

PENGEMBANGAN USAHA WASERDA DENGAN ANALISIS SWOT DAN *BUSINESS* MODEL CANVAS DI KUD SARWA MUKTI CISARUA

Disusun oleh:

Resma Ismaya¹, Muhamad Irham Taufik², Warkianto Widjaja³

Prodi Teknik Industri Universitas Kebangsaan Republik Indonesia

Email korespondensi: ismyaresma@gmail.com

ABSTRAK

Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua berperan strategis dalam pengembangan produk pertanian dan peternakan, seperti susu beserta turunannya (yogurt, keju mozzarella, sabun susu, dan lain-lain), dengan Waserda sebagai saluran distribusi utama. Tantangan meliputi terbatasnya sertifikasi BPOM, minimnya inovasi, persaingan produk impor, dan rendahnya kesadaran masyarakat. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC) untuk merumuskan strategi pengembangan. Hasil menunjukkan kekuatan pada keragaman produk dan kolaborasi, sedangkan kelemahan pada ketidakmampuan memenuhi BPOM dan pemasaran terbatas. Peluang pasar lokal belum tergarap optimal, sementara ancaman berasal dari produk luar. Strategi yang dirumuskan mencakup peningkatan sertifikasi BPOM, penguatan branding, diversifikasi pemasaran digital, dan optimalisasi Waserda sebagai pusat distribusi komunitas. Kontribusi penelitian ini adalah meningkatkan daya saing KUD dan mendukung program pemerintah dalam pengembangan UMKM berbasis potensi lokal.

Kata Kunci: KUD Sarwa Mukti Cisarua, Waserda, Analisis SWOT, Bisnis Model Canvas, Pengembangan Usaha.

ABSTRACT

The Sarwa Mukti Cisarua Village Unit Cooperative (KUD) plays a strategic role in the development of agricultural and livestock products, such as milk and its derivatives (yogurt, mozzarella cheese, milk soap, and others), with Waserda as the main distribution channel. Challenges include limited BPOM certification, minimal innovation, competition from imported products, and low public awareness. This research employs SWOT analysis and the Business Model Canvas (BMC) to formulate development strategies. The results indicate strengths in product diversity and collaboration, while weaknesses lie in the inability to meet BPOM standards and limited marketing. Local market opportunities have not been optimally exploited, while threats arise from foreign products. The formulated strategies include enhancing BPOM certification, strengthening branding, diversifying digital marketing, and optimizing Waserda as a community distribution center. The contribution of this research is to improve the competitiveness of KUD and support government programs in developing MSMEs based on local potential.

Keywords: KUD Sarwa Mukti Cisarua, Waserda, SWOT Analysis, Business Model Canvas, Business Development.

PENDAHULUAN

Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua merupakan salah satu lembaga ekonomi yang berperan strategis dalam pengembangan sektor pertanian dan peternakan, khususnya dalam produksi susu dan produk turunannya. KUD ini memproduksi berbagai produk olahan susu seperti yogurt, keju mozzarella, tahu susu, kerupuk susu, sabun susu, kue lapis susu, noga susu, dan es lilin susu yang didistribusikan melalui unit usaha Waserda (Warung Serba Ada). Fenomena terkini menunjukkan bahwa meskipun produksi susu lokal mengalami peningkatan, ketergantungan terhadap produk susu impor masih tinggi dan persaingan pasar semakin ketat. Selain itu, sebagian besar produk olahan susu KUD Sarwa Mukti belum memiliki sertifikasi dari Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM), yang berpotensi menghambat penetrasi pasar modern dan menurunkan kepercayaan konsumen. Kondisi ini diperparah dengan minimnya inovasi produk dan pemasaran yang kurang agresif, sehingga menimbulkan tantangan dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha Waserda sebagai saluran distribusi utama produk lokal.

Berdasarkan fenomena tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha KUD Sarwa Mukti Cisarua? (2) Bagaimana elemen-elemen dalam *Business Model Canvas* (BMC) dapat diterapkan untuk usaha Waserda? (3) Strategi pengembangan usaha apa yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing KUD Sarwa Mukti Cisarua? Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha, mengaplikasikan elemen-elemen BMC pada usaha Waserda, serta merumuskan strategi pengembangan usaha yang dapat meningkatkan kinerja dan daya saing koperasi.

