

EVALUASI DAN PERANCANGAN MODEL BISNIS UMKM WAHYU TUMURUN DENGAN METODE *BUSINESS MODEL CANVAS*

EVALUATION AND DESIGN OF MSME WAHYU TUMURUN BUSINESS MODEL USING BUSINESS MODEL CANVAS

Pradana Akbar Suryo Putro¹, Farda Hasun², Meldi Rendra³

^{1,2,3} Universitas Telkom, Bandung

¹pradanaakbarsuryop@student.telkomuniversity.ac.id, ²fardahasun@telkomuniversity.ac.id,

³meldirendra@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Wahyu Tumurun merupakan salah satu UMKM yang hadir di Kota Madiun. Wahyu Tumurun menawarkan produk makanan khas Madiun. Saat ini perusahaan memiliki beberapa permasalahan. Permasalahan utama yaitu terjadinya penurunan pendapatan akibat adanya pandemi Covid-19. Selanjutnya terdapat permasalahan pada pemasaran, berupa terbatasnya saluran penjualan yang digunakan. Selain itu, jenis produk yang dijual juga terbatas. Agar dapat bersaing dengan kompetitornya, perlu dilakukan evaluasi model bisnis yang ada saat ini. Dalam hal ini dilakukan penelitian di UMKM Wahyu Tumurun yang bertujuan untuk melakukan evaluasi pada model bisnis yang terdapat pada Wahyu Tumurun dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Dalam melakukan evaluasi ini, tahap awal adalah menyusun *Business Model Canvas* yang dilakukan dengan jalan wawancara kepada pemilik perusahaan, kemudian melakukan pemetaan profil pelanggan melalui wawancara dengan pelanggan, dan melakukan analisis lingkungan bisnis dimana data dikumpulkan melalui studi literatur. Kemudian dilakukan evaluasi atas model bisnis saat ini dengan menggunakan analisis SWOT. Dengan melakukan hal tersebut, maka dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari Wahyu Tumurun tersebut dan mengarah pada 9 blok yang ada untuk memperbaiki model bisnis tersebut. Hasil penelitian didapatkan perubahan pada *value proposition*, *customer segments*, *channels*, *revenue stream*, *key activities*, *key resources*, *key partnerships* dan *cost structure*.

Kata kunci: *Business model canvas*, Wahyu Tumurun, *customer profile*, analisis lingkungan, analisis SWOT.

Abstract

Wahyu Tumurun is one of the MSMEs present in Madiun City. Wahyu Tumurun offers Madiun special food products. Currently the company has several problems. The main problem is the decline in income due to the Covid-19 pandemic. Furthermore, there are problems in marketing, in the form of limited sales channels used. In addition, the types of products sold are also limited. In order to compete with its competitors, it is necessary to evaluate the current business model. In this case, research was conducted at the Wahyu Tumurun UMKM which aims to evaluate the business model contained in Wahyu Tumurun by using the *Business Model Canvas*. In conducting this evaluation, the initial stage is to compile a *Business Model Canvas* which is carried out by interviewing the owner of the company, then mapping customer profiles through interviews with customers, and conducting an analysis of the business environment where data is collected through literature studies. Then an evaluation of the current business model is carried out using a SWOT analysis. By doing this, the advantages and disadvantages of Wahyu Tumurun can be identified and lead to the existing 9 blocks to improve the business model. The results of the study obtained changes in the *value proposition*, *customer segments*, *channels*, *revenue streams*, *key activities*, *key resources*, *key partnerships* and *cost structure*.

Keywords: *Business model canvas*, Wahyu Tumurun, *customer profile*, environmental analysis SWOT analysis.

I. Pendahuluan

Kota Madiun merupakan salah satu kota yang berada di Provinsi Jawa Timur. Menurut data dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Koperasi dan Usaha Mikro (DPMPTSPKUM) Kota Madiun, pada tahun 2019 terdapat 20.941 unit usaha mikro, 2.196 unit usaha kecil, dan 223 unit usaha menengah. Salah satu bidang usaha yang berkembang pesat adalah bidang kuliner. Terdapat beberapa contoh kuliner di Kota Madiun yang tinggi penjualannya yaitu nasi jotos, nasi pecel madiun, dan oleh – oleh khas madiun seperti sambel pecel, madu mongso, dan brem.

Salah satu pelaku usaha dalam produksi sambal pecel yaitu Ibu Danuk dengan nama usahanya yaitu Wahyu Tumurun. Wahyu Tumurun adalah salah satu UMKM yang ada di Kota Madiun yang bergerak di bidang industri sambal pecel dan madu mongso. Wahyu Tumurun berdiri sejak tahun 1995. Usaha ini masih berjalan dan masih dipimpin oleh Ibu Danuk hingga saat ini. Usaha ini dibantu oleh 2 pegawai tidak tetap dan suaminya. Konsumen pada Wahyu Tumurun rata – rata masyarakat yang sudah berkeluarga dan wisatawan yang sedang mudik ke Madiun untuk membawa oleh – oleh khas Madiun. Sistem penjualan pada Wahyu Tumurun sendiri yaitu pembelian langsung ke rumah ibu Danuk atau pemesanan melalui sistem *whatsapp* kepada anaknya dan untuk pemesanan luar kota dilayani melalui pengiriman paket. Sistem penjualan usaha ini hanya mengandalkan konsumen tetap dan dari konsumen tetap tersebut menceritakan ke orang lain. Lokasi Wahyu Tumurun sendiri ada di rumah ibu Danuk Jalan Timbangan, Kelurahan Banjarejo, Kecamatan Taman, Kota Madiun.

