

**BUSINESS MODEL CANVAS UNTUK MENGEMBANGKAN  
STRATEGI BISNIS KERIPIK PISANG  
(STUDI KASUS UKM SELERAKU DI KABUPATEN BANJARNEGARA)**

**Sarno\*, Eko Apriliyanto**

Program Studi Agroindustri, Politeknik Banjarnegara, Jawa Tengah

e-mail korespondensi: **abisarno1@gmail.com**

**ABSTRACT**

*One of the business models used to develop a banana chips business strategy is the canvas business model. The purpose of this research is to find out how to apply the business model canvas and the customer empathy map and the design of its transformation to develop the banana chips business strategy of Seleraku Banjarnegara UKM. The research method used is participatory action research and descriptive analysis. Data analysis used analysis of the business model canvas and the customer empathy map. The research results are as follows; (1) business model canvas to develop a banana chip business strategy at Seleraku Banjarnegara SMEs, customer segments include children to the elderly, healthy snack/snack consumers, and resellers with value propositions covering the quality of raw materials, healthy snacks/snacks, and products easy to find. The company uses direct sales channels and reseller and customer relationships in the form of excellent and professional service for customers. Key activities include production and marketing activities by utilizing key resources which include human, physical and intellectual resources. The key partnership consists of banana farmers and resellers. The company generates revenue streams from the sale of banana chips as the main product with cost structures consisting of fixed costs and variable costs, (2) the design of business model transformation as a company development strategy needs to be done while maintaining the current channels and key resources. Additions were made to value propositions in the form of delivery order services. The use of social media in customer relationships, generates revenue streams from the sale of banana peel chips, adds social activities to key activities, adds partners consisting of distributors, event organizers and delivery services for key partnerships, and increases costs for social activities on cost structures.*

**Keywords:** *Banana Chips, Models, Strategy, Business, Banjarnegara*

*Diterima: 26 Agustus 2021*

*Diterbitkan: 1 Desember 2021*

## **1. PENDAHULUAN**

Pisang merupakan salah satu komoditas hortikultura buah-buahan yang banyak dijumpai di Kabupaten Banjarnegara. Kabupaten Banjarnegara merupakan salah satu sentra produksi pisang dengan jumlah pohon panen mencapai 392.663 rumpun, jumlah produksi 16.533.300 kg dan rata-ratanya 42,11 kg/rumpun (BPS Kabupaten Banjarnegara, 2018). Kondisi geografis, kondisi tanah dan iklim di Kabupaten Banjarnegara sangat mendukung pengembangan budidaya pisang. Pisang juga dibudidayakan di seluruh kecamatan yang ada di Kabupaten Banjarnegara. Kondisi tersebut membuka peluang usaha bagi industri

makanan dan tentu saja memiliki prospek yang cukup menjanjikan dibanding bidang usaha lainnya. Disamping itu, usaha industri makanan relatif mudah, menggunakan teknologi yang relatif sederhana dan ketersediaan bahan baku dari produk primer hasil pertanian (Rukka dkk., 2018).

Pisang (*Musa paradisiaca* L.) pada umumnya termasuk tanaman monokotil dan umumnya tidak berbiji. Perkembangbiakan alamnya menggunakan tunas atau pucuk lateral dari bonggol. Pertumbuhan tanaman optimalnya terjadi pada ketinggian di bawah 500 m dpl dengan pH tanah 4,5-7,5 dan suhu harian berkisar antara 25-27 °C serta curah hujan 2.000-3.000 mm/tahun (Gardjito dkk.,

2011). Sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan nilai tambah dari komoditas pisang adalah melalui kegiatan diversifikasi produk pisang yang selama ini hanya dimanfaatkan sebagai buah menjadi olahan keripik pisang. Produk keripik pisang tersebut tentu saja memiliki daya simpan lebih lama, praktis, dan mudah proses pembuatannya. Selain itu keripik pisang juga dapat dijadikan sebagai peluang bisnis menjanjikan dan menguntungkan sehingga dapat membawa dampak bagi tumbuhnya sektor atau unit bisnis baru dibidang agroindustri pisang. Oleh karena itu, untuk mempertahankan keberlangsungan dan perkembangan bisnisnya dibutuhkan penerapan model dan strategi bisnis yang tepat.

Usaha Kecil Menengah (UKM) "Seleraku" merupakan salah satu pelaku usaha yang bergerak dibidang produksi dan pemasaran produk keripik pisang di Kabupaten Banjarnegara. UKM Seleraku berdiri sejak tahun 2017 dan beralamat lengkap di Desa Lengkong RT 004/ RW 005 Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara. Desa dengan mayoritas penduduknya sebagai petani tersebut memiliki luas wilayah 403.310 hektar atau sekitar 12,43 % dari luas wilayah Kecamatan Rakit yang mencapai 3.244,264 hektar. Desa dengan ketinggian mencapai 223 meter diatas permukaan laut (m dpl), memiliki jarak tempuh ke Kabupaten Banjarnegara 14.90 km. Keberadaan penggunaan lahan di Desa Lengkong meliputi tanah pekarangan 76.823 hektar, tegal/kebun 99.620 hektar, lahan sawah 140.620 hektar dan lahan bukan sawah 262.690 hektar.

