



Optimalisasi Pemetaan Bisnis Menggunakan *Triple Layer Business Model Canvas*

Mokh Adib Sultan^{1*}, Suryana², Fanji Wijaya³

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

³ Program Studi Manajemen, Universitas Indonesia Membangun, Indonesia

Abstract

Vocational High School as a center of excellence is a solution to increase the business productivity of the school. This study aims to find out the business strategies that have been carried out by schools using the Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC) as a tool to explore business model innovations that are oriented towards. Descriptive research method using an approach based on the philosophy of post positivism, purposive, and snowball sampling from the principal, 5 teacher representatives and 5 student representatives at SMK PK Al Ikhlas Susuru Panawangan which is used as a reference source in finding information to start a business strategy. From the results of the study, it was concluded that based on the TLBMC mapping, the economic strata were well described, the use of unfriendly packaging had an impact on not describing the final element of life, and the extent to which the business carried out did not cause negative social impacts. The PMIA score shows a positive value, meaning that the business is appropriate and feasible to continue.

Article Info

Correspondence:

Mokh Adib Sultan
(adiebsultan@upi.edu)

Article History:

Submitted: 06-11-2022
Revised: 25-02-2023
Accepted: 27-03-2023
Published: 30-04-2023

JEL Classification:

A20; E30; L84

Keyword:

Business;
TLBMC;
Vocational High School

1. PENDAHULUAN

Optimalisasi pemanfaatan *teaching factory* pada SMK sebagai pusat keunggulan, terus dilakukan, diantaranya oleh SMK Al Ikhlas Susuru Panawangan Kabupaten Ciamis. SMK berkomitmen untuk mencetak siswa yang berkualitas serta memiliki pengalaman belajar yang baik, oleh karena itu SMK mencoba mengoptimalkan *teaching factory* dengan melibatkan siswa untuk terlibat dalam proses produksi produk yang berpotensi untuk dijual.

Sekolah dengan komitmen menciptakan unit bisnis bukan hanya pencarian profit saja, namun juga mampu menciptakan pengalaman belajar yang baik untuk siswa menjadi nilai plus tersendiri bagi sekolah, oleh karena itu sekolah perlu memiliki strategi serta langkah yang tepat guna menjalankan bisnis dengan professional.

Bisnis professional ditopang dengan strategi bisnis yang baik, terdapat banyak ragam model bisnis yang dapat digunakan oleh sekolah yang memiliki unit bisnis, diantaranya yaitu penggunaan menggunakan *Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC)*. TLBMC ini merupakan alat praktis yang mampu memetakan serta memadukan sebuah bisnis, baik dari segi ekonomi, lingkungan maupun sosial dalam suatu model bisnis yang berhubungan (Joyce & Paquin, 2016; KsiężaK & FischBach, 2017) Pendapat lain mengungkapkan bahwa TLBMC dapat menciptakan proses pengembangan inovasi yang berkelanjutan untuk menjadi

lebih kreatif dan sebagai referensi guna menghadapi serta mengatasi tantangan yang dihadapi (Anggraeni & Wibowo, 2021; Nikmah & Magfiroh, 2022; Susanto et al., 2021). TLBMC juga mampu membantu kelompok usaha tani dalam mengeksplorasi ide-ide baru dalam model bisnis yang berfokus pada keberlanjutan, serta memberi gambaran global tentang model bisnis dalam visual yang sederhana (Furqon et al., 2019)

Penelitian terdahulu telah banyak menggunakan TLBMC sebagai alat untuk memotret strategi bisnis di beberapa industri, diantaranya industri pertanian, industri fashion, industri minuman, industri digital (Anggraeni & Wibowo, 2021; Basile, 2021; Elliot & Berglund, 2022; Furqon et al., 2019; Mili & Loukil, 2022; Mu'min et al., 2019; Nikmah & Magfiroh, 2022; Park & Jeon, 2019; Sultan, Furqon, & Wijaya, 2021; Sultan, Furqon, Wijaya, et al., 2021; Susanto et al., 2021; Wanniarachchi et al., 2020). Dari hasil penelitian rata-rata menunjukkan peran TLBMC dalam memetakan keberlanjutan suatu bisnis. Oleh karena itu penelitian ini mempertimbangkan TLBMC sebagai alat untuk menjawab tujuan dari penelitian yaitu, untuk melakukan optimalisasi pemetaan bisnis di sekolah.