Wahyu Tumurun menjual produk utama yang diproduksi sendiri yaitu sambel pecel dan madu mongso. Sambel pecel ini memiliki 2 varian rasa yaitu pedas dan sedang, sedangkan madu mongso memiliki satu varian rasa. Wahyu Tumurun juga menjual berbagai produk lainnya seperti kerupuk lempeng dan brem yang didapat dari *supplier* lain. Rata – rata penjualan dari masing-masing produk beragam. Untuk sambal pecel, keadaan sebelum dan saat pandemik masih tetap sama, di mana harga untuk sambal pecel Rp 60.000/kg dan madu mongso Rp 70.000/kg. Pendapatan kotor yang didapat dalam sebulan mencapai Rp 28.050.000, yang saat menjelang lebaran mengalami lonjakan kenaikan pendapatan yang drastis, yang dapat mencapai 2 kali lipat dari biasanya. Produksi madu mongso dilakukan setiap hari, disebabkan umur produk dari madu mongso yang pendek karena tidak menggunakan bahan pengawet, sedangkan untuk sambal pecel diproduksi setiap 1 minggu sekali karena bisa berumur panjang meskipun tidak menggunakan bahan pengawet. Pegawai dari Wahyu Tumurun dipanggil ketika ibu Danuk dan suami mendapatkan pesanan dari luar atau dalam kota. Untuk kebutuhan bahan produksi, ibu Danuk sudah menjalin kerjasama kepada pihak lain untuk memenuhi produksi tersebut.

Sama seperti usaha pada umumnya, Wahyu Tumurun juga mempunyai kendala-kendala usaha, yang jika digambarkan dengan mengacu pada kerangka Business Model Canvas terdapat pada blok *value proposition*, *channels*, *customer segments*, *key resources*, dan *revenue streams*. Pada *value proposition*, pertumbuhan UMKM pada sambal pecel sedang marak di Kota Madiun, sehingga perlu inovasi yang dapat meningkatkan daya saing Wahyu Tumurun. Wahyu Tumurun perlu meningkatkan nilai jual dari produk yang mereka hasilkan agar tidak kalah bersaing oleh kompetitornya. Kemudian terdapat permasalahan pada *channels*, yaitu kurangnya saluran pemasaran pada Wahyu Tumurun, di mana hingga saat ini Wahyu Tumurun mengandalkan konsumen lama. Teknologi informasi belum banyak digunakan dalam penjualan. Pada *customer segments* Wahyu Tumurun selama ini hanya tertuju pada masyarakat yang sedang melakukan wisata ke Madiun maupun penduduk lokal yang ingin mengadakan acara khusus yang membutuhkan makanan tradisional, sehingga diperlukan perluasan konsumen untuk meningkatkan penjualan. Kemudian pada *key resources*, Wahyu Tumurun masih mengandalkan pegawai tidak tetap. Pada *revenue streams* terjadi penurunan pendapatan akibat pandemi Covid-19. Dalam hal ini biasanya Wahyu Tumurun mendapatkan pendapatan sebesar Rp 28.000.000, sedangkan pada masa pandemi terjadi penurunan pendapatan sehingga pendapatan saat ini berkisar di sekitar Rp 15.000.000.

Setiap usaha yang dilakukan memerlukan model bisnis yang tepat. Hal ini dapat membantu usaha tersebut agar dapat menjalankan dan merencanakan pengembangan usaha dengan baik, dengan memperhatikan perubahan konsumen, kondisi internal dan lingkungan usaha dari usaha tersebut. Kanvas model bisnis dapat digunakan untuk menjelaskan dan memvisualisasikan arsitektur sebuah bisnis, sehingga dapat membantu dalam melakukan inovasi guna mengubah suatu bisnis agar bisa menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dengan menggunakan *business model canvas* proses analisis kekuatan dan juga kelebihan dari bisnis bisa dilakukan dengan cepat karena *business model canvas* dapat menjadi alat representasi visual yang dapat menjelaskan secara komprehensif sebuah bisnis.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi model bisnis Wahyu Tumurun saat ini dan merancang model bisnis yang baru dengan menggunakan *business model canvas*.

II. Landasan Teori

II.1 Model Bisnis

Osterwalder, Pigneur, dan Tucci (2005) mendefinisikan *business* dan model sebagai berikut: *Business* merupakan kegiatan mengadakan barang dan jasa yang melibatkan keuangan, aspek komersial dan ekonomi. Model merupakan deskripsi sederhana atau representasi dari sebuah entitas yang kompleks atau proses. Berdasarkan pengertian tersebut, refleksi konsep model bisnis harus sesuai dengan arah berikut: "Sebuah model bisnis adalah alat konseptual yang berisi satu set objek, konsep dan hubungan mereka dengan tujuan untuk mengekspresikan logika bisnis dari sebuah perusahaan tertentu. Kita harus mempertimbangkan konsep dan hubungan yang memungkinkan deskripsi sederhana dan representasi dari apa nilai dibentuk untuk pelanggan, bagaimana hal ini dilakukan dan dengan yang konsekuensi keuangan" (Fiel, 2011).

II.2 Business Model Canvas

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), model bisnis yang digambarkan dengan menggunakan metode kanvas akan memudahkan pebisnis untuk membangun dan mengembangkan bisnis atau perusahaan yang dijalankan. *Business model canvas* ditampilkan dalam sebuah kanvas terdiri dari 9 elemen, yaitu:

1. *Key activities*, yaitu aktivitas utama untuk mengoperasikan bisnis.
2. *Key partners*, yaitu partner utama dari luar organisasi yang sangat dibutuhkan untuk beroperasi yang dapat mengoptimalkan skala bisnis, mengurangi resiko dan ketidakpastian aktifitas serta sumber daya tertentu yang dibutuhkan.
3. *Key resource*, yaitu sumber daya yang paling penting yang dibutuhkan sebuah perusahaan untuk bisa mengoperasikan semua bloknnya.
4. *Cost structure*, yaitu blok yang mendiskripsikan semua pembiayaan yang diperlukan di tujuh blok lainnya.
5. *Value propositions*, yaitu solusi yang ditawarkan untuk menyelesaikan permasalahan dan memenuhi kebutuhan dari pelanggan.
6. *Customer relationships*, yaitu cara perusahaan berinteraksi dengan segmen yang dituju untuk inovasi layanan dan produk.
7. *Channel*, yaitu bagaimana perusahaan menyampaikan penawaran valuenya ke segmen yang dituju, dalam hal ini mencakup saluran distribusi dan saluran penjualan.
8. *Customer segments*, yaitu segmen dari pelanggan yang dituju oleh suatu organisasi.
9. *Revenue stream*, yaitu aliran pemasukan ke perusahaan yang dapat berasal dari semua kegiatan (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