Produksi keripik pisang yang dihasilkan UKM Seleraku mencapai 365 kg/bulan atau sekitar 3,65 kwintal/bulan. Keripik pisang tersebut dipasarkan/dijual dengan beraneka ragam kemasan dan harga jual yang bervariasi. Kemasan 150 gram dijual dengan harga Rp 7.000,-, kemasan 350 gram dengan harga Rp 14.000,-, kemasan 500 gram dengan harga Rp 18.000,-, dan kemasan 1000 gram dengan harga Rp 35.000,-. Produk keripik pisang tersebut selama dipasarkan secara langsung ke wilayah Kabupaten Banjarnegara dan sekitar. Sebagaimana diketahui bahwa kegiatan pemasaran merupakan salah hal penting yang harus diperhatikan untuk

mendukung kesuksesan dan keberlanjutan usaha yang dilakukan. Inti dari kegiatan pemasaran adalah bagaimana menjual produk yang dihasilkan ke tangan konsumen dengan melalui berbagai saluran distribusinya baik secara langsung atau tidak langsung. Panjang pendeknya saluran distribusi produk akan berdampak pada perolehan keuntungan usaha. Pada kegiatan pemasaran produk juga perlu diperhatikan pentingnya mengetahui perilaku dan preferensi konsumen. Dengan mengetahui hal tersebut maka sebagai produsen akan dapat memenuhi kebutuhan produk yang diinginkan oleh konsumen. Dalam hal tersebut maka produsen harus menyusun kebijakan produk, harga, promosi, dan distribusi yang tepat sesuai dengan sasaran konsumennya (Nuraeni dkk., 2017). Supaya produk yang dipasarkan dapat berhasil, maka perusahaan harus menggunakan konsep pemasaran yang meliputi manfaat, mutu atau kualitas, kepuasan antara kebutuhan dengan keinginan. Oleh karena itu perusahaan harus bisa mempengaruhi konsumen untuk dapat menciptakan permintaan atas produknya. Sedangkan alat yang digunakan perusahaan dalam memperkenalkan produk dan mendorong masyarakat melakukan pembelian adalah promosi (Haryono, 2014).

Sebagai salah satu pelaku usaha yang dapat dikatakan relatif baru berkembang, UKM Seleraku menghadapi permasalahan utama pada kegiatan pemasaran. Hal tersebut dapat dijelaskan juga bahwa selama ini strategi dan model bisnis keripik pisang yang diterapkan belum jelas arah dan tujuannya. Orientasi bisnis dan model bisnis yang dilakukan masih sederhana, sehingga belum dapat mendorong penjualan produk. Keterbatasan pengetahuan sumberdaya manusia yang dimiliki terkait dengan strategi bisnis pun masih menjadi masalah. Pada umumnya penerapan strategi model bisnis belum dianggap penting pengaruhnya bagi perkembangan dan kemajuan usaha. Padahal menerapkan model bisnis dengan strategi bisnis secara tepat dapat membawa dampak keuntungan bagi perusahaan. Hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh Jabbar (2017) bahwa menerapkan model bisnis dan strategi bisnis secara tepat sangat penting karena membawa keuntungan seperti; a)

melalui model bisnis dan strategi bisnis tepat dapat membantu perusahaan mendapatkan informasi tentang bagaimana, dimana dan kapan produk yang diproduksi berfungsi dengan baik, b) merancang model bisnis dan strategi bisnis secara tepat dapat memenangkan persaingan dengan kompetitor. Beberapa keuntungan tersebut jika dicermati mampu membantu meningkatkan reputasi serta daya saing perusahaan, dan juga mampu membantu perusahaan memenangkan persaingan di pasar. Lain halnya dengan Hermawan (2015) yang mengemukakan bahwa sebagai strategi bisnis, *marketing* merupakan tindakan penyesuaian suatu organisasi yang berorientasi pasar dalam menghadapi kenyataan bisnis, baik dalam lingkungan mikro maupun lingkungan makro yang terus berubah. Proses pemasaran diharapkan dapat menciptakan nilai untuk pelanggan dan membangun hubungan pelanggan. Salah satu strategi yang berhubungan dengan kegiatan pemasaran perusahaan adalah *marketing mix strategy* yang didefinisikan oleh Kotler dan Armstrong (1997) dalam Diniaty dan Agusri (2014) yang menyatakan bahwa *marketing mix as the set of controllable marketing variables that the firm bleads to produce the response it wants in the target market*. Strategi bauran pemasaran (*Marketing Mix*) meliputi strategi 4 P, yaitu strategi produk (*product strategy*), strategi harga (*price strategy*), strategi tempat (*place strategy*), dan strategi promosi (*promotion strategy*).