Penelitian ini dibatasi pada analisis pengembangan usaha KUD Sarwa Mukti Cisarua dengan fokus pada produk susu dan olahannya, penerapan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan *Business Model Canvas* (BMC), serta tantangan yang dihadapi dalam pemasaran dan sertifikasi produk. Aspek keuangan secara mendalam tidak dibahas dan data yang digunakan terbatas pada informasi yang tersedia dari KUD Sarwa Mukti Cisarua. Landasan teori yang mendasari penelitian ini meliputi konsep pengembangan usaha menurut Barney yang menekankan pentingnya peningkatan kapasitas dan daya saing organisasi melalui inovasi produk, diversifikasi usaha, dan strategi pemasaran efektif. Teori pertumbuhan usaha Greiner menjelaskan tahapan perkembangan bisnis dari kreativitas hingga kolaborasi strategis yang relevan untuk koperasi dalam menghadapi dinamika pasar. Inovasi sebagai pendorong

utama pertumbuhan usaha menurut Schumpeter, menjadi fokus dalam pengembangan produk olahan susu. Teori pemasaran Kotler dan Keller (2016) menekankan pentingnya pemahaman segmen pasar dan perilaku konsumen dalam merancang strategi pemasaran yang tepat sasaran. Manajemen sumber daya menurut Barney, menegaskan pengelolaan sumber daya internal sebagai kunci keunggulan kompetitif. Konsep rantai nilai Porter, membantu koperasi mengidentifikasi aktivitas yang menciptakan nilai tambah produk. Pendekatan kewirausahaan sosial Muhammad Yunus, relevan dalam konteks koperasi yang berorientasi pada pemberdayaan ekonomi masyarakat. Analisis SWOT sebagai alat evaluasi strategis membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam usaha menurut Helms & Nixon. *Business Model Canvas* oleh Osterwalder & Pigneur digunakan untuk memetakan model bisnis secara komprehensif dan merancang strategi pengembangan usaha yang berkelanjutan (Taufik, Herlina, et al., 2025).

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan daya saing KUD Sarwa Mukti Cisarua melalui strategi pengembangan usaha yang tepat, mendukung program pemerintah dalam pengembangan UMKM berbasis potensi lokal, serta menjadi referensi bagi pengembangan usaha koperasi serupa di masa mendatang.

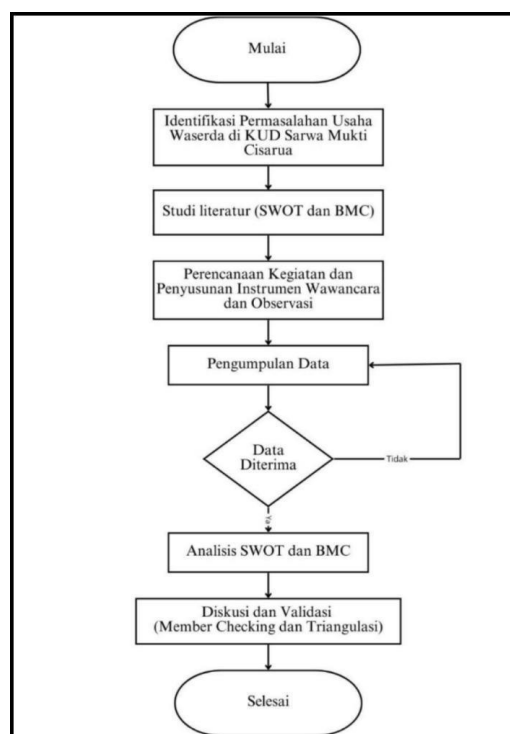
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) dengan dominasi pendekatan kualitatif yang didukung oleh data kuantitatif. Jenis penelitian bersifat deskriptif, bertujuan untuk menganalisis pengembangan usaha Waserda di KUD Sarwa Mukti Cisarua melalui penerapan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC). Subjek penelitian adalah usaha Waserda milik KUD Sarwa Mukti Cisarua yang berlokasi di Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bandung Barat.

Langkah-langkah penelitian meliputi:

1. Perencanaan Penelitian
 - a. Merumuskan tujuan dan ruang lingkup penelitian.
 - b. Menyusun instrumen pengumpulan data berupa kuisisioner, pedoman wawancara, dan observasi.
2. Pengumpulan Data
 - a. Melakukan wawancara mendalam dengan pengurus, staf, dan anggota koperasi.
 - b. Melaksanakan observasi langsung terhadap aktivitas operasional Waserda.