II.3 Customer Profile

Customer profile menjelaskan segmen pelanggan tertentu di model bisnis objek secara lebih terstruktur dan terperinci. Dalam *customer profile* terdapat 3 sub yaitu:

1. *Jobs*: menggambarkan hal-hal yang ingin pelanggan lakukan untuk menyelesaikan pekerjaan di dalam hidup mereka dan terdapat 3 perspektif diantaranya yaitu *functional jobs*, *social jobs* dan *personal/emotional jobs*.
2. *Pains*: menggambarkan yang mengganggu konsumen sebelum, saat, dan setelah mencoba menyelesaikan pekerjaan. Terdapat 3 identifikasi jenis masalah konsumen, yaitu *undesired outcomes*, *problems*, and *characteristics*; *obstacles*; dan *risks*.

3. *Gains*: menggambarkan hasil dan manfaat yang diinginkan pelanggan. Terdapat 4 tipe meliputi *required gains, expected gains, desired gains* dan *unexpected gains* (Osterwalder, et al., 2014).

II.4 Business Model Environment

Dalam *business model environment* terdapat beberapa aspek meliputi:

1. *Market Force* atau kekuatan pasar. Aspek kekuatan pasar yang mempengaruhi bisnis model yaitu isu-isu pasar, segmen pasar, kebutuhan dan permintaan, biaya berpindah serta daya pikat pendapatan.
2. *Industri Force* atau kekuatan industri menjelaskan tentang pengaruh kekuatan industri terhadap bisnis model. Aspek dalam kekuatan industri yaitu pesaing, produk dan jasa pengganti, pemasok dan pelaku rantai lainnya serta *Stakeholder*.
3. *Key trends* atau tren-tren kunci menjelaskan tentang pengaruh tren-tren kunci pada bisnis model. Hal yang mempengaruhi tren-tren kunci adalah tren teknologi, tren regulasi, tren masyarakat dan budaya serta tren sosio-ekonomi.
4. *Marco Economic Forces* atau kekuatan ekonomi makro menjelaskan gambaran pengaruh kekuatan ekonomi makro terhadap bisnis model. Pengaruh *macro economic forces* dalam bisnis model antara lain kondisi pasar global, pasar modal, komoditas dan sumber daya lain serta infrastruktur ekonomi (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

II.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor internal yaitu *strength* dan *weaknesses* serta faktor eksternal yaitu *opportunities* dan *threat* (Kotler, 2009).

III. Metode Penyelesaian Masalah

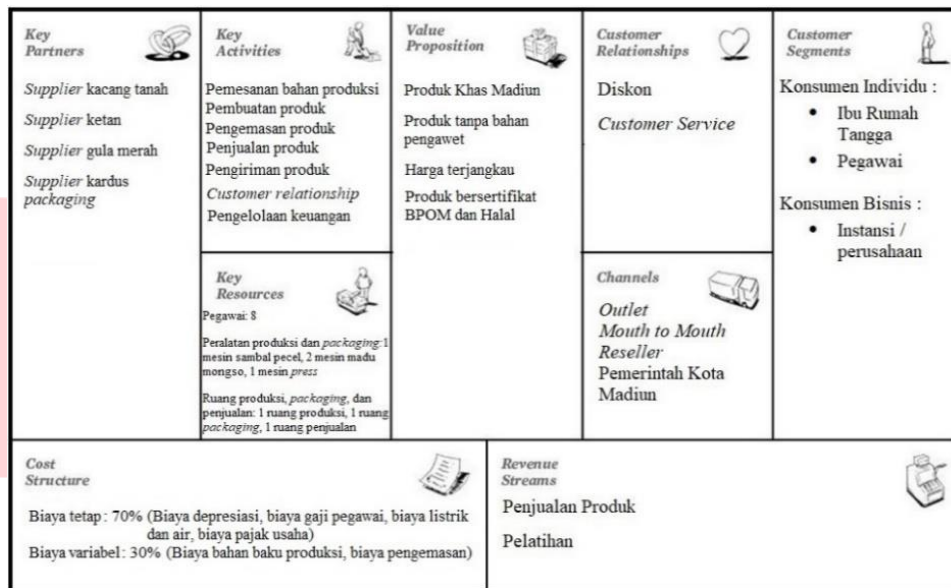
Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis Wahyu Tumurun yang ada saat ini. Pada penelitian ini perlu diketahui model bisnis yang sedang berjalan, dan ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara kepada pemilik perusahaan. Tahap selanjutnya yaitu memetakan *customer profile* dari Wahyu Tumurun, yang dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap sepuluh orang konsumen yang datang ke gerai Wahyu Tumurun. Selanjutnya dilakukan analisis lingkungan bisnis Wahyu Tumurun, yang dilakukan dengan melakukan studi literatur. Dengan menggunakan data-data ini, kemudian dilakukan analisis SWOT. Tahap pertama analisis SWOT adalah dengan melakukan identifikasi variabel yang merupakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kemudian hasil identifikasi ini dikonfirmasi ke pihak perusahaan. Dalam melakukan identifikasi SWOT ini, sembilan blok yang ada dikelompokkan atas empat kelompok, yaitu *value proposition, customer relationships, infrastructure* dan *cost/revenue*. Setelah dikonfirmasi, langkah selanjutnya yaitu menentukan bobot, rating, dan skor, yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner SWOT kepada pihak perusahaan. Bobot didapat dari hasil perhitungan kuesioner pembobotan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan dengan skala 1 sampai 5, yaitu skor 1 menandakan sangat rendah, 2 rendah, 3 cukup, 4 tinggi dan 5 sangat tinggi. Responden juga diminta untuk melakukan rating atas setiap variabel. Nilai rating didapat dari hasil kuesioner rating yang bernilai 1 sampai 5 untuk variabel kekuatan dan peluang, serta -1 sampai -5 untuk variabel kelemahan dan ancaman. Hasil kali bobot dan rating adalah skor SWOT yang dipetakan dalam matriks 8K. Dari hasil analisis SWOT ini kemudian dirumuskan strategi untuk masing-masing kelompok blok. Berdasarkan strategi ini kemudian dilakukan perancangan *value proposition canvas* dan *business model canvas* usulan untuk Wahyu Tumurun.

