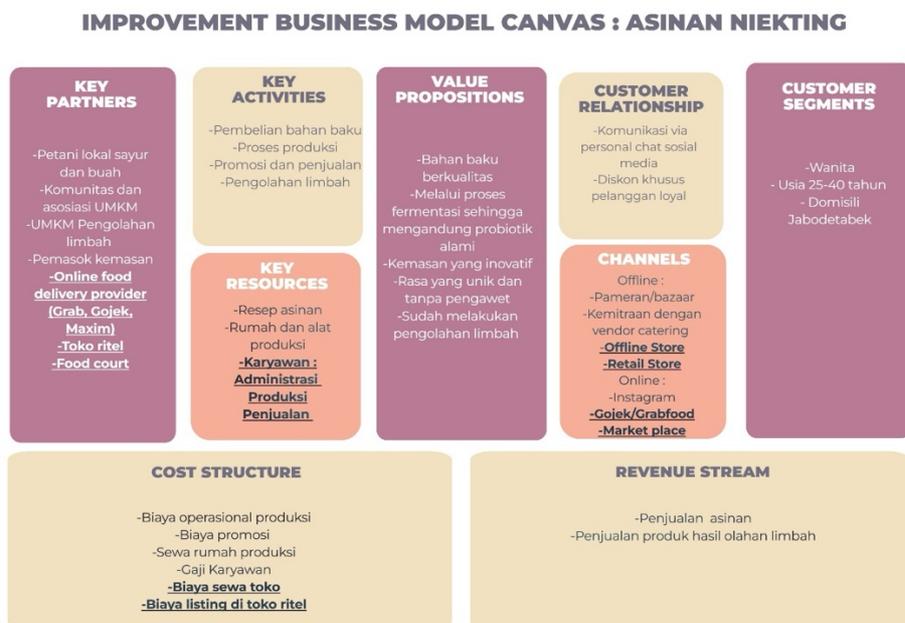
2. *Key Resources*

Perbaikan terhadap *Key Resources* dengan adanya strategi baru pada *Channels online* dan *offline*, maka diperlukan tenaga kerja tambahan khususnya yang dapat fokus mengerjakan penjualan. Sehingga nantinya tim administrasi yang menangani perusahaan dalam hal keuangan, perekrutan, dan pengembangan usaha. Kemudian ada tim produksi yang khusus menangani proses produksi hingga pengemasan. Kemudian tim penjualan akan menangani penjualan pada *channel online* dan juga *offline*.

3. Key Partnership & Cost Structure

Dengan adanya perbaikan pada *channels*, maka pada *Key Partnership* akan diperlukan kemitraan dengan beberapa mitra baru, yaitu *online food delivery provider* (GoFood, GrabFood, ShopeeFood dan juga Maxim), kemudian pengelola *food court* atau sentra kuliner serta toko ritel. Demikian pula halnya pada *cost structure* nantinya akan timbul biaya untuk *listing* di toko ritel, serta biaya sewa toko.

Sehingga *Business Model Canvas* Asinan Niekting yang baru akan menjadi seperti pada model berikut:



Gambar 4. *Business Model Canvas* Asinan Niekting setelah perbaikan

Kesimpulan

Dari hasil temuan dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh bisnis Asinan Niekting setelah pandemi adalah penurunan permintaan pasar terhadap produk yang diakibatkan oleh masih terbatasnya *channel* penjualan dan juga sumber daya manusia yang khusus menangani bagian penjualan sehingga penjualan belum dapat berjalan optimal. Situasi eksternal saat pandemi dimana kesadaran masyarakat akan makanan sehat meningkat berbanding lurus dengan tingkat belanja online tidak lagi menguntungkan bagi bisnis karena kondisi tersebut telah berubah sejak pandemi berakhir, Masyarakat kembali keluar rumah, belanja *offline*, dan memiliki banyak sekali pilihan makanan yang diujakan di tempat-tempat perbelanjaan. Sehingga dengan *channel* penjualan yang masih mengandalkan *social media* saja tidak cukup. Begitu juga dengan strategi *offline channel* yang saat ini dijalankan perusahaan yaitu secara rutin mengikuti berbagai *event marketing*. Pengunjung yang datang ke pameran adalah segmen tersendiri dan pameran tidak bersifat permanen.

Diperlukan ekspansi *channel* penjualan baik secara online dan juga offline. *Channel* online melalui *platform* jasa *delivery* makanan online seperti GoJek, GoFood, ShopeeFood, dan juga Maxim. Selain itu, diperlukan juga adanya toko online di *market place* untuk menjangkau *customer segment* yang lebih luas di luar Jabodetabek, karena dari segi spesifikasi produk sudah mendukung. Untuk mendukung hal tersebut tidak diperlukan tenaga penjualan khusus karena sistem penjualan akan terintegrasi dengan *platform* yang dipilih sehingga lebih mudah untuk pengaturan dan pengawasannya. lebih efisien juga secara biaya.

