



p-ISSN: 2581-1339 | e-ISSN: 2615-4862
JURNAL AGRIBEST
Journal Homepage: <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/agribest>



Strategi Pengembangan Business Model Canvas Pada Agroindustri Kerupuk (Studi kasus di UD. Sumber Urip Kabupaten Jember)



Received: 2021-05-05
Accepted: 2021-09-24
Published: 2021-09-25

Business model canvas development strategy In cracker agroindustry (Case study at UD. Sumber Urip, Jember Regency)

Fefi Nurdiana Widjayanti, Trias Setyowati
Universitas Muhammadiyah Jember
E-mail: fefinurdiana@unmuhjember.ac.id, trias@unmuhjember.ac.id

This work is licensed under
a [Creative Commons Attribution 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).
Copyright (c) 2021 Jurnal Agribest



Corresponding Author: Fefi Nurdiana Widjayanti, Universitas Muhammadiyah Jember, Email: fefinurdiana@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 memberikan dampak secara signifikan terhadap penurunan perekonomian. Secara umum hampir seluruh sektor terdampak oleh merebaknya Covid-19. Sektor andalan yang menjadi penunjang pertumbuhan ekonomi nasional pada saat ini adalah pada Industri makanan dan minuman. Tujuan dari penelitian ini untuk memproyeksikan model bisnis agroindustri kerupuk dan membuat desain model bisnis agroindustri kerupuk dengan pendekatan Business Model Canvas. Metode yang dipakai pada penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Tahapan yang dilakukan dalam pengolahan informasi data adalah: (1) Business Canvas Model (BCM), (2) Analisis SWOT, (3) Blue Ocean Strategy Analisis, (4) membuat kesimpulan dan saran. Hasil analisis Business Canvas Model dan analisis SWOT menghasilkan desain transformasi model bisnis pada UD. Sumber Urip yaitu strategi pengembangan untuk memperbesar perusahaan dengan cara mempertahankan Key Resources. Penambahan dilakukan pada Customer Segments yaitu Reseller dan Distributor, pada Value Propositions berupa bisa diantar ke alamat pemesan, PIRT dan Sertifikat Halal, layanan kustemisasi produk. Website dan media sosial pada Channels dan Customer Relationships, akan menghasilkan Revenue Streams dari produk baru yang terjual dengan bentuk dan warna yang disukai anak-anak, penambahan aktivitas sosial pada Key Activities, menambah mitra jasa pengiriman pada Key Partnerships, serta penambahan biaya untuk kustemisasi dan aktifitas sosial pada Cost Structure.

Kata kunci: Agroindustri; Bisnis; BCM; Kerupuk

ABSTRAK

The Covid-19 pandemic has had a significant impact on the economic slowdown. In general, almost all sectors have been affected by the Covid-19 outbreak. The mainstay sector that will support manufacturing growth and the national economy next year is the food and beverage industry. The purpose of this research is to project the business model of the cracker agroindustry and to design the business model of the cracker agroindustry with the Business Model Canvas approach. The method used in this study is a descriptive method with a case study approach. The steps taken in processing data information are: (1) Business Canvas Model (BCM), (2) SWOT analysis, (3) Blue Ocean Strategy analysis, (4) Making conclusions and suggestions. The results of the Business Canvas Model analysis and SWOT analysis resulted in a business model transformation design at UD. Sumber Urip is a company development strategy that needs to be carried out while maintaining Key Resources. Additions are made to the Customer Segment, namely Resellers and Distributors on Value Propositions in the form of delivery to customer addresses, PIRT and Halal Certificates, product customization services. Use of websites and social media in Channels and Customer Relations, generate Revenue Streams from selling new products in shapes and colors that kids love, add social activities to Main Activities, add partners such as Event Organizers and Delivery Services to Key Partnerships, and increase cost. for customization and social activities in the Fee Structure.

Keywords: Agroindustry; Business; BCM; Crackers

PENDAHULUAN

Terjadinya Pandemi Covid-19 berimbas terhadap penurunan perekonomian yang signifikan. Kondisi perekonomian yang sulit menyebabkan sulitnya pencarian lowongan kerja. Mayoritas seluruh sektor terdampak dari merebaknya Covid-19. Dalam kondisi yang sulit ini, salah satu sektor yang cukup menunjang untuk pertumbuhan manufaktur dan ekonomi nasional adalah pada Industri makanan dan minuman.. Hal ini dapat terlihat dari sumbangannya terhadap peningkatan produk domestik bruto (PDB) (Informasi & Nasional, 2018).