Kajian Pustaka

TLBMC Lapisan Ekonomi

TLBMC berbasis ekonomi biasa disebut dengan Business Model Canvas (BMC), dimana pada lapisan ini menjelaskan mulai dari sumber daya yang dibutuhkan hingga pengguna akhir. Yang terdiri dari sembilan bagian yaitu: *Customer segment; Value Propositions; Channels; Customer Relationship; Key Partners, Key Activities, Key Resources; Revenues* dan *Cost* (Joyce & Paquin, 2016).

TLBMC Lapisan lingkungan

Dibangun pada perspektif siklus hidup dampak lingkungan. Tujuan utama dari lapisan lingkungan adalah untuk menilai apakah organisasi menghasilkan lebih banyak manfaat lingkungan daripada dampak lingkungan. Pada lapisan ini terdiri dari: Nilai fungsional; Material; Produksi; Pengadaan dan outsourcing; Distribusi; Fase penggunaan; Akhir kehidupan; Dampak Lingkungan; Manfaat Lingkungan (Joyce & Paquin, 2016).

TLBMC Lapisan Sosial

Lapisan ketiga yaitu lapisan social yang berusaha menangkap dampak sosial dari organisasi. Memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dampak sosial organisasi menyediakan informasi untuk mengeksplorasi cara-cara berinovasi model organisasi dan bisnis untuk meningkatkan penciptaan nilai sosialnya yang terdiri dari: Social Value (Nilai Sosial); Employee; Governance (Tata Kelola); Komunitas; Social Culture; Scale Of Outreach (Skala Penjangkauan); End-users (Pengguna Akhir); Social Impacts (Dampak Sosial); dan Social Benefits (Manfaat Sosial) (Joyce & Paquin, 2016).

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mix method* yaitu dengan metode deskriptif dan analitik. Pemilihan sekolah SMK Al Ikhlas Susuru Panawangan Kabupaten Ciamis menggunakan *purposive method* yakni metode pemilihan daerah penelitian yang dilakukan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu (diantaranya sebagai salah satu sekolah pusat keunggulan). Pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan beberapa kriteria pemilihan informan sesuai dengan tujuan informasi yang ingin didapatkan, yang terdiri dari kepala sekolah, 5 perwakilan guru dan 5 perwakilan siswa. Observasi, wawancara terstruktur serta metode FGD (Forum Group Discussion) dipertimbangkan dalam pengumpulan data. Metode analisis data menggunakan pendekatan TLBMC (Triple Layer Business Model Canvas).

PMIA digunakan untuk menganalisis masing-masing elemen pada TLBMC. Metode PMIA pada prinsipnya menggolongkan aspek tindakan atau pemikiran dalam tiga golongan, yaitu:

- a. Golongan plus (positif), berupa aspek positif dari tindakan atau pemikiran tersebut yang diberi nilai positif antara 1 sampai 10.
- b. Golongan minus (negatif), berupa aspek negatif dari tindakan atau pemikiran tersebut yang diberi nilai negatif antara -10 sampai -1.
- c. Golongan implication (dampak), berupa dampak atau kemungkinan-kemungkinan yang masih belum pasti terjadi setelah adanya tindakan atau pemikiran tersebut yang akan diberi nilai positif atau negatif antara -10 sampai 10.

Hasil akhir akan diketahui dengan cara menjumlahkan nilai sesuai dengan persamaan di bawah ini.

$$\text{Skor PMIA} = \Sigma P + \Sigma M + \Sigma I$$

Berdasarkan hasil perhitungan selanjutnya dilakukan pengambilan keputusan yaitu jika skor PMIA bernilai positif maka tindakan atau pemikiran tersebut direkomendasikan untuk diambil, sedangkan jika skor PMIA bernilai negatif maka tindakan atau pemikiran tersebut harus dihindari.