- c. Mengumpulkan data sekunder dari dokumen koperasi dan sumber resmi terkait.
 - d. Melakukan diskusi kelompok terfokus untuk memperoleh perspektif kolektif.
3. Analisis Data
- a. Melakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha.
 - b. Menyusun dan menganalisis Business Model Canvas untuk memetakan model bisnis eksisting dan merancang pengembangan model bisnis.
 - c. Menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas strategi berdasarkan hasil analisis SWOT.
4. Validasi Data
- a. Melakukan *member checking* dengan informan untuk memverifikasi keakuratan data dan temuan.
 - b. Melakukan triangulasi data dari berbagai sumber dan metode untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.
5. Penyusunan Laporan
- Menyusun laporan hasil penelitian yang mencakup analisis, pembahasan, kesimpulan, dan rekomendasi strategi pengembangan usaha.



Gambar 1. Alur Penelitian (*Flowchart*)
(Sumber: Data Penelitian, 2025)

HASIL DAN ANALISIS

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua yang berlokasi di Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bandung Barat. Subjek penelitian adalah usaha Waserda milik KUD Sarwa Mukti yang memproduksi dan mendistribusikan produk susu segar dan olahannya. Sampel penelitian terdiri dari 40 responden yang terbagi menjadi 30 responden umum dan 10 responden ahli, dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan terkait usaha Waserda.

Uji kecukupan data dilakukan melalui triangulasi sumber data dan metode pengumpulan, sedangkan uji reliabilitas dan validitas data kualitatif dilakukan dengan *member checking* dan diskusi kelompok terfokus. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan data yang diperoleh konsisten dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut.

Berdasarkan rumusan masalah, hasil penelitian dan analisis disajikan sebagai berikut:

1. Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Pengembangan Usaha Analisis lingkungan internal menggunakan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) menghasilkan skor total 2,60 yang menunjukkan kondisi internal KUD Sarwa Mukti tergolong kuat. Faktor kekuatan utama meliputi produk susu berkualitas, harga bersaing, akses bahan baku terjamin, dukungan anggota, dan reputasi koperasi. Kelemahan utama adalah keterbatasan sertifikasi BPOM, minim inovasi produk, pemasaran kurang agresif, keterbatasan sumber daya manusia, serta kemasan dan branding yang belum optimal.

Tabel 1. Matriks SWOT KUD Sarwa Mukti Cisarua terhadap Usaha Produk Susu Waserda

	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
	S ₁ Produk berkualitas S ₂ Harga terjangkau S ₃ Variasi produk S ₄ Pengalaman pengusaha S ₅ Modal	W ₁ Desain kemasan W ₂ Teknologi W ₃ Manajemen W ₄ Kemampuan sumber daya manusia W ₅ Prosedur operasional standar
Opportunity (Peluang)	Strategi SO	Strategi WO
O ₁ Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap konsumsi produk sehat	SO ₁ Memperluas pangsa pasar (S ₁ , S ₂ , S ₃ , S ₄ , S ₅ , O ₁ , O ₂ , O ₃ , O ₄)	WO ₁ Memperbaiki kemasan (W ₁ , O ₅) WO ₂ Memperbaiki manajemen (W ₃ , W ₄ , O ₁ , O ₃ , O ₄ , O ₅) WO ₃ Membuat SOP (W ₁ , W ₂ , O ₃ , O ₄ , O ₅)
O ₂ Adanya pita BPOM	SO ₂ Meningkatkan kualitas produk (S ₁ , S ₄ , S ₅ , O ₁ , O ₃ , O ₄)	
O ₃ Adanya petani dan peternak di Indonesia		
O ₄ Ekspor		
O ₅ Program implementasi industri hijau		
Threat (Ancaman)	Strategi ST	Strategi WT
T ₁ Perbedaan tarif BPOM yang sedikit antara produk buatan lokal dengan produk impor	ST ₁ Mempertahankan harga terjangkau (S ₂ , S ₃ , S ₄ , T ₁ , T ₂ , T ₃ , T ₄) ST ₂ Mempertahankan hubungan baik dengan mitra (S ₁ , S ₂ , S ₃ , T ₁ , T ₂ , T ₃ , T ₄ , T ₅)	WT ₁ Membuat website (W ₂ , T ₂) WT ₂ Menjalin hubungan baik dengan pemerintah dan dinas terkait agar dibina untuk ekspor (W ₁ , W ₂ , W ₃ , W ₄ , W ₅ , T ₁ , T ₂ , T ₃ , T ₄ , T ₅)
T ₂ Adanya pungutan liar		
T ₃ Maraknya produk ilegal		
T ₄ Kenaikan tarif BPOM Produk susu	ST ₃ Mengembangkan produk (S ₄ , S ₅ , T ₁ , T ₄)	
T ₅ Pengawasan produk susu oleh pemerintah		