IV. Pembahasan

IV.1 Business Model Canvas Existing

Pertanyaan yang telah diajukan kepada pihak Wahyu Tumurun dan kemudian diolah menjadi model bisnis yang kemudian dikelompokkan berdasarkan sembilan blok dalam *business model canvas* dapat digambarkan sebagai berikut:

- *Customer Segment* : Konsumen Individu:
 - Ibu Rumah Tangga
 - Pegawai
 Konsumen Bisnis:
 - Instansi / perusahaan
- *Value Proposition* : Produk Khas Madiun, produk tanpa bahan pengawet, harga terjangkau, produk bersertifikat BPOM dan halal
- *Channels* : *Outlet, Mouth to Mouth, Reseller, Pemerintah Kota Madiun*
- *Customer Relationships* : Diskon, *Customer Service*
- *Revenue Stream* : Penjualan produk, pelatihan.
- *Key Resources* : Pegawai: 8
 Peralatan produksi dan *packaging*: 1 mesin sambal pecel, 2 mesin madu mongso, 1 mesin *press*
 Ruang produksi, *packaging*, dan penjualan: 1 ruang produksi, 1 ruang *packaging*, 1 ruang penjualan
- *Key Activities* : Pemesanan bahan produksi, pembuatan produk, pengemasan produk, penjualan produk, pengiriman produk, *Customer relationship*, Pengelolaan keuangan
- *Key Partnerships* : *Supplier* kacang tanah, *Supplier* ketan, *Supplier* gula merah, *Supplier* kardus *packaging*
- *Cost Structure* : Biaya tetap, Biaya variabel



Gambar 1 Business Model Canvas Existing

IV.2 Customer Profile Wahyu Tumurun

Berdasarkan data pelanggan diatas yang sudah diolah pada *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains* maka akan dilakukan pemetaan *customer profile* dari pelanggan Wahyu Tumurun. Berikut merupakan *customer profile* Wahyu Tumurun:

1. *Customer Jobs*

Mendapatkan produk khas Madiun sebagai buah tangan, mendapatkan produk madumongso asli Wahyu Tumurun, memenuhi keperluan acara pada konsumen, mendapatkan sambal pecel untuk konsumsi pribadi, menjadikan produk madumongso sebagai jamuan di rumah.

2. *Customer Pains*

Lokasi Wahyu Tumurun tidak strategis, produk madumongso tidak cocok dikonsumsi sebagian keluarga karena alasan kesehatan atau yang lain, tidak tersedia produk dengan ukuran lebih besar, kurangnya variasi produk.

3. *Customer Gains*

Kualitas rasa madumongso yang tepat, harga produk terjangkau, produk tanpa bahan pengawet, pelayanan ramah, perlu ada tester produk madumongso, produk praktis.

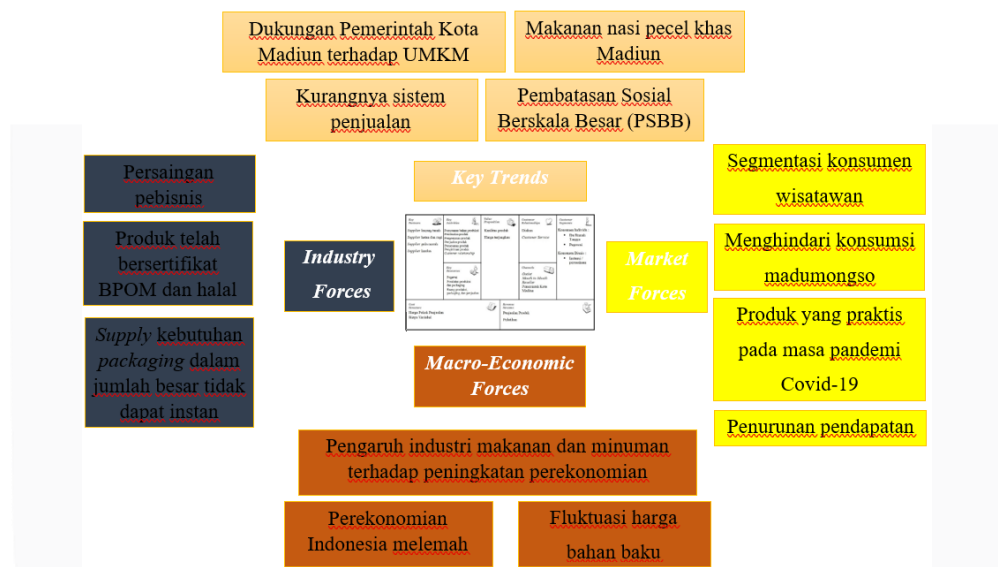


Gambar 2 Customer Profile

IV.3 Business Model Environment

Menurut data analisis lingkungan yang dapat diklasifikasikan dalam *Market Forces*, *Industry Forces*, *Key Trends*, dan *Macro-Economic Forces* pada Wahyu Tumurun, maka dapat dilakukan pemetaan *Business Model Environment* pada Wahyu Tumurun sebagai berikut:

1. *Market Forces*
Segmentasi konsumen wisatawan, adanya kecenderungan mengurangi konsumsi gula sehingga menghindari konsumsi madumongso, produk yang praktis terutama masa pandemi Covid-19, penurunan pendapatan.
2. *Industry Forces*
Persaingan pebisnis, produk telah bersertifikat BPOM dan halal, *supply* kebutuhan *packaging* dalam jumlah besar tidak dapat dilakukan dengan cepat.
3. *Key Trends*
Adanya dukungan Pemerintah Kota Madiun terhadap UMKM, makanan nasi pecel khas Madiun, kurangnya penjualan terutama masa pandemi Covid-19, adanya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).
4. *Macro-Economic Forces*
Pengaruh penting industri makanan dan minuman terhadap peningkatan perekonomian, perekonomian Indonesia melemah, adanya fluktuasi harga bahan baku.