Menurut (Nielsen & Lund, 2015) bahwa : strategi bisnis yang dilakukan oleh dunia usaha harus didasari oleh hasil analisis dan merumusan model bisnis yang sesuai agar bisa berjalan maksimal. Pengembangan aplikasi visualisasi model bisnis atau lebih dikenal dengan *Business Canvas Model* (Osterwalder & Pigneur, 2013). *Business Canvas Model* memberikan gambaran tentang model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar-blok dengan cara yang lebih atraktif.

Industri UMKM yang sangat potensi untuk dikembangkan adalah Agroindustri kerupuk. Secara umum jumlah konsumsi kerupuk relatif tinggi. Karena digemari oleh masyarakat luas. Permintaan akan produk kerupuk di masyarakat cukup tinggi karena bertambahnya jumlah penduduk. Berdasarkan data dari Survei Sosial Ekonomi Nasional (Badan Pusat Statistik, 2007).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif melalui pendekatan studi kasus. Penelitian ini dilakukan pada agroindustri kerupuk UD. Sumber Urip yang berlokasi di Kelurahan Mangli, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember dengan waktu pelaksanaan 6 bulan yaitu dari bulan Februari sampai dengan bulan Juli 2021. Data diperoleh melalui wawancara dan FGD kepada UD. Sumber Urip. Tehnik sampling yang digunakan *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*.

Langkah dalam analisa data mengacu pada teori dari Moleong (2012) dalam (Supardi S. Surahman, 2014) yaitu (1) mengumpulkan data dari wawancara, (2) membuat abstraksi dari penelitian, proses, yang sesuai dengan tujuan penelitian (3) menyusun data (4) pemeriksaan keabsahan data (5) penafsiran data dari jawaban responden yang disampaikan secara diskriptif atas rumusan masalah. Tehnik analisi data melalui tahapan-tahapan yang sebagai berikut : (1) *Business Canvas Model*, (2) Analisis SWOT, (3) *Blue Ocean Strategy Analisis*, (4) merumuskan kesimpulan dan saran. Tujuan model bisnis kanvas digunakan untuk memetakan keadaan usaha saat ini, dan untuk mengembangkan model bisnis pada agroindustri kerupuk UD. Sumber Urip ke depan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis *Business Model Canvas*

Tahap pertama dalam Business Canvas Model, ini meliputi 9 elemen , yaitu : *key partnership, key activities, value proposition, customer relationship, customer segment, key resources, channel, cost structure and revenue cost*. Seperti yang tercantum dalam Gambar 1 yaitu :

<i>Key Partnerships</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Proposition</i>	<i>Customer Relationships</i>
1. Pedagang	1. Produksi	1. Makanan ringan untuk sehari-hari	1. Setiap pelanggan diperlakukan dengan baik
2. Pengecer	2. Pemasaran Kerupuk	2. Harganya terjangkau	2. Memberikan bonus pembelian (beli 20 kg gratis 1 kg)
3. Toko dan Warung		3. Tanpa bahan pengawet	3. Membangun komunikasi dengan baik

	4.Menerima pesanan	4.Harga agen jika dijual kembali 5.THR (Tunjangan Hari Raya)
<i>Customer Segments</i>	<i>Key Resources</i>	<i>Channels</i>
1.Laki-laki dan perempuan dewasa	1. Sumber daya fisik	1.Diambil agen / sales
2.Anak-anak diatas usia 5 tahun 3. Konsumen dalam dan luar kota	2. Sumber daya manusia 3.Sumber daya finansial 4.Sumber daya intelektual	2.Dititipin ke toko dan warung 3.Langsung ke pelanggan
<i>Cost Structure</i>	<i>Revenue Streams</i>	
1.Biaya Variabel 2.Biaya Tetap	1.Penjualan Kerupuk	

Gambar 1. Pemetakan Bisnis Model Kanvas UD. Sumber Urip
 (Sumber: Data Primer diolah, 2021)

Model Bisnis Perusahaan UD. Sumber Urip

1. *Customer Segments*

UD. Sumber Urip mengembangkan *customer segment*-nya kepada pelanggan di usia anak-anak diatas usia balita dan juga pada usia dewasa agar dapat dikonsumsi oleh semua kalangan. Konsumen saat ini dari dalam dan luar kota Jember.