(Sumber: Data Penelitian, 2025)

Tabel 2. Pembobotan Faktor Internal

Grup Internal	Prioritas Grup	Faktor Internal	Prioritas Faktor dalam Grup	Nilai Konsistensi	Prioritas Faktor Global
Kekuatan (<i>Strength</i>)	0,60	S ₁ Produk susu berkualitas	0,30	0,09	0,180
		S ₂ Harga bersaing	0,20		0,120
		S ₃ Akses bahan baku yang terjamin	0,20		0,120
		S ₄ Dukungan dan loyalitas anggota	0,15		0,090
		S ₅ Reputasi koperasi dimasyarakat	0,15		0,090
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	0,40	W ₁ Sertifikasi BPOM yang terbatas	0,25	0,08	0,100
		W ₂ Inovasi produk masih minim	0,20		0,080
		W ₃ Pemasaran yang kurang agresif	0,20		0,080
		W ₄ Keterbatasan sumber daya manusia	0,20		0,080
		W ₅ Kemasan dan branding belum maksimal	0,15		0,060

(Sumber: Data Penelitian, 2025)

Tabel 3. Matriks IFE KUD Sarwa Mukti Cisarua terhadap Usaha Produk Susu Waserda

Faktor-faktor internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
Kekuatan			
S ₁ Produk berkualitas	0,180	4	0,72
S ₂ Harga Bersaing	0,120	3	0,36
S ₃ Akses bahan baku yang terjamin	0,120	3	0,36
S ₄ Dukungan dan loyalitas anggota	0,090	3	0,27
S ₅ Reputasi koperasi dimasyarakat	0,090	3	0,27
Kelemahan			
W ₁ Sertifikasi BPOM yang terbatas	0,100	2	0,2
W ₂ Inovasi produk masih minim	0,080	2	0,16
W ₃ Pemasaran yang kurang agresif	0,080	2	0,16
W ₄ Kemampuan sumber daya manusia	0,080	2	0,16
W ₅ Kemasan dan branding belum maksimal	0,060	2	0,12
Total	1,000		2,60

(Sumber: Data Penelitian, 2025)

- Analisis lingkungan eksternal menggunakan Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) menghasilkan skor total 2,806 yang menunjukkan posisi eksternal relatif menguntungkan. Peluang utama adalah meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap konsumsi produk sehat, dukungan pemerintah, potensi pasar lokal dan wisata, perkembangan teknologi pengolahan dan distribusi, serta peluang kerja sama dengan pelaku usaha lain. Ancaman utama adalah persaingan produk susu dari KUD atau UKM lain, fluktuasi harga pakan ternak, produk substitusi dari perusahaan besar, perubahan cuaca ekstrem, dan regulasi keamanan pangan yang ketat.

Tabel 4. Pembobotan Faktor Eksternal

Grup Eksternal	Prioritas Grup	Faktor Eksternal	Prioritas Faktor dalam Grup	Nilai Konsistensi	Prioritas Faktor Global
Peluang (<i>Opportunity</i>)	0,500	O ₁ Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap konsumsi produk sehat	0,308	0,00118	0,154
		O ₂ Dukungan pemerintah terhadap pengembangan koperasi	0,238		0,119
		O ₃ Potensi pasar lokal dan wisata di daerah	0,204		0,102
		O ₄ Perkembangan teknologi pengolahan dan distribusi	0,144		0,072
		O ₅ Peluang kerja sama dengan pelaku usaha lain	0,106		0,053
Ancaman (<i>Threat</i>)	0,500	T ₁ Persaingan dengan produk susu dari KUD atau UKM lain	0,303	0,00246	0,152
		T ₂ Fluktuasi harga bahan baku pakan ternak	0,210		0,105
		T ₃ Produk substitusi dari perusahaan besar	0,182		0,091
		T ₄ Perubahan cuaca ekstrem	0,165		0,082
		T ₅ Regulasi dan standar keamanan pangan	0,140		0,070

(Sumber: Data Penelitian, 2025)