Gambar 3 Kondisi Lingkungan Wahyu Tumurun

IV.4 Analisis SWOT dan Usulan Strategi

Analisis SWOT UMKM Wahyu Tumurun didapatkan dari data *business model canvas* saat ini, *customer profile*, dan *business model environment* yang didapatkan sebelumnya. Tabel 1 hingga 4 berikut merupakan hasil identifikasi SWOT di UMKM Wahyu Tumurun untuk setiap kelompok blok, yang kemudian setelah dilakukan proses penilaian oleh responden dari pengelola perusahaan, dituangkan dalam gambar matriks 8K di gambar 4.

Tabel 1 Analisis SWOT Bidang *Value Proposition*

Variabel	Indikator	Keterangan	Blok
<i>Strength</i>	Produk khas Madiun	Konsumen membeli produk pada Wahyu Tumurun untuk diberikan kepada saudara dari luar kota sebagai buah tangan makanan khas Madiun	<i>Value Proposition</i>

	Produk tanpa bahan pengawet	Produk sambal pecel dan madumongso pada Wahyu Tumurun tanpa menggunakan bahan pengawet yang dapat menimbulkan penyakit
	Harga terjangkau	Produk pada Wahyu Tumurun berupa sambal pecel dan madu mongso harga terjangkau karena produksi langsung
	Produk bersertifikat BPOM dan Halal	Produk pada Wahyu Tumurun berupa sambal pecel dan madu mongso telah bersertifikat BPOM dan halal
<i>Weakness</i>	Variasi produk yang dijual sedikit	Wahyu Tumurun hanya menjual produk sambal pecel, madu mongso, brem, krupuk lempeng, minuman soft drink yang membuat konsumen tidak dapat menginginkan produk lainnya
<i>Opportunities</i>	Menginginkan <i>custom</i> ukuran kemasan produk	Konsumen Wahyu Tumurun menginginkan ukuran produk lebih besar diatas 250gram sehingga dapat menguatkan pembelian konsumen pada Wahyu Tumurun
	Produk yang praktis terutama masa pandemi Covid-19	Wahyu Tumurun menyediakan produk sambal pecel sebagai makanan pokok bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan konsumsi masyarakat dalam keadaan pandemi Covid-19 agar tetap di rumah
<i>Threat</i>	Persaingan pebisnis	Wahyu Tumurun memiliki pesaing bisnis dengan bidang yang sama dan memiliki nama yang lebih terkenal dan lokasi yang dapat dijangkau dengan mudah

Tabel 2 Analisis SWOT Bidang *Cost/Revenue Stream*

Variabel	Indikator	Keterangan	Blok
<i>Strength</i>	Penjualan Produk	Wahyu Tumurun mendapatkan pendapatan utama dari penjualan produk sambal pecel, madumongso, brem, krupuk lempeng, dan minuman <i>softdrink</i>	<i>Revenue Streams</i>
	Kontribusi penjualan produk pribadi besar	Produk sambal pecel dan madumongso merupakan produk yang diminati konsumen dan margin keuntungan terbesar di peroleh dari sambal pecel dan madumongso	<i>Revenue Streams</i>
<i>Weakness</i>	Kontribusi penjualan produk titipan tidak besar	Produk sambal pecel dan madumongso merupakan produk yang diminati konsumen. Terdapat produk titipan seperti brem, krupuk lempeng, dan minuman <i>softdrink</i> tidak terlalu diminati	<i>Revenue Streams</i>
<i>Opportunities</i>	Pelatihan kepada masyarakat melalui Pemerintah Kota Madiun	Pelatihan sambal pecel dan madumongso yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Madiun mengajak ibu Danuk sebagai mentor untuk melakukan pelatihan dan dapat memperluas pasar jika dilakukan dengan pribadi	<i>Revenue Streams</i>

	Pengaruh industri makanan dan minuman terhadap peningkatan perekonomian	Subsektor makanan dan minuman menjadi penopang utama pertumbuhan industri pengolahan nonmigas sebesar 69,2% sehingga dapat menaikkan pendapatan usaha	<i>Revenue Streams</i>
<i>Threat</i>	Penurunan pendapatan dari konsumen individu	Penurunan pendapatan terjadi karena konsumen tidak membeli produk tersebut sebagai kebutuhan utama	<i>Revenue Streams</i>
	Fluktuasi harga bahan baku	Harga cabai sebagai bahan baku sambal pecel mengalami fluktuasi harga yang tidak menentu dapat menaikkan biaya produksi	<i>Cost Structures</i>
	Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB)	PSBB membuat konsumen Wahyu Tumurun menurun karena konsumen membeli produk tersebut untuk kebutuhan acara besar sehingga tidak bisa terlaksana acara tersebut	<i>Revenue Streams</i>
	Perekonomian Indonesia melemah	Perekonomian Indonesia melemah karena pandemi Covid-19 yang membuat pelaku ekonomi terkena imbasnya karena konsumen melakukan pembelian produk berkebutuhan penting	<i>Revenue Streams</i>