2. *Value Proposition*

UD. Sumber Urip mempunyai *Value Proposition* yang sudah ada saat ini. Yaitu bahwa kerupuk merupakan ringan sehari-hari yang banyak diminati oleh berbagai kalangan dan harganya cukup terjangkau. Produk kerupuk UD. Sumber Urip tanpa menggunakan pengawet dan halal namun belum ada PIRT dan sertifikat Halal. Saat ini UD. Sumber Urip menerima pesanan dan belum ada jasa pengantar pengiriman.

3. *Channels*

UD. Sumber Urip melakukan penjualan langsung kepada pelanggan, selain itu melalui mitra dengan menitipkan produk ke toko atau swalayan dan diambil agen/sales. UD. Sumber Urip belum mempunyai Website dan Media Sosial.

4. *Customer Relationships*

UD. Sumber Urip selalu menjaga hubungan baik dengan konsumen. Dengan cara membangun Komunikasi yang baik dengan pelanggan secara langsung, memberikan harga agen jika akan dijual kembali kerupuknya oleh pelanggan, dan memberikan bonus menyesuaikan pembelian yaitu jika membeli 20 kg maka akan ada bonus 1 kg, dan pada hari raya diberikan Tunjangan Hari Raya (THR).

5. *Revenue Streams*

Uang yang dihasilkan oleh UD. Sumber Urip berasal dari penjualan produk kerupuk. Produksi/hari rata-rata 168,5 kg dengan harga jual Rp 20.000/kg, sehingga total penerimaan dalam sehari adalah Rp 3.370.000, dan Rp 101.100.000/bulan dari penerimaan tersebut perusahaan mendapatkan Keuntungan/hari sebesar Rp 474.170/hari dan Rp 14.225.090/bulan.

6. *Key Resources*

UD. Sumber Urip memiliki Sumber daya fisik berupa tanah dan bangunan, peralatan produksi. Sumber daya manusia yang dimiliki yaitu pemilik 1 orang, 2 manajer dan 6 pegawai yang terampil. Sumber daya finansial yang dimiliki berupa aktiva lancar (kas, persediaan dan piutang) dan hutang pada Bank.

7. *Key Activities*

adalah aktifitas perusahaan agar bisa berdampak dalam meningkatkan nilai tambah perusahaan. Pada UD. Sumber Urip adalah Aktivitas produksi dan aktivitas pemasaran kerupuk.

8. *Key Partnerships*

UD. Sumber Urip membangun mitra langganan untuk mengurangi resiko agar selalu mendapatkan bahan baku yang terjamin kualitasnya dan mengoptimalkan model bisnisnya sehingga aktifitas produksi berjalan efektif dan efisien. Kemitraan yang dilakukan adalah pembeli-pedagang dan pembeli-pengecer. Dalam hal penjualan UD. Sumber Urip bermitra

dengan toko dan warung, pedagang dan pengecer yang menjadi *reseller*.

9. Cost Structure

yaitu seluruh biaya untuk mengoperasikan bisnis, ada 2 jenis biaya, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap meliputi sewa bangunan, gaji pegawai, penyusutan peralatan. Total biaya tetap perusahaan dalam 1 bulan berupa : Sewa Lahan dan Bangunan Rp 1.250.000, Gaji Karyawan Rp 15.300.000, Biaya penyusutan Rp 721.910 sehingga Total Biaya Tetap adalah Rp 17.271.910. Biaya Variabel yang dikeluarkan untuk memproduksi kerupuk berupa : Pembelian bahan baku dan Bahan Tambahan dan Biaya Bahan Bakar. Total Biaya Variabel yang dikeluarkan perusahaan dalam 1 bulan adalah Pembelian Bahan baku Rp 55.800.000, Biaya Bahan Tambahan Rp 8.301.000 dan Biaya Bahan Bakar Rp 5.502.000 sehingga Total Biaya Variabel adalah Rp 69.603.000 dan Total Biaya Produksi adalah Total Biaya Tetap ditambah Total Biaya Variabel yaitu Rp 17.271.910 ditambah Rp 69.603.000 adalah Rp 86.874.910.