Lingkungan bisnis senantiasa akan berubah menyesuaikan perkembangan zaman. Seiring dengan perubahan tersebut, maka unit bisnis akan dituntut untuk dapat bertahan menyesuaikan situasi dan kondisi perubahan lingkungannya. Belum lagi dengan adanya permintaan konsumen yang beragam akan menuntut setiap pelaku bisnis dapat menerapkan model dan strategi bisnisnya menyesuaikan perkembangan yang terjadi. Model bisnis jika dikaitkan dengan strategi bisnis merupakan hubungan antara keunggulan dan sumberdaya yang dimiliki perusahaan serta kegiatan yang dilakukan untuk mencari laba perusahaan. Cara yang dilakukan adalah menerapkan konsep model bisnis untuk menentukan apakah pendapatan

dan biaya yang dikorbankan menunjukkan layak tidaknya bisnis yang dijalankan. *Business Model Canvas* yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Yves Pigneur (2012) merupakan salah satu konsep model bisnis sederhana yang banyak dipakai sebagai rujukan untuk menggambarkan model bisnis perusahaan. Gambaran model bisnis yang dilakukan dalam bentuk kanvas. *Business Model Canvas* membantu perusahaan untuk mengenali apa yang menjadi *value proposition* perusahaan, serta bagaimana membangun dan menjalankan *key activities* dan *key resources* dalam menciptakan *value proposition* dan mendapatkan *revenue streams*, memahami bagaimana produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen untuk dikonsumsi. *Business Model Canvas* dapat digunakan untuk menggambarkan model bisnis perusahaan saat ini dan dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru (Rukka dkk., 2018).

Mengingat pentingnya penerapan model bisnis untuk mengembangkan strategi bisnis pada perusahaan, oleh karena itu penelitian ini bertujuan mengkaji gambaran model bisnis dan desain transformasinya melalui pendekatan bisnis model canvas.

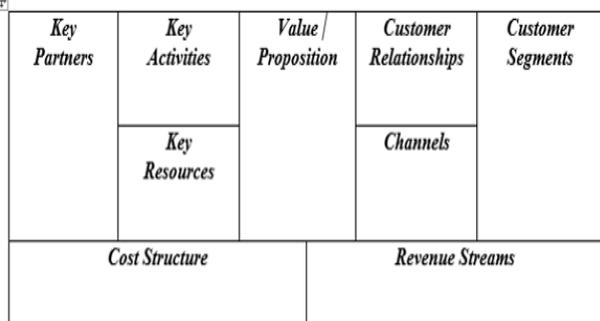
## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di salah satu unit bisnis yang memproduksi dan memasarkan keripik pisang, yaitu UKM Seleraku berlokasi di Desa Lengkong RT 004/RW 005 Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan merupakan perusahaan relatif baru dan adanya keterbukaan data dan informasi dari pemilik bisnis untuk bersama-sama merumuskan strategi pengembangan bisnis. Penelitian dilaksanakan pada bulan April sampai dengan Mei 2021. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *Participatory Action Research* (Penelitian Aksi Partisipatif), yaitu peneliti memperoleh data dan informasi sesuai kebutuhan dengan cara terlibat langsung dalam kegiatan bersama pemilik

bisnis. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif.

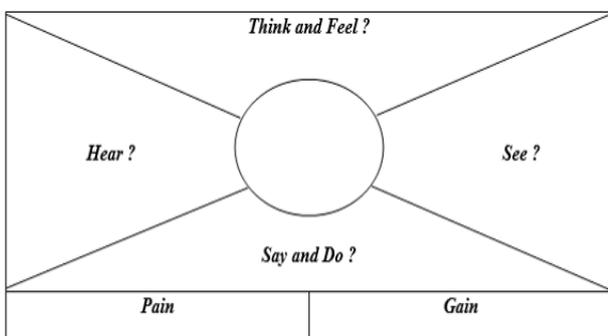
berdasarkan masalah-masalah aktual yang ada pada masa sekarang. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan situasi, kejadian dan memberikan gambaran hubungan antar fenomena, menguji hipotesis, membuat prediksi serta implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan (Agung, 1998) dalam Widyarini dkk.,2013).

Berdasarkan data dan informasi yang telah dideskripsikan, selanjutnya dilakukan kegiatan analisis menggunakan *business model canvas*. Selanjutnya merumuskan desain transformasi model bisnis, digunakan peta empati konsumen (*customer empathy map*) untuk menghasilkan model bisnis yang lebih kuat. Kegiatan dilakukan melalui diskusi terfokus peneliti dan beberapa konsumen yang pernah mencoba produk perusahaan. Fokus diskusi diarahkan pada apa yang dilihat, didengar, dipikirkan dan dirasakan, dikatakan dan dilakukan, dikorbankan serta yang diperoleh sebagai konsumen.



Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2012)

**Gambar 1.** *Business Model Canvas*



Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2012)

**Gambar 2.** *The Customer Empathy Map*

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

UKM Seleraku merupakan salah satu perusahaan agroindustri yang mengolah dan

memasarkan produk hasil pertanian yaitu keripik pisang. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2017 dan berlokasi di Desa Lengkong RT 004/RW 005 Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara. Kegiatan agroindustri berbasis pangan lokal pisang menjadi keripik pisang merupakan kegiatan utama perusahaan. Mengolah pisang menjadi keripik pisang dilakukan sejak dahulu dengan cara atau teknik sederhana. Pemilik perusahaan menilai bahwa olahan keripik pisang dapat menjadi salah satu alternatif makanan ringan yang praktis dan memiliki daya simpan lama serta memiliki peluang pasar menjanjikan sebagai camilan atau snack yang dibutuhkan konsumen. Selain itu juga dapat meningkatkan nilai tambah dari produk pisang yang dihasilkan, mengingat saat ini pisang hanya dikonsumsi sebagai buah saja. Keripik pisang dibuat dengan menggunakan bahan baku berupa pisang. Sebanyak 90 kg pisang dibutuhkan dalam produksi keripik pisang setiap bulannya. Melalui teknik pengolahan sederhana mulai dari pengupasan pisang, pengirisan pisang sesuai dengan bentuk yang diinginkan, perendaman dalam rempah atau bumbu, serta penggorengan dan pengemasan keripik pisang. Semua kegiatan agroindustri keripik pisang dilakukan di rumah produksi milik perusahaan sendiri yang letak lokasinya berada di pinggir jalan raya umum sehingga memudahkan akses konsumen menuju perusahaan dan tentu saja memberikan banyak keuntungan dalam proses produksi keripik pisang.

UKM Seleraku dalam melakukan kegiatan agroindustri keripik pisang melibatkan sumberdaya manusia atau tenaga kerja sebanyak 3 orang setiap harinya. Selain sumberdaya manusia juga terdapat adanya sumberdaya peralatan yang relative masih sederhana seperti mesin *spinner*, *handsealler*, alat pemotong, wajan penggorengan, kompor, *box container* dan serta beberapa peralatan pendukung lainnya. Keberadaan peralatan tersebut telah memenuhi standar produksi keripik pisang dan keberadaannya selalu terjaga dan terawat kebersihannya. Kondisi lingkungan juga mendukung kegiatan produksi keripik pisang dimana sanitasi dan pengelolaan limbahnya dikelola dengan baik. Bahan baku utama produksi keripik pisang

diperoleh dari daerah sekitar perusahaan. Keripik pisang tidak membutuhkan banyak bahan baku atau bahan baku yang dibutuhkan relatif sederhana serta mudah dicari dan terjangkau.

Pengemasan produk keripik pisang saat ini adalah menggunakan kemasan berbahan plastik bening berbahan *aluminium foil* ukuran 17x23 cm dengan bagian atas ditutup rapat dan *standing pouch*. Selain bahan kemasan tersebut digunakan juga bahan plastik transparan biasa. Penggunaan kemasan bertujuan agar produk dapat lebih tahan lama. Pada proses pengemasan, kendala yang dihadapi saat ini adalah *sealer* yang sederhana/manual tangan terkadang tidak dapat menutup rapat bagian atas kemasan. Sementara untuk jumlah pengeluaran biaya bahan baku pisang sebanyak 90 tandan sebesar Rp 2.700.000,-/bulan, bahan pendukung lainnya (minyak goreng, rempah atau bumbu, kemasan, bahan bakar) sebesar Rp 3.440.000,-/bulan, sedangkan biaya operasional lainnya (tenaga kerja, listrik, air, transportasi) sebesar Rp 3.950.000,-. Oleh karena itu total biaya yang dikeluarkan perusahaan tiap bulannya sebesar Rp 10.090.000,-. Jumlah produksi dan penerimaan produk keripik pisang UKM Seleraku setiap bulannya mencapai 3,65 kwintal. Untuk penerimaan keripik pisang setiap bulan mencapai Rp 14.400.000,- diperoleh dari penjualan produk dengan berbagai berat kemasan seperti tertera pada Tabel 1 untuk memenuhi selera konsumen dan menyesuaikan target pasar yang dituju.

Tabel 1. Jumlah Penjualan Keripik Pisang/Bulan

Berat Kemasan	Volume	Harga/Kemasan (Rp)	Jumlah (Rp)
150 gram	500 pcs	7.000,-	3.500.000,-
350 gram	400 pcs	14.000,-	5.600.000,-
500 gram	100 pcs	18.000,-	1.800.000,-
1000 gram	100 pcs	35.000,-	3.500.000,-
<b>Jumlah</b>			<b>14.400.000,-</b>

Sumber : UKM Seleraku, 2021

Berdasarkan total biaya yang dikeluarkan dan penerimaan yang diperoleh perusahaan setiap bulannya, maka laba bersih yang

diterima perusahaan adalah sebesar Rp 4.310.000,-/bulan. Selama ini perusahaan melakukan kegiatan pemasaran produk keripik pisang ke toko-toko dan *reseller* di sekitar wilayah Kabupaten Banjarnegara. Sebagai langkah awal untuk mengetahui kebutuhan konsumen, perusahaan menjajaki pasar dengan cara bekerjasama dengan toko-toko dan *reseller* untuk menjualkan produk. Selain itu perusahaan juga mengikuti kegiatan seperti pameran dan bazar agar dapat bertemu langsung dengan konsumen sehingga dapat mendengar langsung kritik dan saran. Selain itu juga dapat melakukan pertimbangan terhadap selera konsumen dan analisis produk yang akan ditawarkan. Sementara promosi produknya dilakukan dengan berbagai cara mulai dari mulut ke mulut, media sosial, pameran, bazar dan lain sebagainya. Gambaran kondisi bisnis keripik pisang UKM Seleraku dapat dijelaskan melalui analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threatment*) seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Analisis SWOT Produksi Keripik Pisang