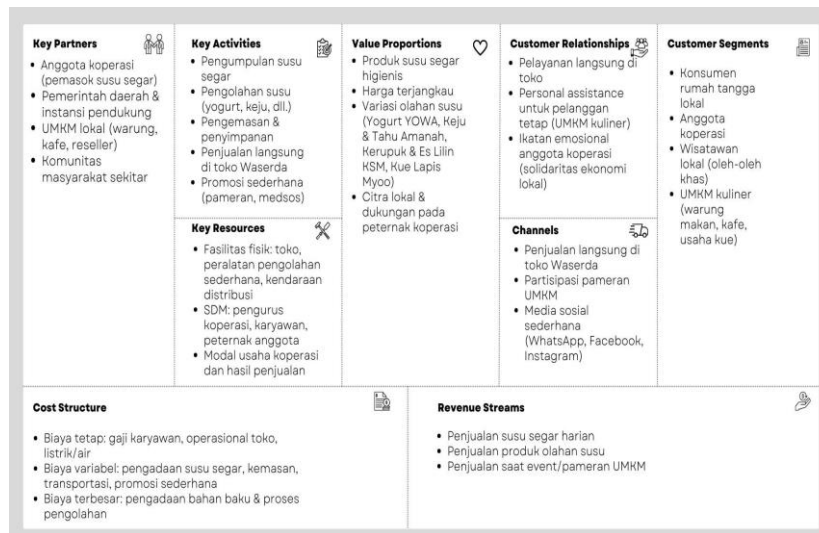
Tabel 5. Matriks EFE KUD Sarwa Mukti Cisarua terhadap Usaha Produk Susu Waserda

Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
Peluang			
O ₁ Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap konsumsi produk sehat	0,154	4	0,616
O ₂ Dukungan pemerintah terhadap pengembangan koperasi	0,119	3	0,357
O ₃ Potensi pasar lokal dan wisata di daerah	0,102	3	0,306
O ₄ Perkembangan teknologi pengolahan dan distribusi	0,072	3	0,216
O ₅ Peluang kerja sama dengan pelaku usaha lain	0,053	3	0,159
Ancaman			
T ₁ Persaingan dengan produk susu dari KUD atau UKM lain	0,152	3	0,456
T ₂ Fluktuasi harga bahan baku pakan ternak	0,105	3	0,210
T ₃ Produk substitusi dari perusahaan besar	0,091	2	0,182
T ₄ Perubahan cuaca ekstrem	0,082	2	0,164
T ₅ Regulasi dan standar keamanan pangan	0,070	2	0,140
Total	1,000		2,806

(Sumber: Data Penelitian, 2025)

3. Penerapan Elemen *Business Model Canvas* (BMC) pada Usaha Waserda Model bisnis *eksisting* Waserda KUD Sarwa Mukti Cisarua dipetakan menggunakan sembilan elemen BMC. Segmen pelanggan meliputi masyarakat umum, anggota koperasi, wisatawan lokal, dan pelaku usaha kuliner. Proposisi nilai utama adalah produk susu segar dan olahan berkualitas dengan harga terjangkau serta citra lokal yang mendukung ekonomi kerakyatan. Saluran distribusi utama adalah toko Waserda, pameran UMKM, dan media sosial sederhana. Hubungan pelanggan bersifat tradisional dan transaksional dengan loyalitas anggota koperasi. Sumber

pendapatan berasal dari penjualan susu segar dan produk olahan. Sumber daya utama meliputi fasilitas toko, SDM, modal koperasi, dan merek lokal (Taufik, Umrah, et al., 2025). Aktivitas kunci adalah pengumpulan susu, pengolahan, pengemasan, penjualan, dan promosi sederhana. Kemitraan strategis melibatkan anggota koperasi, pemerintah daerah, dan pelaku UMKM lokal. Struktur biaya terdiri dari biaya tetap dan variabel terkait produksi dan operasional.