10. Hasil Analisis SWOT

Langkah berikutnya identifikasi terhadap 9 elemen dengan menggunakan analisis SWOT pada UD. Sumber Urip diuraikan pada Tabel 1 yaitu:

Tabel 1. Analisis SWOT UD. Sumber Urip

<p>Strength</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bahan baku yang melimpah - Lokasi Usaha strategis ini berpengaruh pada penghematan waktu dan biaya - Memiliki SDM yang terampil dan memiliki pengalaman - Produk kerupuk yang berkualitas baik 	<p>Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> -Manajemen keuangan yang kurang lengkap -Modal kerja yang terbatas -Jumlah produksi yang belum maksimal -Teknologi produksi masih sederhana - inovasi produk yang masih kurang
<p>Opportunity</p> <ul style="list-style-type: none"> -Harga jual sesuai kemampuan konsumen -Saluran distribusi penjualan -Loyalitas pelanggan -Sarana transportasi - konsumsi yang tinggi dari masyarakat terhadap kerupuk 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> -Persaingan dengan kompetitor produk sejenis -harga bahan baku yang tidak stabil -Harga BBM yang tinggi -faktor Musim penghujan yang menghambat proses penjemuran

Sumber: Data Primer diolah (2021).

Tabel 2. Berdasarkan hasil Evaluasi Faktor Internal (IFE) pada usaha Agroindustri Kerupuk Kelurahan Mangli Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember, didapatkan :

No	Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan :				
1	Ketersediaan bahan baku yang melimpah	0,110	3	0,330
2	Lokasi Usaha Strategis	0,100	3	0,300
3	Tenaga Kerja Terampil dan Pengalaman	0,150	4	<u>0,600</u>
				1,23
Kelemahan :				
4	Manajemen keuangan yang kurang	0,115	2	0,230
5	lengkap	0,200	1	0,200
6	Modal kerja yang terbatas	0,200	2	0,400
7	Teknologi Produksi yang Sederhana	0,125	2	<u>0,250</u>
	Kurangnya Inovasi			1,38
	Total	1,000		2,310

Sumber: Data Primer Diolah (2021).

Tabel 3. Berdasarkan Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) didapatkan hasil :

No	Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang:				
1	Penetapan Harga penjualan produk yang	0,125	3	0,375
2	terjangkau	0,100	3	0,300
3	Saluran pendistribusian produk	0,125	4	0,500
4	memiliki pelanggan yang Loyal	0,115	3	<u>0,345</u>
	Sarana Transportasi yang cukup			1,52
Ancaman :				
5	Persaingan antar kompetitor produk sejenis	0,155	1	0,155
6	Harga yang tidak stabil dari bahan baku	0,125	2	0,250
7	Harga BBM yang tinggi	0,125	2	0,250
8	Musim Penghujan berpengaruh pada proses pengeringan	0,130	2	<u>0,260</u>
	Total	1,000		0,915
				2,435

Sumber: Data Primer Dolah (2021).

Total Nilai IFE yang dibobot

Kuat 3,0 – 4,0	Rata-rata 2,0 – 2,99	Lemah 1,0 – 1,99
-------------------	-------------------------	---------------------

Tinggi 3,0 – 4,0	I	II	III
Total Nilai EFE Yang dibobot	IV	V	VI
Sedang 2,0 – 2,99	VII	VIII	IX
Rendah 1,0 – 1,99			

Gambar 2. Matriks IE

(Sumber: Data Primer Diolah, 2021)

Analisis Internal Eksternal

Hasil dari skor IFE = 2,310 dan EFE = 2,435. Berdasarkan skor ini (Gambar 2) posisi agroindustri kerupuk UD Sumber Urip di Kelurahan Mangli Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember berada pada kuadran V (*Growth and Stability*).

Analisis Matrik Grand Strategy

Adapun selisih kekuatan dan kelemahan didapat angka sebesar 0,150 menunjukkan faktor kekuatan lebih dominan, sedangkan untuk peluang dan ancaman menunjukkan selisih angka sebesar 0,605 diartikan usaha agroindustri kerupuk UD Sumber Urip memiliki peluang lebih besar dari ancaman, ini menempatkan posisi agroindustri kerupuk UD Sumber Urip (gambar 3). Strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Peluang (<i>Oppourtunity</i>)	
II Strategi (<i>Weakness - Oppourtunity</i>)	I Strategi (<i>Strength - Oppourtunity</i>)
0,605 Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Kekuatan (<i>Strengths</i>)

III Strategi (Weakness – Threats)	0,150	IV Strategi (Strength – Treaths)
---	-------	--

Ancaman (Threats)

Gambar 3. Penentuan Posisi Strategi Agroindustri Kerupuk di Kelurahan Mangli Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember
 (Sumber: Data Primer Diolah, 2021).