<p><b><u>Strength :</u></b></p> <p>a. Produk tahan lama</p> <p>b. Produk dikemas baik</p> <p>c. Harga murah</p> <p>d. Harga produk lebih murah dari lainnya</p> <p>e. Memiliki P-IRT dan sudah memiliki label halal dari MUI</p>	<p><b><u>Weakness :</u></b></p> <p>a. Kualitas bahan baku terjaga</p> <p>b. Kerugian produk rusak dan retur</p> <p>c. Produk kurang kering, belum menggunakan <i>spinner</i></p>
<p><b><u>Opportunity :</u></b></p> <p>a. Produk digemari konsumen semua kalangan</p> <p>b. Distribusi mudah</p> <p>c. Produk tahan lama</p> <p>d. Relasi dari <i>reseller</i> dan toko banyak</p> <p>e. Masyarakat pintar memilih produk sehat, karena ada P-IRT dan sudah label halal MUI</p>	<p><b><u>Threatment :</u></b></p> <p>a. Pesaing produk lebih murah</p> <p>b. Produk lain sejenis kemasan lebih menarik</p> <p>c. Produk lain sejenis yang diproses dengan teknologi canggih</p>

Sumber : UKM Seleraku, 2021

### **Model Bisnis Perusahaan**

Model bisnis UKM Seleraku digambarkan dan dijelaskan menggunakan pendekatan *business model canvas* sebagai berikut :

#### **a. Customer Segments**

UKM Seleraku menawarkan produk keripik pisang dengan melayani pelanggan berdasarkan karakteristik secara geografis berasal dari dalam Kabupaten Banjarnegara, usia anak-anak sampai dengan orang tua atau segmen pelanggan semua kalangan usia, konsumen camilan sehat, dan tingkat pendapatan mulai dari kelas menengah ke bawah atau *reseller*.

#### **b. Value Propositions**

Nilai tambah yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Nilai yang ditawarkan perusahaan adalah bahwa produk keripik pisang adalah camilan sehat yang diolah dari bahan baku pisang berkualitas, sehat karena tidak mengandung MSG sehingga aman dikonsumsi sehari-hari. Nilai yang ditawarkan lainnya adalah kemudahan untuk mendapatkan produk keripik pisang bagi konsumen karena sudah tersedia di beberapa toko dan kios oleh-oleh di Kabupaten Banjarnegara. Selain itu nilai yang ditawarkan kepada pelanggan adalah harga jual produk yang terjangkau dengan berbagai pilihan kemasan atau berat produk yang bervariasi.

#### **c. Channels**

*Channels* merupakan saluran atau cara yang dilakukan perusahaan untuk menawarkan produknya sampai pada pelanggan. *Channels* yang digunakan UKM Seleraku untuk menyampaikan atau menjual produk keripik pisang adalah sistem penjualan secara langsung (*direct selling*) yaitu menjual produk keripik pisang secara langsung kepada pelanggan yang biasa dilakukan dilokasi produksi dan sistem penjualan tidak langsung atau melalui *reseller* toko dan kios oleh-oleh di wilayah Kabupaten Banjarnegara.

#### **d. Customer Relationships**

*Customer Relationships* adalah gambaran hubungan baik yang dilakukan oleh UKM Seleraku dengan segmen pelanggan tertentu. Hubungan baik yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan memberikan layanan prima dan profesional melalui prinsip pelanggan adalah raja (*the customer is king*). Kecepatan dalam melayani pesanan produk

kepada pelanggan baik dalam jumlah kecil maupun besar bagi pelanggan langsung atau pun *reseller*.

#### **e. Revenue Streams**

*Revenue Streams* merupakan gambaran aliran penerimaan yang diperoleh perusahaan dari penjualan produknya. Aliran sumber penerimaan yang diperoleh UKM Seleraku dari penjualan keripik pisang. Total penerimaan yang diperoleh UKM Seleraku sebesar Rp 14.400.000,-/bulan. Sedangkan total laba bersih yang diperoleh sebesar Rp 4.310.000,-/bulan.

#### **f. Key Resources**

*Key Resources* merupakan gambaran sumberdaya penting berupa aset yang diperlukan dan dimiliki perusahaan. Sumberdaya fisik berupa aset yang dimiliki perusahaan berupa tempat produksi (tanah dan bangunan), peralatan dan perlengkapan produksi. Sumberdaya manusia atau tenaga kerja yang dimiliki sebanyak 3 orang yang merupakan tenaga kerja harian. Sumberdaya intelektual yang dimiliki seperti ide bisnis, merk dagang dan hubungan baik dengan pelanggan.

#### **g. Key Activities**

*Key Activities* merupakan kegiatan kunci atau utama yang dilakukan oleh perusahaan. Kegiatan utama yang dilakukan oleh UKM Seleraku adalah kegiatan produksi keripik pisang dan kegiatan pemasaran produk keripik pisang.