3. RESULTS AND DISCUSSION

SMK Al Ikhlas Susuru Panawangan Kabupaten Ciamis merupakan sekolah kejuruan yang terpilih oleh pemerintah menjadi sekolah pusat keunggulan khususnya bidang tata busana, dengan ragam prestasi sehingga mendapatkan beberapa hibah. Sekolah yang didirikan atas inisiatif pesantren Al Ikhlas, telah melahirkan unit bisnis produksi fashion, bahkan diikutsertakan serta mendapatkan peringkat juara dalam kegiatan *One Pesantren One Product* (OPOP) di tingkat provinsi. Oleh karena itu potensi unit bisnis tersebut terus dikembangkan bahkan terintegrasi dengan *teaching factory* sekolah, sehingga tentunya berdampak pada kualitas dan kuantitas produksi.

Berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara kepada beberapa informan, dengan menggunakan pendekatan TLBMC, maka diperoleh gambaran sebagai berikut:

Lapisan Ekonomi pada TLBMC Produk Fashion

Gambar 1 menjelaskan lapisan ekonomi yang terdiri dari Sembilan elemen dengan *value proposition* sebagai kunci dalam menciptakan lapisan ekonomi yaitu pemanfaatan *teaching factory* untuk produksi sehingga produk yang dihasilkan adalah karya SMK. Optimalisasi jejaring kepala sekolah pada elemen *channels* ini menjadikan *customer segments* focus pada para kepala sekolah dengan *end user* nya siswa sekolah. Pemanfaatan jejaring dunia usaha dunia industry menjadikan sekolah memiliki *key partners* yang mampu menopang produksi fashion dapat meningkat dengan baik. Kemampuan siswa dan guru melakukan sebuah desain fashion menjadikan aktivitas mendesain menjadi *key activities*. Untuk pengeluaran (*cost*) dominan dari ongkos pekerja, pembelian bahan baku dan penggunaan listrik. Produk yang dihasilkan berupa fashion bordir, pakaian dan asesoris mengakibatkan *revenues* nya semakin beragam.

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> • Pelaku Usaha Industri Fashion • Sekolah SMK di Kabupaten Ciamis • Suplier Pakaian 	<ul style="list-style-type: none"> • Desain produk • Proses produksi produk fashion 	Pemanfaatan teaching factory untuk produksi, sehingga produk yang dihasilkan adalah karya siswa SMK	<ul style="list-style-type: none"> • Produksi sesuai pesanan • Memberikan bonus 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Sekolah • Siswa • Masyarakat desa hingga kecamatan
	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> • Mesin obras komputer • Mesin Jahit 		Channels <ul style="list-style-type: none"> • Media Sosial (IG, FB, Tiktok) • Jejaring Kepala Sekolah 	
Cost		Revenues		
<ul style="list-style-type: none"> • Pembelian Bahan Baku • Listrik • Ongkos tenaga kerja 		<ul style="list-style-type: none"> • Hasil Bordir komputer • Pakaian • Non Pakaian (Kerudung, topi, asesoris) 		

Gambar 1. Kanvas Lapisan Ekonomi TLBMC produk Fashion
Sumber: Data Siolah (2022)

Lapisan Lingkungan pada TLBMC Produk Fashion

Lapisan lingkungan bertujuan untuk mengevaluasi proporsi hasil manfaat lingkungan yang lebih besar daripada dampak lingkungan produksi fashion pada SMK Al Ikhlas Susuru Panawangan. Pada gambar 2 terungkap bahwa meskipun produksi fashion rentan menghasilkan limbah khususnya limbah potongan kain, namun *environment benefits* pada produksi fashion ini justru mengoptimalkan potongan kain sisa sebagai bahan baku pembuatan asesoris, serta baru baru ini mulai menggalakan pemanfaatan kemasan berbahan kertas yang lebih ramah lingkungan. Namun *environment impacts* khususnya limbah dari sisas asesoris yang tidak terpakai masih terdapat keterbatasan mengendalikannya.