Analisis Matrik SWOT

Tabel 4 . Rancangan Strategi IFAS dan EFAS Usaha Kerupuk Di Kelurahan Mangli Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember

IFAS EFAS	<p>STREGHTS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku yang melimpah 2.Tempat usaha yang strategis 3.SDM yang terampil dan pengalaman 	<p>WEAKNESS (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Keterbatasan Manajemen keuangan 2.Modal Kerja yang dimiliki sangat terbatas 3.Penerapan Teknologi yang masih sederhana 4.Belum melakukan inovasi
<p>OPPOURTUNITY (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Penetapn Harga jual yang terjangkau 2.Saluran distribusi penjualan produk 3 Pelanggan yang sangat .Loyal 4.Sarana transportasi yang memadai 	<p>STRATEGI S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Meningkatkan loyalitas pelanggan dan upaya peningkatkan kualitas produk 2 Memperluas jaringan saluran distribusi dan menjalin kerjasama dengan mitra kerja dalam penyediaan bahan baku serta penggunaan alat produksi yang lebih moderen 	<p>STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Mengembangkan usaha dengan menerapkan teknologi yang sesuai agar mendukung peningkatan usaha 2.Menambah jenis atau varian dari produk yang dibuat 3.Perbaiki manajemen keuangan dalam pencatatan penerimaan dan pengeluaran
<p>TREATHS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Persaingan yang ketat dari kompetitor produk sejenis 2.Bahan baku yang harganya tidak stabil 3.Harga BBM yang tinggi 4. Faktor Musim yan menghambat proses produksi, terutama di saat penghujan 	<p>STRATEGI S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Menjaga dan meningkatkan kualitas dan kuantitas produk dalam menghadapi persaingan di pasar 2.Melakukan efisiensi dari biaya produksi 	<p>STRATEGI W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Membuka kemitraan dan kerjasama dengan pihak Pemerintah, Bank, Koperasi atau lembaga lain yang dapat mendukung kemajuan usaha 2.Menjaga hubungan dan mempertahankan kepercayaan mitra pemasok bahan baku

Sumber: Data Primer Diolah (2021).

Berdasarkan matrik SWOT yang menjadi kekuatan usaha kerupuk UD. Sumber Urip di Kelurahan Mangli, menunjukkan bahwa faktor kekuatan lebih dominan dibandingkan kelemahannya. Berdasarkan analisis tersebut pengusaha harus memanfaatkan peluang yang ada dengan mengoptimalkan kekutan internal, hal lain yang harus dilakukan perlu menjalin kerjasama yang lebih intens dengan pihak pemerintah guna menunjang perkembangan usaha, seperti : penggunaan sarana dan tehnologi produksi yang lebih modern, pengemasan produk yang lebih menarik , pemasaran produk yang lebih luas lagi ke wilayah luar daerah, peningkatan kualitas produk serta penggunaan oven untuk pengeringan produk sehingga proses pengeringan tidak tergantung musim dan cuaca.

Hasil Analisis *Blue Ocean Strategy* dan *Future Model Canvas*

Langkah berikutnya yang dilakukan oleh UD Sumber Urip untuk meningkatkan usahanya yaitu :