Tabel 3 Analisis SWOT Bidang *Infrastructure*

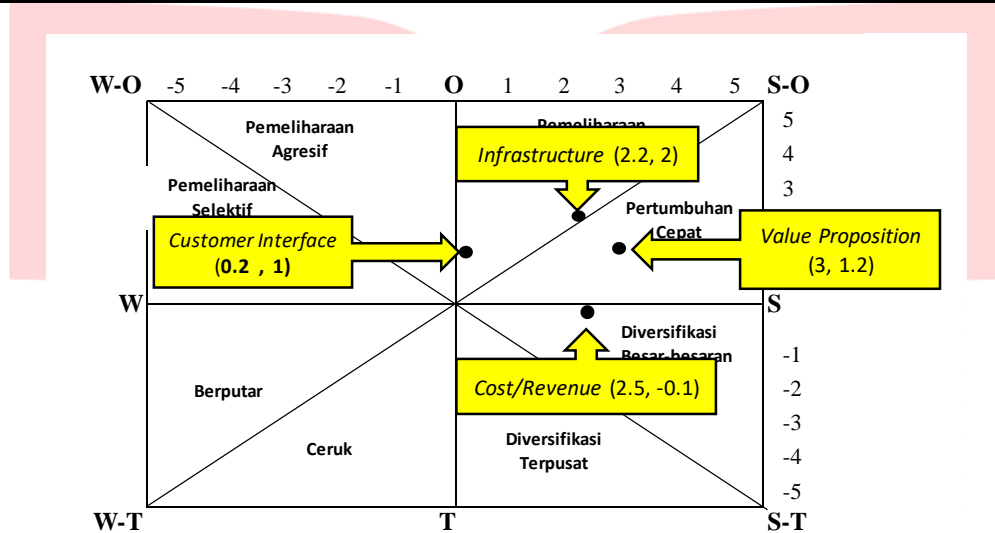
Variabel	Indikator	Keterangan	Blok
<i>Strength</i>	Sumber Daya Manusia efisien	SDM efisien karena tidak memiliki pegawai tetap dan tidak membebani pengeluaran biaya	<i>Key Resources</i>
	<i>Supplier</i> memenuhi kebutuhan produksi	<i>Supplier</i> mengambil peran dalam bahan produksi sehingga kebutuhan produksi dapat terpenuhi dari <i>supplier</i>	<i>Key Partnerships</i>
<i>Weakness</i>	<i>Supply</i> kebutuhan <i>packaging</i> dalam jumlah besar tidak dapat instan	Produksi Wahyu Tumurun memerlukan <i>supplier</i> yang terpenuhi. Terdapat <i>supplier</i> kardus untuk <i>packaging</i> sering tidak dapat memenuhi kebutuhan	<i>Key Partnerships</i>
<i>Opportunities</i>	Dukungan Pemerintah Kota Madiun terhadap UMKM	Pemerintah Kota Madiun membeli produk Wahyu Tumurun untuk meningkatkan perekonomian UMKM agar dapat berjalan dengan baik	<i>Key Partnerships</i>
<i>Threat</i>	Pemasaran produk pesaing bisnis lebih besar	Pesaing bisnis melakukan pemasaran produk lebih besar sehingga dapat mengancam keberadaan Wahyu Tumurun	<i>Key Activity</i>

Tabel IV.4 Analisis SWOT Bidang *Customer Interface*

Variabel	Indikator	Keterangan	Blok
----------	-----------	------------	------

Strength	Tersedia <i>outlet</i> Wahyu Tumurun	Wahyu Tumurun menjual produknya pada <i>outlet</i> yang tersedia sehingga konsumen dapat memilih langsung produk yang akan dibeli	<i>Channels</i>
	<i>Customer Service</i>	Ibu Danuk melayani konsumen dengan ramah sehingga konsumen dapat merasakan kenyamanan saat membeli di <i>outlet</i> langsung	<i>Customer Relationships</i>
	Diskon pembelian	Pada Wahyu Tumurun jika membeli produk banyak dapat mendapatkan potongan harga	<i>Customer Relationships</i>
Weakness	Kurangnya <i>Reseller</i>	Wahyu Tumurun memiliki <i>reseller</i> hanya sedikit sehingga perlu peningkatan agar penjualan mendapatkan konsumen yang luas	<i>Channels</i>
Weakness	Kurangnya sistem penjualan terutama masa pandemi Covid-19	Wahyu Tumurun menggunakan <i>whatsapp</i> untuk pemesanan produk dari dalam dan luar kota untuk keperluan konsumen dan penjualan secara <i>offline</i> sehingga masih kurang memanfaatkan teknologi yang ada terutama masa pandemi Covid-19 yang menganjurkan masyarakat berada di rumah	<i>Channels</i>
	Pemasaran produk Wahyu Tumurun kurang maksimal	Wahyu Tumurun melakukan pemasaran produk hanya dengan <i>mouth to mouth</i> dan Pemerintah Kota Madiun sehingga perlu perbaikan untuk menjangkau konsumen lebih luas	<i>Channels</i>
Opportunities	Segmentasi konsumen baru pada wisatawan	Konsumen Wahyu Tumurun hanya konsumen lama baik individu maupun bisnis, belum mencapai segmen wisatawan	<i>Customer Segments</i>
	Makanan nasi pecel khas Madiun	Penjual nasi pecel Madiun sangat banyak sehingga Wahyu Tumurun dapat menjual produk sambal pecel kepada penjual nasi pecel Madiun	<i>Customer Segments</i>
Threat	Pemasaran melalui <i>mouth to mouth</i> dapat menurunkan penjualan	Produk yang dijual pada Wahyu Tumurun jika memiliki kualitas yang kurang baik, maka konsumen lama ketika membeli produk sambal pecel dan tidak puas maka dapat membicarakan produk tersebut kepada orang lain	<i>Channels</i>

	Menghindari konsumsi madumongso	Masyarakat yang memiliki riwayat sakit gula dan masyarakat yang melakuka hidup sehat akan menghindari makan produk tersebut karena mengakibatkan penyakit	Customer Segments
--	---------------------------------	---	-------------------