Hasil temuan juga menjelaskan bahwa terdapat *pain* dan *gain customer* yang belum terjawab oleh *pain relievers* serta *gain creators* yang dimiliki produk saat ini, yaitu mengenai jarak yang dikhawatirkan akan membuat produk kurang *fresh*, kemudian kesulitan dalam menemukan penjual, serta produk bisa dinikmati dengan keluarga.

Untuk itu diperlukan juga pengembangan *channel* penjualan yang dapat menjawab permasalahan tersebut yaitu dengan memiliki toko offline dan juga masuk ke toko ritel. Dengan memiliki toko offline, produk dapat dinikmati bersama-sama saat sedang *hangout* secara *fresh*. Dengan masuk ke ritel juga produk akan lebih mudah didapatkan. Namun, untuk mengimplementasikan strategi ini diperlukan tim khusus untuk melakukan pengaturan dan pengawasan sehingga akan memiliki dampak juga *pada key partnership, key resources*, dan juga *cost structure* pada *business model canvas* Asnian Niekting.

Daftar Pustaka

- Basuki, C. (n.d.). *Business Model Canvas and SWOT Analysis as a Development Strategy Frozen Food Culinary Industry*.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. mcgraw-hill.
- Cernasev, A., & Axon, D. R. (2023a). Research and scholarly methods: Thematic analysis. *Journal of the American College of Clinical Pharmacy*, 6(7), 751–755.
- Cernasev, A., & Axon, D. R. (2023b). Research and scholarly methods: Thematic analysis. *Journal of the American College of Clinical Pharmacy*, 6(7), 751–755.
- Chesbrough, H. (2006). *Open business models: How to thrive in the new innovation landscape*. Harvard Business Press.
- Clark, T., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business model you: A one-page method for reinventing your career*. John Wiley & Sons.
- Julietta, M. A., Koswara, I., & Sunarya, Y. D. R. (2023). Strategi Event Marketing Allo Bank dalam Meningkatkan Pengguna Allo Bank (Studi Kasus pada Event Allo Bank Festival). *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi Dan Ilmu Komputer*, 3(2), 32–46.
- Kachela, K., Lodh, S., & Nandy, M. (2021). Post-Pandemic Sustainable Business Solution. *Journal of Business and Management Studies*, 3(1), 47–57.
- Laura Hardilawati, W. (2020). Strategi bertahan UMKM di tengah pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 89–98.
- Octavanny, V. (2021). Analisis model bisnis pada UMKM kuliner yang menerapkan konsep sharing food. *Journal of Research on Business and Tourism*, 1(1), 1–15.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.
- Pokorná, J., Pilař, L., Balcarová, T., & Sergeeva, I. (2015). Value proposition canvas: identification of pains, gains and customer jobs at farmers' markets. *AGRIS On-Line Papers in Economics and Informatics*, 7(4), 123–130.
- Adi Pradipta, Lusanjaya, G., & Setiawan, A. (2017). ANALISA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS SISTEM INFORMASI PADA SITUS E-COMMERCE TERPILIH DAN HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KONSUMEN. *Journal of Accounting and Business Studies*, 1(2).
- Saleh, S. (2017). *Analisis data kualitatif*. Pustaka Ramadhan, Bandung.
- Sanusi, A. (2011). *Metodologi penelitian bisnis*. Jakarta: salemba empat.
- Siddiqi, N. (2020). A thematic analysis of sexist Bollywood songs. *Multidisciplinary Journal of Gender Studies*, 9(2), 111–136.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sukardi, A. S., & Rahmawati, I. A. (2022). Analisa pengaruh Go-Food terhadap penjualan UMKM di Universitas Muhammadiyah Surakarta. *Journal of Economics Research and Policy Studies*, 2(3), 171–182.
- Sukma, T. (2021). Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Bisnis Kuliner dan Strategi Beradaptasi di Era New Normal. In *Bisnis Dharma Andalas* (Vol. 23, Issue 1).
- Tektona, R. I. (2023). Protection For Business Actors Due To Unilateral Cancellation From Consumers In The Pre-Order Method Of Buying And Selling Online (A Study In Islamic Law). *Journal of Nusantara Economy*, 2(2), 73–82.
- Vania Kartika Artanti. (2023, October). *Behavior Konsumen Berbelanja, Pilih Online atau Offline?* <https://Info.Populix.Co/Articles/Behavior-Konsumen-Berbelanja/>.
- Yona, S. (2006). Penyusunan studi kasus. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 10(2), 76–80.