1. **Customer Segments** UD. Sumber Urip mengembangkan *customer segment*-nya kepada pelanggan laki-laki dan perempuan di usia anak-anak diatas usia balita dan juga pada usia dewasa agar dapat dikonsumsi oleh semua kalangan maka perlu inovasi agar segment pasarnya terpenuhi, misalnya membuat kerupuk bentuk-bentuk dan warna-warna kerupuk yang disukai anak-anak misal bentuk ikan dan warna pink atau hijau terang. Konsumen bisa dari dalam dan luar kota Jember. Dan juga menggandeng *reseller* dan distributor (Wisnu, 2014).
2. **Value Proposition** UD. Sumber Urip harus mempertahankan dan meningkatkan *Value Proposition* yang sudah ada saat ini. Misal dengan menambah Ukuran Kemasan yang berbeda seperti 1 kg, 2,5 kg dan 10 kg, sehingga dapat menjadi pilihan konsumen untuk pembelian produk. Selain itu membuat produk khusus/kustemisasi dengan melengkapi produk dengan logo, merk dan perbaikan kemasan agar lebih menarik, agar dapat dijual di pusat oleh-oleh ataupun pasar *e-commerce* lainnya, mencantumkan sertifikasi HALAL dan PIRT juga diperlukan. Menambah Jasa layanan antar pesanan ke pelanggan juga merupakan nilai tambah perusahaan yang bisa dilakukan UD. Sumber Urip. Model bisnis menentukan bagaimana organisasi memberikan nilai kepada pelanggan, menarik pelanggan untuk membayar nilai itu, dan bagaimana nilai ini dibagi antara pelanggan dan organisasi (Powell & Hughes, 2016).
3. **Channels** Meningkatkan jangkauan pasar melalui *channel* yang dimiliki seperti menggunakan media promosi, berupa leaflet, pemasangan banner dan papan nama di tempat yang strategis serta perbaikan kemasan produk. Channel melalui mitra dengan cara melakukan konsinyasi produk dengan toko/ super market, dan mengikuti selalu mengikuti pameran yang diadakan oleh pemerintah maupun pihak lain (Wisnu, 2014).
4. **Customer Relationships** UD. Sumber Urip Menjaga hubungan baik dengan pelanggan. komunikasi terus menerus terjalin baik baik secara langsung maupun dengan memanfaatkan media sosial/web site, sehingga memudahkan pelanggan yang akan melakukan pemesanan, dan berfungsi sebagai media informasi terkait produk serta sebagai media bagi pelanggan untuk menyampaikan saran atau kritik terkait produk maupun layanan yang diberikan okeh pihak UD Sumber Urip. .
5. **Revenue Streams** Aliran pendapatan , peningkatan jumlah penjualan dengan menambahkan varian produk baru yang sedang diminati konsumen serta terus melakukan inovasi produk agar terjadi peningkatan jumlah penjualan (Kotler, Philip. & Armstrong, 2008),
6. **Key Resources** Dapat mempertahankan sumberdaya yang dimiliki saat ini, namun bila perlu dapat dikembangkan oleh UD. Sumber Urip, penambahan jumlah dan pembaruan sumberdaya, misalnya perekrutan dan peningkatan skill dari pegawai terutama untuk melayani kustemisasi produk, perlu menambah jenis dan peralatan untuk mengantisipasi peningkatan permintaan terhadap produk (Wijayanti, 2017) .
7. **Key Activities** Melakukan diartikan sebagai Aktivitas Sosial yang memberikan nilai manfaat bagi masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan sebagai upaya untuk memperluas kegiatan mendukung pemasaran produk (Mitigasi et al., 2009).
8. **Key Partnerships** UD. Sumber Urip perlu menjalin kerjasama lebih intens dengan mitra pemasok bahan baku produk, agar terjamin kontinuitas produksi dan kualitas produknya. Membuka peluang kerjasama usaha dengan toko/super market tidak hanya di sekitar perusahaan akan tetapi terus dikembangkan lagi hingga ke luar daerah, akan tetapi UD. Sumber Urip dapat menjalin kerjasama dengan rekanan kurir dalam pengiriman produk (Wibisono & , 2016).
9. **Cost Structure** Biaya produksi yang dikeluarkan oleh UD. Sumber Urip adalah Biaya Tetap dan Biaya Variabel ,maka perlu ditambahkan biaya layanan kustemisasi produk dan biaya aktifitas sosial.

Desain Transformasi Model Bisnis UD. Sumber Urip

Dari uraian diatas maka desain transformasi dalam bentuk Business Model Canvas yang harus dilakukan oleh UD Sumber Urip dengan Sembilan elemen ditampilkan pada Gambar 4.