Supplies and out sourcing	Production	Functional Value	End of Life	Use Phase
<ul style="list-style-type: none"> • Energi listrik • Asesoris, pernak pernik fashion • Plastik kemasan 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjahit • Mengobras • Membordir 	Pengembangan produk fashion	<ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan sisa kain untuk dijadikan bahan produksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Proses produksi yang bersih • Optimalisasi penggunaan listrik di jam produksi
	Materials <ul style="list-style-type: none"> • Kain 		Distribution <ul style="list-style-type: none"> • Penggunaan boks dan plastik untuk kemasan produk 	
Environmental Impacts		Environmental Benefits		
<ul style="list-style-type: none"> • Limbah kain sisa produksi dalam jumlah kecil, namun limbah asesoris yang mayoritas terbuat dari plastik yang sulit terurai. 		<ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan kain sisa untuk produksi • Pemanfaatan kemasan berbahan kertas yang lebih ramah lingkungan 		

Gambar 2. Kanvas Lapisan Lingkungan TLBMC produk Fashion
Sumber: Data Diolah (2022)

Lapisan Sosial pada TLBMC Produk Fashion

Lapisan sosial yang dibangun berdasarkan perspektif pemangku kepentingan. Lapisan ini bertujuan untuk menangkap dampak sosial sekolah dengan unit bisnisnya yang berasal dari hubungan antara sekolah dengan pemangku kepentingannya. Pemangku kepentingan (stakeholder) dalam pengembangan produk fashion yaitu pihak mitra (dunia usaha dunia industri), dan guru-guru dan siswa, serta pihak pemerintah daerah dan pusat. Berikut merupakan peran dari pemangku kepentingan (stakeholder) yang terlibat pada SMK PK Al Ikhlas Susuru Panawangan yaitu:

- a. Pemerintah pusat yang telah memberikan bantuan hibah dalam pembangunan fasilitas *teaching factory* dengan tema lab mini garment.
- b. Pemerintah Kabupaten Ciamis, memberikan bantuan berupa fasilitas sekolah dan fasilitas penunjang produksi.
- c. PT PLN Persero kecamatan Panjalu Kabupaten Ciamis yang memberikan program *Corporate Social Responsibility* CSR dengan memberikan dana yang digunakan untuk membeli mesin bordirs komputer.

Berdasarkan pada gambar 3, terungkap *social benefits* yang ditawarkan oleh SMK PK AL Ikhlas yaitu menumbuhkan kepercayaan masyarakat, skill siswa menjadi bertambah, hingga memberikan menciptakan lapangan kerja untuk siswa dan penduduk sekitar. Sedangkan *social impacts* nyaris tidak terdapat dampak buruk bagi social masyarakat.

Local Communities	Governance	Social Value	Societal Culture	End User
<ul style="list-style-type: none"> • Forum Kepala Sekolah SMK • Asosiasi pengusaha fashion di daerah sekitar 	<ul style="list-style-type: none"> • Unit bisnis melakukan transparansi dalam pengambilan keputusan 	Penciptaan kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di SMK PK	<ul style="list-style-type: none"> • Pertunjukan pentas seni budaya dengan desain dan produksi dari SMK PK 	<ul style="list-style-type: none"> • Pakaian yang fashionable • Pakaian yang mengikuti trend
	Employee <ul style="list-style-type: none"> • Pekerja merupakan siswa terlatih • Program magang untuk siswa 		Scale of outreach <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki pangsa pasar kawasan 	
Social Impacts		Social Benefits		
<ul style="list-style-type: none"> • Belum terdapat dampak buruk bagi sosial masyarakat 		<ul style="list-style-type: none"> • Kepercayaan masyarakat • Peningkatan skill siswa • Memberikan lapangan kerja bagi siswa dan penduduk 		

Gambar 3. Kanvas Lapisan Sosial TLBMC produk Fashion
Sumber: Data Diolah (2022)

Perhitungan masing-masing elemen TLBMC dengan mempertimbangkan pengambilan keputusan dengan melihat alternatif-alternatif dari tiga sudut pandang yaitu plus, minus, dan implication dengan Teknik PMIA. Dari hasil perhitungan diperoleh skor PMIA dari skor tertinggi sampai terendah yaitu lapisan ekonomi +53, lapisan sosial +47, dan lapisan lingkungan +44. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan saat ini dalam pengembangan unit bisnis SMK Al Ikhlas Susuru Panawangan sudah sesuai dan layak untuk dilanjutkan karena telah memperhatikan seluruh elemen pada lapisan ekonomi, lapisan sosial, dan lapisan lingkungan, yang berorientasi keberlanjutan. Lapisan ekonomi memberikan dampak positif tertinggi karena SMK mampu menciptakan potensi keuntungan bahkan hingga tidak mampu memenuhi jumlah pesanan dengan pertimbangan jumlah kapasitas,