#### **h. Key Partnerships**

*Key Partnerships* merupakan gambaran jaringan kemitraan yang dilakukan oleh perusahaan agar model bisnis dapat berjalan efektif dan efisien. UKM Seleraku menjalin kemitraan dengan berbagai pihak seperti kerjasama kemitraan dengan pemasok bahan baku pisang langsung dari para petani dan pedagang di sekitar wilayah untuk memenuhi kebutuhan bahan baku. Selain itu kerjasama kemitraan dengan berbagai toko dan kios oleh-oleh sebagai *reseller* di wilayah Kabupaten Banjarnegara.

#### **i. Cost Structure**

*Cost Structure* menggambarkan struktur biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai operasional produksinya. Biaya yang dikeluarkan oleh UKM Seleraku dalam produksi keripik pisang meliputi biaya tetap

yaitu biaya yang dikeluarkan dan besarnya tetap setiap bulannya seperti biaya gaji tenaga kerja dan penyusutan peralatan. Total biaya tetap yang dikeluarkan sebesar Rp 3.150.000,-/bulan. Kemudian biaya variabel yang besarnya berubah-ubah menyesuaikan volume produksi seperti biaya pembelian bahan baku, bahan pendukung, bahan bakar, listrik, komunikasi, transportasi, pulsa, bahan kemasan. Total biaya variabel yang dikeluarkan sebesar Rp 6.340.000,-/bulan. *Business model canvas* UKM Seleraku saat ini pada **Gambar 3**.

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
Petani Pisang	Kegiatan Produksi	Bahan baku berkualitas	Layanan prima dan profesional	Anak-anak - orang tua
Reseller	Kegiatan Pemasaran	Snack/ camilan sehat Mudah ditemukan		Konsumen snack sehat Reseller
<b>Key Resources</b>		<b>Channels</b>		
Sumberdaya fisik		Penjualan langsung		
Sumberdaya SDM		Reseller		
Sumberdaya intelektual				
<b>Cost Structure</b>		<b>Revenue Streams</b>		
Biaya tetap Biaya variabel		Penjualan keripik pisang		

Sumber : UKM Seleraku, 2021

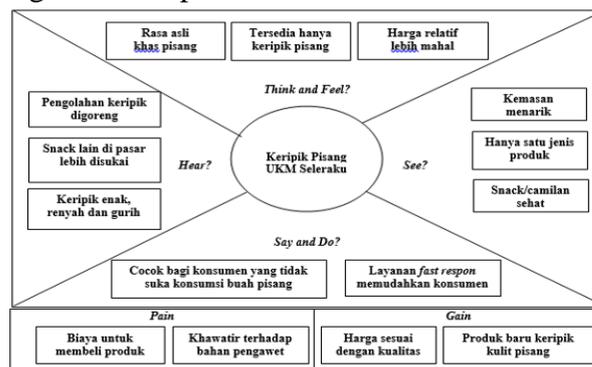
**Gambar 3.** *Business Model Canvas*

### UKM Seleraku Banjarnegara

Hasil penelitian ini jika dihubungkan atau dikaitkan dengan hasil penelitian terdahulu berkaitan dengan *business model canvas*, maka terdapat beberapa perbedaan dan persamaan. Seperti halnya penelitian *business model canvas* pada CV. OAG Makasar oleh (Rukka dkk., 2018) bahwa terdapat perbedaan yaitu pada penentuan *customer segments* (segmen pelanggan) yang dituju meliputi anak-anak sampai dewasa, para penikmat camilan sehat, dan *reseller* dan distributor. Bentuk perusahaannya relatif lebih besar dengan lokasi spesifik di wilayah perkotaan. Sementara pada UKM Seleraku memfokuskan pada segmen anak-anak sampai orang tua, dan belum menggunakan distributor produk. Perbedaan lainnya pada penelitian ini memfokuskan pada bentuk perusahaan yang relatif lebih kecil dengan lokasi spesifik di wilayah desa. Kemudian penelitian lainnya oleh (Hartatik dan Baroto, 2017)

bahwa pengembangan strategi bisnis yang digunakan pada UD. Cahaya adalah analisis SWOT dan *business model canvas*. Hal yang sama juga dilakukan oleh (Siregar dkk., 2016) pada *Keramat Bey Berry Ciwidey* juga menggunakan analisis SWOT dan *business model canvas* untuk mengembangkan strategi bisnis perusahaan.

Penggunaan pendekatan *business model canvas* untuk mengembangkan strategi bisnis perusahaan pada UKM Seleraku sama halnya dengan penelitian oleh (Rukka dkk., 2018) dan (Hikmawati dan Mukti, 2019) diperkuat dengan *prototype* desain transformasi *business model canvas* yang dirancang setelah membuat peta empati konsumen (*customer empathy map*). Peta empati konsumen tersebut berguna untuk perusahaan agar lebih memahami dengan baik apa-apa saja yang diinginkan oleh pelanggan. Peta empati konsumen pada UKM Seleraku dapat digambarkan pada **Gambar 4**.