<i>Key Partnerships</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Proposition</i>	<i>Customer Relationships</i>
1. customer	1.Pembuatan Kerupuk	1.Makanan ringan untuk sehari-hari	1.melayani pelanggan dengan baik
2. Penjual retail	2.Penjualankerupuk	2.Harganya terjangkau	2.Memberikan tambahan bonus
3. Supermarket, toko dan Warung	3. Kegiatan Sosial	3.Produk yang tanpa menggunakan pengawet	3.Membangun komunikasi Baik dengan pelanggan
4.Even Organizer		4.Melayani pesanan	4.Menentukan Harga harga agen jika dijual kembali
5. Jasa Pengiriman		5.Menerima layanan diantar ke alamat pemesan	5.THR (Tunjangan Hari Raya)
		6.mencantumkan PIRT dan label halal pada produk	6.Website dan Media Sosial
		7.Layanan Kustemisasi Produk	
<i>Customer Segments</i>	<i>Key Resources</i>	<i>Channels</i>	
1. Laki-laki dan perempuan dewasa	1. Sumber daya fisik	1.Diambil agen / sales	
2. Anak-anak diatas usia 5 tahun	2. Sumber daya manusia	2.Dititipin ke toko dan warung	
3. Konsumen dalam dan luar kota	3.Sumber daya finansial	3.Langsung ke pelanggan	
4. Reseller dan Distributor	4.Sumber daya intelektual	4.Website dan Media Sosial	
<i>Cost Structure</i>		<i>Revenue Streams</i>	

1. Biaya Tetap	1. Penjualan Kerupuk
2. Biaya Variabel	2. Penjualan Produk baru yaitu kerupuk dengan bentuk dan warna yang disukai anak-anak
3. Biaya Kustomisasi Produk	
4. Biaya Kegiatan Sosial	

Gambar 4. Desain Transformasi Bisnis Model Bisnis UD. Sumber Urip (Sumber: Data Primer Diolah, 2021).

Tabel 5. Desain Transformasi Business Model Canvas pada UD. Sumber Urip Tahun 2021

No	Elemen	Model Bisnis Saat ini	Desain Transformasi
1	<i>Customer segments</i>	1. Laki-laki dan Perempuan dewasa 2. Anak-anak diatas usia 5 tahun 3. Konsumen dalam dan luar kota	<i>Segment</i> yang ada dipertahankan dengan penambahan: 4. <i>Reseller</i> dan Distributor
2	<i>Value proposition</i>	1. Makanan ringan untuk sehari-hari 2. Harganya Terjangkau 3. Tanpa bahan pengawet 4. Menerima pesanan	<i>Value</i> yang ada dipertahankan dengan penambahan: 5. Bisa diantar ke alamat pemesan 6. PIRT dan Sertifikat Halal 7. Layanan Kustomisasi Produk
3	<i>Channels</i>	1. Diambil agen / sales 2. Dititipkan ke toko dan Warung 3. Langsung ke pelanggan	<i>Channel</i> yang dimiliki saat ini perlu terus ditingkatkan dengan penambahan : konten sebagai sarana promosi pada website dan mengoptimalkan penggunaan media sosial sebagai sarana promosi.
4	<i>Customer Relationships</i>	1. Setiap pelanggan diperlakukan dengan baik 2. Memberikan tambahan atau bonus pembelian jika pembeli membeli dgn jumlah kuantitas tertentu (beli 20 kg gratis 1 kg) 3. Menjalin komunikasi dengan baik 4. Harga agen jika dijual Kembali 5. THR (Tunjangan Hari Raya)	Mempertahankan dan meningkatkan <i>Customer Relationships</i> yang sudah ada dan bahkan dengan dengan penambahan : jaringan kemitraan dengan toko/supermarket untuk memasarkan produk
5	<i>Revenue Streams</i>	1. Penjualan kerupuk	Meningkatkan jumlah penjualan dengan cara menciptakan /menambah varian baru dari produk kerupuk yang dihasilkan: 2. Penjualan produk baru yaitu kerupuk dengan bentuk dan warna yang disukai anak-anak
6	<i>Key Partnerships</i>	1. Pedagang 2. Pengecer 3. Toko dan Warung 4. Event Organizer 5. Kurir atau Jasa Pengantaran barang	Mempertahankan dan menjaga hubungan dengan pelanggan atau mitra yang sudah loyal dan menambah mitra baru:
7	<i>Key Activities</i>	1. Pembuatan Kerupuk 2. Penjualan Kerupuk	Aktivitas usaha yang sudah berjalan baik harus tetap dipertahankan dengan penambahan kegiatan sosial

8	<i>Key Resources</i>	1. Aset dan dan alat produksi yang dimiliki 2. Tenaga Kerja 3. Modal kerja yang dimiliki 4. Sumberdaya intelektual	<i>Key Resources</i> yang dimiliki saat perlu dipertahankan dan ditingkatkan kualitas dan kuantitasnya.
9	<i>Cost Structure</i>	1. Fixed Cost 2. Variabel Cost	Ada penambahan biaya yaitu 3. Biaya Kustemisasi produk 4. Biaya Aktifitas Sosial

Sumber: Data Primer Diolah (2021).