4. CONCLUSION

Berdasarkan kondisi objektif hasil penelitian, pemetaan usaha dengan menggunakan Triple Layered Business Model Canvas (TLBMC) khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan yang memiliki unit bisnis dirasa penting, karena dari hasil penelitian terungkap bahwa pada lapisan ekonomi adanya keseriusan berbisnis berdampak pada peningkatan keuntungan yang mampu dijadikan penopang dana tambahan untuk sekolah, dari lapisan lingkungan nampak sekolah berupaya untuk bisa menciptakan produksi yang ramah lingkungan, dengan menerapkan kemasan berbahan kertas ramah lingkungan, serta pada lapisan sosial, dimana dengan optimalisasi *teaching factory* berdampak pada peningkatan kepercayaan masyarakat kepada sekolah baik dari hasil penciptaan produk maupun pencetak tenaga kerja yang handal. Dari hasil pemetaan dengan mempertimbangkan plus, minus dan implication dari masing-masing elemen terungkap bisnis yang sedang berjalan sudah sesuai dan direkomendasikan untuk terus dilanjutkan dan dikembangkan.

5. REFERENCES

Anggraeni, N. N., & Wibowo, R. (2021). Analisis Pengembangan Kombucha Cascara Pada UD. Matt Coffee Dengan Pendekatan Triple Layered Business Model Canvas. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (J-SEP)*, 14(1), 19-31.

- Basile, V. (2021). The triple layered business model canvas in smart agriculture: the case of Evja startup. *Piccola Impresa/Small Business*, 2, 72-113. <https://doi.org/10.14596/pisb.2844>
- Elliot, J., & Berglund, M. (2022). *Adoption of Sustainable Business Models*
- Furqon, C., Sultan, M., & Wijaya, F. (2019). Business development of coffee farmers group using triple layered business model canvas. *J. Bus. Econ. Review*, 4(4), 163–170.
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486.
- KsiężaK, P., & FischBach, B. (2017). Triple bottom line: The pillars of CSR. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 4(3), 95–110.
- Mili, S., & Loukil, T. (2022). Sustainable value creation in fruit and vegetable companies: A case study. *Proceedings in Food System Dynamics*, 132–141.
- Mu'min, M. S., Anggara, Y. P., & Maulana, R. B. (2019). Identifikasi Pengembangan Industri Tembakau Di Jawa Timur: Pendekatan Model Dinamis Dan Penerapan The Triple Layered Business Model Canvas. UNEJ E-Proceeding.
- Nikmah, N. L. J., & Magfiroh, I. S. (2022). Penguatan Dan Pengembangan Model Bisnis Berkelanjutan Glen Choco: Pendekatan Triple Layer Business Model Canvas. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (J-SEP)*, 15(1), 1–12.
- Park, J., & Jeon, H. (2019). The Tool to Design Sustainable Business Models: A Case Study for the Social Ventures. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(1), 187–198.
- Sultan, M. A., Furqon, C., & Wijaya, F. (2021). Triple Layer Business Model Canvas Design of Arabica Coffee Agroindustry Supply Chain in Bandung Regency. *International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies*, 1(2), 19–23.
- Sultan, M. A., Furqon, C., Wijaya, F., & Surachman, E. (2021). Peningkatan Literasi Proses Bisnis Pada Kelompok Tani Kopi Buntis Dalam Rangka Penciptaan Keberlanjutan. *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 280–288.
- Susanto, M. S., Najib, M., & Ekananta, A. (2021). Perencanaan Strategik Berorientasi Keberlanjutan Bisnis Menggunakan Triple Layer Business Model Canvas Studi Kasus: Ghi Training. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 7(2), 428.
- Wanniarachchi, T., Dissanayake, K., & Downs, C. (2020). Improving sustainability and encouraging innovation in traditional craft sectors: The case of the Sri Lankan handloom industry. *Research Journal of Textile and Apparel*, 24(2), 111–130.