Sumber : UKM Seleraku, 2021

**Gambar 4.** Peta Empati Konsumen UKM Seleraku Banjarnegara

### Desain Transformasi Model Bisnis Perusahaan

Berdasarkan hasil analisis model bisnis UKM Seleraku dengan menggunakan pendekatan *business model canvas* dan analisis *customer empathy map*, maka strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mendesain transformasi model bisnis perusahaan. Oleh karena itu desain transformasi model bisnis UKM Seleraku dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. *Customer Segments* : segmen pelanggan UKM Seleraku meliputi usia anak-anak sampai dengan orang tua atau segmen pelanggan semua kalangan usia, konsumen camilan

- sehat, dan tingkat pendapatan mulai dari kelas menengah ke bawah atau *reseller*. Pada elemen ini ada perubahan yaitu penambahan segmen pelanggan distributor yang akan membantu proses penjualan produk. Sementara segmen pelanggan yang ada tetap dipertahankan.
- b. *Value Propositions* : proposi nilai yang ditawarkan kepada pelanggan meliputi bahan baku berkualitas, snack atau camilan sehat, serta produk mudah ditemukan atau didapatkan. *Value* yang telah diberikan perusahaan kepada pelanggan tetap dipertahankan akan tetapi perlu adanya penambahan layanan *delivery order* untuk memudahkan konsumen.
- c. *Channels* : saluran penjualan produk yang dilakukan yaitu penjualan secara langsung dan tidak langsung atau melalui *reseller*. Saluran penjualan yang telah dilakukan tetap dipertahankan dengan penambahan saluran penjualan melalui distributor untuk membantu proses penjualan produk.
- d. *Customer Relationships* : hubungan baik yang telah terjalin antara perusahaan dengan pelanggan adalah layanan prima dan profesional. Pada elemen ini hubungan yang baik dengan pelanggan perlu adanya penambahan media sosial untuk membantu pendekatan intensif dengan pelanggan, memberikan informasi seputar produk dan cara pemesanan produk dan lain sebagainya.
- e. *Revenue Streams* : aliran penerimaan yang diperoleh perusahaan selama ini bersumber dari penjualan keripik pisang saja. Pada elemen ini perusahaan perlu melakukan adanya inovasi produk baru seperti produk keripik kulit pisang dengan berbagai varian rasa, ukuran atau bentuk yang bervariasi sehingga memberikan peluang alternatif sumber penerimaan perusahaan.
- f. *Key Resources* : sumberdaya yang dimiliki perusahaan adalah sumberdaya fisik, sumberdaya manusia, dan intelektual. Keberadaan sumberdaya ini tetap dipertahankan. Upaya penambahan jumlah sumberdaya peralatan dan fasilitas lainnya diperlukan untuk mengantisipasi naiknya permintaan. Begitu juga dengan sumberdaya manusia perlu ditingkatkan kualitasnya sehingga dapat membantu peningkatan usaha.
- g. *Key Activities* : aktivitas utama yang dilakukan perusahaan selama ini adalah kegiatan produksi dan pemasaran produk keripik pisang. Pada elemen ini perlu adanya penambahan aktivitas lain seperti aktivitas sosial masyarakat. Hal ini dipandang perlu agar keberadaan perusahaan dapat diterima dan bermanfaat bagi masyarakat sekitar.
- h. *Key Partnerships* : mitra utama perusahaan selama ini adalah petani pisang dan *reseller*. Pada elemen ini perlu adanya penambahan mitra kerjasama kemitraan seperti dengan distributor, jasa *event organizer*, jasa pengiriman dan lain sebagainya untuk membantu memudahkan penjualan produk kepada konsumen.
- i. *Cost Structure* : struktur biaya perusahaan yang ada adalah biaya tetap dan biaya variabel. Dengan adanya penambahan aktivitas perusahaan melalui kegiatan sosial dan layanan *delivery order*, maka perusahaan perlu menambahkan biaya untuk kegiatan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, maka desain transformasi model bisnis untuk mengembangkan strategi bisnis UKM Seleraku melalui pendekatan *business model canvas* dapat digambarkan pada **Gambar 5**.

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
Petani Pisang	Kegiatan Produksi	Bahan baku berkualitas	Layanan prima dan profesional	Anak-anak – orang tua
Reseller	Kegiatan Pemasaran	Snack/ camilan sehat	Media sosial	Konsumen snack sehat
Distributor	Kegiatan sosial	Mudah ditemukan		Reseller
Event Organizer	Key Resources	Layanan delivery order	Channels	Distributor
Jasa pengiriman	Sumberdaya fisik		Penjualan langsung	
	Sumberdaya SDM		Reseller	
	Sumberdaya intelektual		Distributor	
Cost Structure			Revenue Streams	
Biaya tetap	Biaya variabel	Biaya kegiatan sosial	Penjualan keripik pisang	Penjualan keripik kulit pisang