KESIMPULAN

Customer Segment UD. Sumber Urip terdiri dari laki-laki dan perempuan dewasa dan anak-anak diatas usia 5 tahun dan *reseller* serta distributor. *Value Proposition* meliputi makanan ringan untuk sehari-hari, harganya terjangkau, menerima pesanan. *Channels* yaitu produk diambil agen / sales, prosuk dititipkan ke toko dan warung, langsung ke pelanggan, Website dan Media Sosial. *Key Activities* yaitu pembuatan kerupuk melalui pemanfaatan *Key Resouces*, seperti: tenaga kerja, sumber daya fisik, kemampuan intelektual dan modal kerja. *Key Partnerships* meliputi pedagang, pengecer, toko dan warung. UD. Sumber Urip yang akan memberikan pengaruh pada *Revenue Streams* dari penjualan produk kerupuk yang diproduksi

Desain transformasi model bisnis UD. Sumber Urip perlu melakukan perbaikan dan tetap mempertahankan *Key Resources*. Penambahan dilakukan pada *Customer Segments* yaitu *Reseller* dan Distributor, pada *Value Propositions* berupa bisa diantar ke alamat pemesan, PIRT dan Sertifikat Halal, layanan kustemisasi produk. Pemanfaatan secara optimal *website* dan media social sebagai sarana promosi pada *Channels* dan *Customer Relationships*, *Revenue Streams* dari penjualan produk baru dengan bentuk dan warna yang disukai anak-anak, penambahan aktivitas sosial pada *Key Activities*, menjalin kerjasama dengan mitra pemerintah, pemasok dan pelanggan juga menjalin kerjasama dengan pihak kurir untuk aktifitas pengiriman pada *Key Partnerships*, serta penambahan biaya untuk kustemisasi dan kegiatan sosial pada *Cost Structure*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para responden dan Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan dana internal sebagai dukungan sehingga penelitian ini dapat terlaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2007). Susenas. *Survey Sosial Ekonomi Nasional*, 1–3.
- Informasi, S., & Nasional, I. (2018). Edisi III 2018. *Analisis Perkembangan Industri, II*.
- Kotler, Philip. & Armstrong, G. (2008). Prinsip-Prinsip Pemasaran, Jilid 1. In *Manajemen Pemasaran* (Vol. 7, p. 1835).
- Mitigasi, D., Alam, B., Lahan, L., Nursa, M., Geografi, J., & Uny, F. (2009). *Geomedia, Volume 7, Nomor 2, November 2009*. 7(November), 49–58.
- Nielsen, C., & Lund, M. (2015). The Concept of Business Model Scalability. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2575962>

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). Designing business models and similar strategic objects: The contribution of IS. *Journal of the Association for Information Systems*, 14(5), 237–244. <https://doi.org/10.17705/1jais.00333>
- Powell, T. H., & Hughes, M. (2016). Exploring Value as the Foundation of Value Proposition Design. *Journal of Business Models*, 4(1), 29–45. <https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v4i1.3371>
- Supardi S. Surahman. (2014). *Metodologi Penelitian*. 63–78, 115, 133.
- Wibisono, A., & , S. (2016). Pengaruh Kualitas Jasa Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan. *PERFORMANCE “ Jurnal Bisnis & Akuntansi,”* 6(2), 32. <https://doi.org/10.24929/feb.v6i2.268>
- Wijayanti, E. (2017). Perencanaan Sumberdaya Manusia Yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif Erni Widajanti Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 2, 105–114.
- Wisnu, S. D. (2014). Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha. *Jurnal Teknik Industri Universitas Trisakti, February*, 215–230.
- Zahro, N. U., & Prabawani, B. (2018). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Pelanggan TV Kabel di Kecamatan Tembalang Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. MNC Sky Vision-Indovision Semarang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 10. <https://doi.org/10.14710/jab.v7i1.22569>