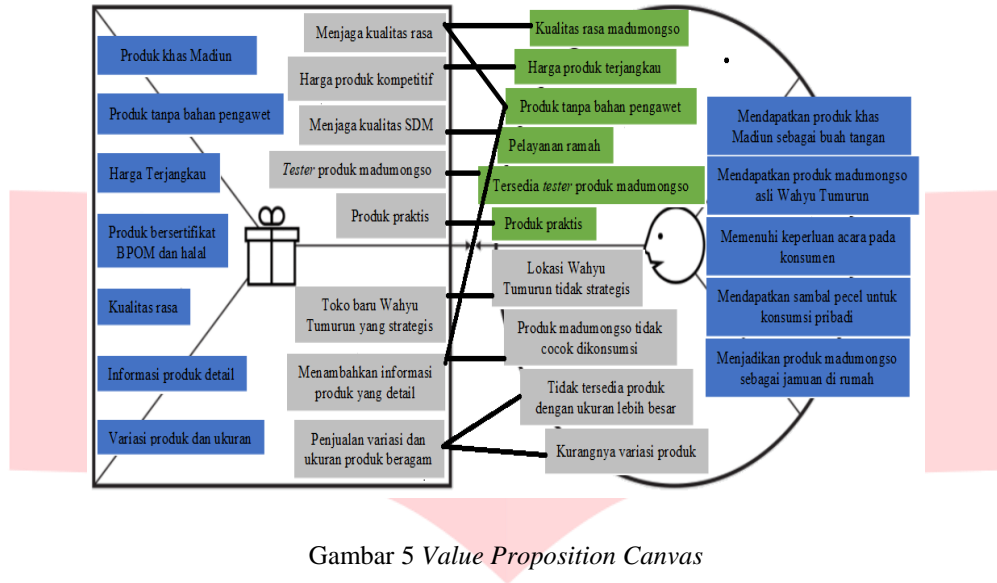


Gambar 4 Matriks SWOT

Berdasarkan hasil perhitungan bobot dan skor dari *value proposition*, mendapatkan matriks SWOT pada titik (3, 1.2) pada quadran 1 dengan keterangan pertumbuhan cepat pada faktor S – O dan usulan strategi yang diajukan adalah menjual variasi produk yang lebih banyak, menjual produk sambal pecel dan madumongso dengan ukuran 500-gram dan 1 kilogram. Kemudian pada hasil perhitungan bobot dan skor dari *cost/revenue stream*, mendapatkan matriks SWOT pada titik (2.5, -0.1) pada quadran 4 dengan keterangan diversifikasi besar-besaran pada faktor S – T dan usulan strategi yang diajukan adalah menjual variasi produk titipan dengan kebutuhan masyarakat, pelatihan produksi sambal pecel dan madumongso berbayar dengan segmen pasar yang luas. Selanjutnya pada hasil perhitungan bobot dan skor dari *infrastructure*, mendapatkan matriks SWOT pada titik (2.2, 2) pada quadran 1 dengan keterangan pemeliharaan stabil pada faktor S – O dan usulan strategi yang diajukan yaitu mengganti *supplier* kardus dengan *supplier* lain yang lebih berkompeten, menjalin kerjasama dengan Pemerintah Kota Madiun. Pada hasil perhitungan bobot dan skor dari *Customer Interface*, mendapatkan matriks SWOT pada titik (0.2, 1) pada quadran 1 dengan keterangan pemeliharaan stabil pada faktor S – O dan usulan strategi yang diajukan yaitu meningkatkan *reseller* agar produk Wahyu Tumurun dapat dikenal masyarakat, penjualan produk menggunakan *digital marketplace*, penjualan produk Wahyu Tumurun dengan sistem *delivery order*, Pemasaran produk melalui media sosial *facebook* dan *Instagram*, Menambah segmen konsumen wisatawan melalui pemasaran digital, menjual produk sambal pecel kepada penjual nasi pecel Madiun.

IV.5 Value Proposition Canvas

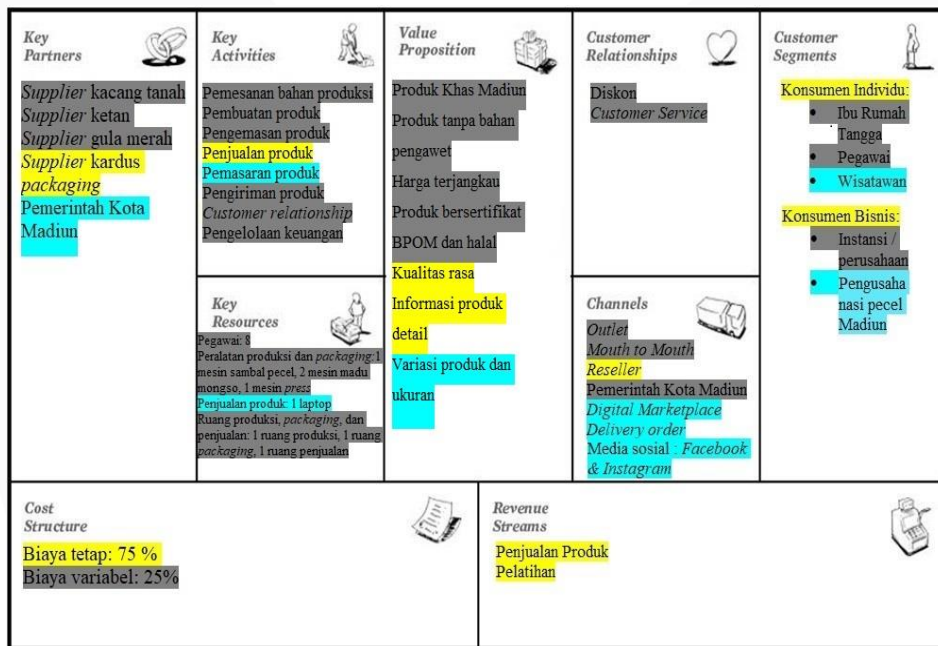
Proses pembuatan *value proposition canvas* memerlukan perancangan *value map* untuk mengetahui produk yang ditawarkan oleh Wahyu Tumurun secara jelas. Dalam *value map* terdapat *pain relievers*, *gain creators*, dan *product and service*. Setelah didapat *value map*, kemudian dilakukan proses fit antara *value map* dengan *customer profile*. Berikut merupakan gambaran *value proposition canvas* dari Wahyu Tumurun:



Gambar 5 Value Proposition Canvas

Pada *value proposition* saat ini terdapat produk khas Madiun, produk tanpa bahan pengawet, harga terjangkau, dan produk bersertifikat BPOM dan halal. Dari hasil analisis yang dilakukan, didapatkan *value proposition* baru yaitu kualitas rasa, informasi produk detail, variasi produk dan ukuran.