Keterangan:  Dipertahankan  Ditambahkan

Sumber : UKM Seleraku, 2021

Gambar 5. Desain Transformasi Model Bisnis UKM Seleraku Banjarnegara

#### 4. KESIMPULAN

- Business Model Canvas* untuk mengembangkan strategi bisnis keripik pisang pada UKM Seleraku Banjarnegara menunjukkan bahwa *customer segments* meliputi anak-anak hingga orang tua atau semua kalangan usia, konsumen snack/camilan sehat, dan *reseller* dengan menawarkan *value propositions* yang meliputi kualitas bahan baku, snack/camilan sehat, dan produk mudah ditemukan.
- Untuk menyampaikan *value* yang ditawarkan, maka UKM Seleraku menggunakan *channels* penjualan langsung dan *reseller* serta menggunakan *customer relationship* berupa layanan prima dan profesional bagi pelanggan.
- Untuk menghasilkan *value* tersebut, maka beberapa *key activities* yang meliputi kegiatan produksi dan pemasaran dengan memanfaatkan *key resources* yang meliputi sumberdaya manusia, fisik, dan intelektual. Supaya aktivitas dan kebutuhan sumberdaya perusahaan dapat berjalan baik, maka perusahaan memiliki *key partnership* yang terdiri dari petani pisang dan *reseller*.
- UKM Seleraku Banjarnegara menghasilkan *revenue streams* dari penjualan produk keripik pisang sebagai produk utama dengan *cost structures* yang terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel.
- Desain transformasi model bisnis keripik pisang pada UKM Seleraku Banjarnegara sebagai strategi pengembangan perusahaan perlu dilakukan dengan tetap mempertahankan *channels* dan *key resources* yang ada saat ini. Penambahan dilakukan pada *value propositions* berupa layanan *delivery order*. Penggunaan media sosial pada *customer relationship*, menghasilkan *revenue streams*

dari penjualan produk keripik kulit pisang, penambahan kegiatan sosial pada *key activities*, penambahan mitra yang terdiri dari distributor, *event organizer* dan jasa pengiriman pada *key partnership*, serta penambahan biaya untuk kegiatan sosial pada *cost structures*.

#### 5. SARAN

- UKM Seleraku harus memperhatikan efektifitas dan efisiensi penerapan strategi bisnis berdasarkan *business model canvas* secara berkelanjutan.
- Kegiatan monitoring dan evaluasi business model canvas dilakukan secara berkelanjutan dan terprogram.
- Desain transformasi model bisnis yang dijalankan harus terus dilakukan secara periodic untuk memaksimalkan hasil yang diperoleh.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada semua pihak yang telah terlibat dan membantu proses penelitian seperti pemilik UKM Seleraku Banjarnegara, Pemerintah Kecamatan Rakit, Pemerintah Desa Lengkong, Kepala Unit Penelitian Pengabdian kepada Masyarakat (UP2M) Politeknik Banjarnegara, Ketua Program Studi dan mahasiswa Agroindustri Politeknik Banjarnegara, dan Pemerintah Kabupaten Banjarnegara.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Banjarnegara, 2018, *Kecamatan Bawang Dalam Angka*, Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara.
- Diniaty, D, Agusri, 2014, Perancangan Strategi Pemasaran Pada Produk Anyaman Pandan, *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, vol 11, hal 175-184.
- Gardjito M, Saifudin U, 2011, *Penanganan Pasca Panen Buah-Buahan Tropis*, Penerbit Kanisius, Yogyakarta.
- Hartatik, Teguh, B, 2017, Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode *Business Model Canvas*, *Jurnal Teknik Industri*, vol. 18, hal 113-120.
- Haryono, 2014, Strategi Pemasaran Produk Garam Untuk Meningkatkan Volume Penjualan, *Jurnal Fakultas Teknik*, vol 4, hal 59-65.
- Haryanto, Avita, R., 2013, Strategi Promosi, Kualitas Produk, Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Restoran MC Donald's Manado, *Jurnal EMBA*, vol 1, hal 433-442.

- Hermawan, Haris, 2015, Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan, Kepuasan dan Loyalitas Konsumen Dalam Pembelian Roti Ceria di Jember, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, vol 1, hal 143-161.
- Hikmawati, N, Gema, W,M, 2019, Model Bisnis Agrofarm Cianjur (Studi Kasus Kelompok Tani Agro Segar Pada P4S Agrofarm Cianjur, Desa Ciherang, Kabupaten Cianjur, Provinsi Jawa Barat), *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, vol 6, hal 54-68.
- Jabbar, M.H.R.B.K.A, 2017, Analisis Model Bisnis Kanvas Geprek Express Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol 5, hal 309-323.
- Nuraeni, L.,Harnanik, 2017, Strategi Bauran Pemasaran Usaha Kecil Keripik Bhineka di Desa Belendung Kecamatan Purwadadi Kabupaten Subang, vol 6, hal 647-655.
- Osterwalder, A. Pigneur, Y., 2012, *Business Model Generation*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Rukka, R.M., N. Busthanul, N. Fatonny, 2018, Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam (*Amaranthus hybridus*) dengan Pendekatan *Business Model Canvas*, vol 14, hal 41-54.
- Siregar, Z.H, Sisca, E.F, 2016, Analisis Bisnis Model Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Terhadap Usaha Mikro Agribisnis *Keramat Bey Berry Ciwidey*, vol 3, hal 222-227.
- Widyarini, Indah, Dindy Darmawati P, Akhmad Rizkul K, 2013, Peran Wanita Tani Dalam Pengembangan Usahatani Sayuran Organik dan Peningkatan Pendapatan Keluarga di Desa Melung Kecamatan Kedungbanteng, vol 13, hal 105-111.