Gambar 2. Business Model Canvas KUD Sarwa Mukti Cisarua Eksisting
 (Sumber: Data Penelitian, 2025)

Tabel 6. Usulan Pengembangan Business Model Canvas

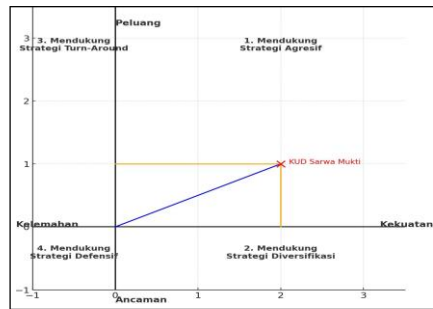
Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
Peternak lokal	Produksi susu & olahan	Produk susu lokal sehat & segar	Layanan ramah di Waserda	Masyarakat sekitar
Pemerintah daerah	Distribusi via Waserda	Harga terjangkau	Program loyalitas	Sekolah & kampus
Distributor	Pemasaran digital	Produk bervariasi	Edukasi gizi & kesehatan	Pasar modern
Komunitas UMKM	Pelatihan peternak	Brand lokal kuat	—	Konsumen online
Key Resources	Channels	Cost Structure	Revenue Streams	Key Resources
Peternak anggota	Waserda	Biaya produksi	Penjualan susu segar	Peternak anggota
Fasilitas produksi	Pasar tradisional	Biaya distribusi	Penjualan olahan (yogurt, keju, tahu, dll.)	Fasilitas produksi
Waserda sebagai distribusi	Supersmarket	Biaya promosi	Penjualan online	Waserda sebagai distribusi
SDM koperasi	E-commerce & media sosial	Biaya sertifikasi BPOM	—	SDM koperasi

(Sumber: Data Penelitian, 2025)



Gambar 3. Pengembangan Model Bisnis Berbasis Business Model Canvas KUD Sarwa Mukti Cisarua
(Sumber: Data Penelitian, 2025)

4. Strategi Pengembangan Usaha untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saing Berdasarkan analisis SWOT, dirumuskan sepuluh alternatif strategi yang dikelompokkan dalam strategi SO, WO, ST, dan WT. Prioritas strategi ditentukan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) dengan hasil sebagai berikut:
 - a. Strategi utama adalah mempertahankan harga terjangkau (ST1) dan membangun hubungan baik dengan pengecer (ST2) untuk menjaga loyalitas pelanggan.
 - b. Strategi pengembangan meliputi memperbaiki manajemen (WO2), menyusun dan menerapkan SOP (WO3), meningkatkan kualitas produk (SO2), memperbaiki kemasan (WO1), memperluas pangsa pasar (SO1), mengembangkan produk inovatif (ST3), membuat website resmi (WT1), dan menjalin hubungan strategis dengan pemerintah (WT2).
 - c. Diagram posisi persaingan menunjukkan KUD Sarwa Mukti berada pada kuadran strategi agresif (growth strategy), dengan modal internal kuat dan peluang eksternal besar untuk dikembangkan.



Gambar 4. Diagram posisi persaingan KUD Sarwa Mukti Cisarua
(Sumber: Data Penelitian, 2025)

Hasil survei demografi responden menunjukkan mayoritas berada pada usia produktif 21–40 tahun dengan latar belakang pekerjaan beragam, dominan karyawan dan wiraswasta, serta tingkat pendapatan menengah ke bawah. Preferensi konsumen terhadap produk susu didominasi oleh susu segar dan yogurt dengan kemasan 250–500 ml dan 500–1000 ml. Faktor utama daya tarik produk adalah rasa, harga, dan kualitas. Sebagian besar responden membeli 1–5 produk susu per bulan dengan pengeluaran Rp100.000–Rp300.000.

Analisis ini memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi usaha Waserda KUD Sarwa Mukti Cisarua dan menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang tepat sasaran untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor internal yang mempengaruhi pengembangan usaha KUD Sarwa Mukti Cisarua meliputi kekuatan produk susu berkualitas, harga bersaing, akses bahan baku terjamin, dukungan anggota, dan reputasi koperasi, serta kelemahan berupa keterbatasan sertifikasi BPOM, minim inovasi produk, pemasaran kurang agresif, keterbatasan sumber daya manusia, dan kemasan serta branding yang belum optimal. Adapun Faktor eksternal yang mempengaruhi adalah peluang meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap produk sehat, dukungan pemerintah, potensi pasar lokal dan wisata, perkembangan teknologi pengolahan dan distribusi, serta peluang kerja sama dengan pelaku usaha lain; sedangkan ancaman utama adalah persaingan produk susu dari KUD/UKM lain, fluktuasi harga pakan ternak, produk substitusi dari perusahaan besar, perubahan cuaca ekstrem, dan regulasi keamanan pangan yang ketat.