IV.6 Perancangan Business Model Canvas Usulan



Gambar 6 Perancangan Business Model Canvas Usulan

Gambar 6 merupakan *business model canvas* usulan yang didapatkan dari hasil analisis SWOT dan perumusan strategi dengan menggunakan data model bisnis saat ini, *customer profile*, dan *business model environment*, serta hasil perancangan *value proposition canvas* dan *fit customer profile* dengan *value proposition canvas*. Terdapat perbedaan antara BMC Eksisting dan usulan yaitu:

1. Blok *value proposition* dengan menjadi kekuatan produk dari kualitas rasa membuat konsumen membeli produk tersebut dengan berkelanjutan, terdapat informasi produk yang detail dengan komposisi bahan baku dan ukurannya sehingga bagi masyarakat yang mengkonsumsi tersebut terutama masyarakat yang memiliki penyakit gula dapat

membati maupun mengurangi konsumsi madumongso, terdapat variasi produk seperti roti bluder khas Madiun yang menjadi konsumsi wajib bagi wisatawan tersedia di Wahyu Tumurun dan berbagai macam ukuran produk utama Wahyu Tumurun dari sambal pecel dan madumongso dengan ukuran 500-gram dan 1-kilogram.

2. Blok *customer segments* dapat ditingkatkan dari konsumen individu dan bisnis yaitu pada konsumen individu dapat menciptakan segmen baru yaitu wisatawan yang berada di Madiun untuk memperoleh nilai dari wisatawan dan pendapatan dari wisatawan, dari konsumen bisnis dapat merambah kepada pengusaha nasi pecel untuk menggunakan produk sambal pecel dari Wahyu Tumurun sehingga meningkatkan pendapatan.
3. Pada blok *channels* meningkatkan *reseller* agar dijangkau masyarakat dan diketahui oleh banyak kalangan, dan melakukan penjualan melalui *digital marketplace* agar konsumen dari luar kota/ luar provinsi dapat membeli produk tersebut dengan mudah, terdapat layanan *delivery order* terutama masa pandemi Covid-19 saat ini yang membuat masyarakat mengharuskan berada di rumah tetapi kebutuhan makanan pokok selalu terpenuhi dengan sistem *delivery order*, terdapat pemasaran produk melalui media sosial *facebook* dan *instagram* karena platform yang besar dan masyarakat banyak menggunakan aplikasi tersebut menjadi acuan pemasaran produk yang bisa menggaet masyarakat lebih luas agar mengenal produk Wahyu Tumurun.
4. Blok *revenue streams* dapat meningkatkan penjualan produk dari hasil penjualan variasi produk sesuai keinginan konsumen, dan penyediaan ukuran produk yang beragam untuk memenuhi kebutuhan konsumen, kemudian terdapat pelatihan yang berbayar sehingga dapat menambah pendapatan Wahyu Tumurun
5. Pada blok *key activities* terdapat peningkatan penjualan produk melalui *digital marketplace* yang membuat kemudahan pada Wahyu Tumurun untuk menerima pemesanan produk dari luar kota, kemudian penambahan pada pemasaran produk, sebelumnya pemasaran hanya dilakukan melalui orang lain tidak dari Wahyu Tumurun, sehingga pemasaran produk dapat dilakukan melalui media sosial *facebook* dan *Instagram* agar dikenal oleh masyarakat luas.
6. Terjadi perubahan pada blok *keyresources* karena terdapat *resources* baru yaitu penambahan laptop untuk keperluan penjualan produk pada *digital marketplace* sehingga memudahkan proses penjualan produk
7. Peningkatan terjadi pada blok *key partners* pada *supplier* kardus *packaging* agar mengganti *supplier* tersebut karena tidak dapat menerima orderan secara instan perlu dibenahi dengan mengganti *supplier* tersebut, dan menjalin kerjasama dengan Pemerintah Kota Madiun dalam hal peningkatan UMKM Wahyu Tumurun.
8. Pada blok *cost structures* terjadi perubahan pada biaya tetap yaitu pembelian 1 laptop. Hal ini membuat biaya bertambah untuk pembelian laptop sebagai keperluan penjualan produk dan dapat meningkatkan penjualan.

V. Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengusulkan beberapa perbedaan dibandingkan dengan yang ada pada *business model canvas* saat ini. Perubahan yang diusulkan merupakan perubahan yang meski sederhana namun mungkin tidak mudah untuk diimplementasikan bagi usaha kecil seperti Wahyu Tumurun. Meski demikian, diharapkan usulan perbaikan model bisnis ini dapat membawa perbaikan dalam operasi perusahaan di masa yang akan datang.

REFERENSI

- [1] Fielt, E. (2011). Understanding Business Models, Business Service Management Whitepaper, Vol. 3 Smart Services CRC, Eveleigh, NSW, Australia.
- [2] Osterwalder, A. &. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons

[3] Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons.

[4] Kotler, P. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks Media Grup.

[5] RangkaiBasa. (2018, February 13). *Kajian Literatur Tentang Bisnis Model*. Retrieved from Rangkai Basa: <http://www.rangkaibasa.com/kajian-literatur-tentang-bisnis-model/>

[6] Rangkuti, F. (2013). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.