2. Elemen *Business Model Canvas* (BMC) yang diterapkan pada usaha Waserda meliputi segmen pelanggan yang beragam, proposisi nilai produk berkualitas dan harga terjangkau, saluran distribusi melalui toko Waserda dan media sosial sederhana, hubungan pelanggan tradisional, sumber pendapatan dari penjualan produk susu segar dan olahan, sumber daya utama berupa fasilitas, SDM, dan modal koperasi, aktivitas kunci pengumpulan dan pengolahan susu, kemitraan strategis dengan anggota dan pemerintah, serta struktur biaya operasional dan produksi.
3. Strategi pengembangan usaha yang diprioritaskan adalah mempertahankan harga terjangkau dan membangun hubungan baik dengan pengecer, disertai perbaikan manajemen, penyusunan SOP, peningkatan kualitas produk, perbaikan kemasan, perluasan pangsa pasar, pengembangan produk inovatif, pembuatan *website* resmi, dan menjalin hubungan strategis dengan pemerintah.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan hal-hal berikut:

- KUD Sarwa Mukti Cisarua perlu mempercepat proses sertifikasi BPOM dan halal untuk seluruh produk olahan susu guna meningkatkan kepercayaan konsumen dan memperluas pasar.
- Pengembangan inovasi produk dan perbaikan kemasan harus menjadi prioritas untuk menarik segmen pasar yang lebih luas, terutama generasi muda dan pasar premium.
- Pemasaran digital dan pemanfaatan *platform e-commerce* perlu ditingkatkan untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan visibilitas produk.
- Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam bidang manajemen, pemasaran digital, dan pengolahan produk sangat diperlukan untuk mendukung pertumbuhan usaha.
- Koperasi harus memperkuat kemitraan strategis dengan pemerintah, lembaga sertifikasi, dan pelaku usaha lain untuk mendukung pengembangan usaha secara berkelanjutan.
- Program loyalitas pelanggan dan edukasi konsumen tentang manfaat produk lokal perlu dikembangkan untuk meningkatkan retensi dan kesadaran pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Setiawan, Z., et al. (2024). Strategi pengembangan produk: Panduan praktis untuk keunggulan kompetitif. Bantul: PT. Green Pustaka Indonesia.
- Sugiyono. (2020). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Heizer, J., & Render, B. (2020). Manajemen operasi: Manajemen keberlangsungan dan rantai pasok (edisi terbaru). Jakarta: Salemba Empat.
- Arifin, R., et al. (2023). Pengujian optimalisasi lingkungan kerja proses perakitan menggunakan *Response Surface Methodology*. Prosiding Seminar Nasional Teknik Industri (SENASTI 2023).
- Fanani, Y., & Yuliawati, E. (2023). Analisis keputusan penentuan *supplier* melalui integrasi *Best-Worst Method* (BWM) dan metode PROMETHEE (Studi kasus: CV. YJM-Surabaya). Prosiding Seminar Nasional Teknik dan Manajemen Industri (SENTEKMI 2023), 2(1).
- Gusti, M. L. H., & Aryanny, E. (2023). *Determining the optimal milk distribution route using the Ant Colony Optimization method on milk industry*. Jurnal Spektrum Industri, 21(2), 141–148. <https://doi.org/10.12928/si.v21i2>
- Putra, A., & Herlina, D. (2023). Analisis kinerja UMKM berbasis digital marketing. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 25(1), 55–67.
- Suharyanto, et al. (2021). Penentuan tingkat persediaan optimal bahan baku kerupuk pada UMKM X Bandung Barat. Jurnal TEDC, 15(3), 263–272.
- Taufik, A. (2022). Strategi pengembangan koperasi berbasis digital. Jurnal Ekonomi Koperasi, 12(2), 88–97.
- Taufik, M. I., Herlina, R. L., Rizkia, A., & Feriansyah, A. (2025). *Pemberdayaan UMKM Desa Mekar Sari melalui Pelatihan Digital Marketing Sederhana*. 5, 627–634.
- Taufik, M. I., Umrah, D., & Djayadiningrat, D. (2025). *Production Layout Optimization Using SLP for Material Handling Cost Efficiency Optimalisasi Tata Letak Produksi Menggunakan SLP untuk Efisiensi Ongkos Material Handling*. 7(02), 383–393.
- Yuliana, R. (2022). Diversifikasi model waserda dalam meningkatkan daya saing koperasi. Jurnal Manajemen Usaha, 18(2), 133–145.