



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 4 Tahun 2023 Page 8820-8834

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis UMKM Olahan Buah Pisang "Aroma" Menggunakan *Business Model Canvas*

Muhamad Wahyu Hafidin Ilman<sup>1✉</sup>, Farda Hasun<sup>2</sup>, Maria Dellaroswati<sup>3</sup>

Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom Bandung, Indonesia

Email: [wahyuhafidzin@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:wahyuhafidzin@student.telkomuniversity.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Aroma adalah UMKM yang menghasilkan produk olahan buah pisang dan terletak di Kabupaten Lumajang. UMKM ini berdiri sejak tahun 2016 dengan produk yang dijual berupa tape pisang, carangmas pisang, madumongso pisang, keripik pisang, kerupuk kulit pisang, dan lain-lain. Saat ini pendapatan Aroma jika dibandingkan dengan usaha sejenis masih tergolong kecil. Kondisi ini antara lain disebabkan oleh permasalahan di sisi produk berupa kemasan yang kurang menarik, permasalahan di sisi produksi berupa terbatasnya bahan baku berkualitas, terbatasnya tenaga kerja, peralatan produksi yang masih manual, dan permasalahan dari segi pemasaran seperti saluran penjualan yang meski banyak tapi sedikit yang aktif. Untuk mengatasi permasalahan ini secara simultan, diperlukan evaluasi dan perancangan model bisnis baru pada UMKM Aroma, yang dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Business Model Canvas (BMC). Langkah perbaikan ini membutuhkan data keadaan model bisnis saat ini dan data profil konsumen yang didapatkan melalui wawancara, serta data lingkungan bisnis perusahaan yang diperoleh melalui studi literatur. Ketiga data itu akan digunakan untuk melakukan analisis SWOT dan menyusun strategi ke depan, yang kemudian akan digunakan untuk menyusun BMC yang baru. Dalam model bisnis usulan, perbaikan yang signifikan berada pada blok customer segment yaitu perluasan pasar ke wilayah kabupaten sekitar Lumajang untuk segmen pelanggan individu. Penambahan ini akan berdampak pada value proposition yang ditawarkan dan blok lain yang relevan.

Kata Kunci: *UMKM Aroma Lumajang, Business Model Canvas, Analisis Swot, Value Proposition*

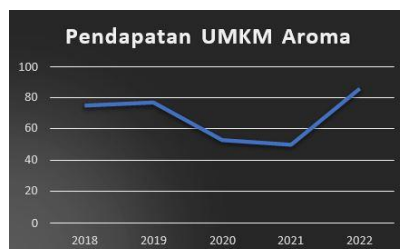
## Abstract

Aroma is an MSME that produces processed banana products and is located in Lumajang Regency. This MSME was established in 2016 with products of fermented banana, banana *carangmas*, banana *madumongso*, banana chips, banana peel crackers, and others. Currently, the income of Aroma is still relatively small compared to similar businesses. This condition is caused by problems on the product side in the form of unattractive packaging, problems on the production side in the form of limited quality raw materials, limited labor, manual production facilities, and problems in terms of marketing such as sales channels which although many but few of them are active. To overcome this problem simultaneously, it is necessary to evaluate and design a new business model for Aroma. This research aims to evaluate and design the business model of Aroma using Business Model Canvas (BMC). This improvement step requires data of the current business models and consumer profile which is obtained through interviews, and data on the company's business environment obtained through literature studies. The three data will be used to conduct SWOT analysis and develop future strategies, which will then be used to develop a new BMC. In the proposed business model, a significant improvement is in the customer segment block, in the form of market expansion to the district area around Lumajang for individual customer segments. This addition will have an impact on the value proposition offered and other relevant blocks.

Keywords: *MSME Aroma Lumajang, Business Model Canvas, Swot Analysis, Value Proposition*

## PENDAHULUAN

Pisang merupakan produk pertanian penting Indonesia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, pada tahun 2022, produksi buah pisang nasional Indonesia mencapai 9.245.427 ton, dengan provinsi penghasil pisang terbesar adalah Provinsi Jawa Timur yaitu sebesar 2.626.582 ton. Salah satu tempat produksi pisang adalah Kabupaten Lumajang dengan kemampuan produksi mencapai 123.112,8 ton. Banyaknya produksi buah pisang di Kabupaten Lumajang mendorong masyarakat untuk mengolah buah tersebut menjadi produk olahan buah pisang. UMKM Aroma merupakan salah satu UMKM di Kabupaten Lumajang yang mengolah buah pisang secara kreatif menjadi beragam camilan olahan buah pisang yang sehat, nikmat dan murah. UMKM Aroma berdiri sejak akhir tahun 2016, dan berlokasi di Dusun Kalibendo Utara Rt/Rw 03/03, Desa Kalibendo, Kecamatan Pasirian, Kabupaten Lumajang.



Gambar I. Pendapatan UMKM Aroma Lumajang

(Sumber: data Perusahaan)

Rata rata pendapatan UMKM Aroma dari tahun 2018 sampai 2022 yaitu Rp68.184.000 per tahun. Jika dibandingkan dengan pendapatan UMKM dengan produk serupa, pendapatan ini masih tergolong rendah. Contohnya seperti UMKM sale goreng "ACC" yang memperoleh pendapatan rata-rata mencapai Rp105.000.000 per tahun dan UMKM olahan buah pisang "Semeru" yang memperoleh pendapatan sampai Rp102.000.000 per tahun.

Terdapat beberapa akar masalah yang menyebabkan UMKM Aroma kesulitan meningkatkan pendapatannya, mulai dari kemasan produk yang tidak menarik hingga permasalahan di sisi produksi dan pemasaran. Di sisi produksi, jumlah pekerjanya terbatas sehingga membuat beberapa *jobdesk* dirangkap, dan pekerja menjadikan pekerjaan di UMKM Aroma sebagai pekerjaan sampingan. Selain itu, proses produksi masih manual, seperti dalam proses pengirisan pisang sehingga ketebalan tidak konsisten, dan juga ada permasalahan berupa terbatasnya bahan baku berkualitas. Di sisi pemasaran produk, saluran penjualan yang dimiliki banyak tetapi tidak aktif dan jarang diperbarui informasinya. Berdasarkan permasalahan yang dialami oleh UMKM Aroma Lumajang, maka terlihat bahwa perlu dilakukan evaluasi bisnis secara menyeluruh dan tidak terbatas pada satu bidang saja, dan ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi dan membuat model bisnis usulan yang lebih baik. Hal inilah yang mendorong dilakukannya penelitian ini, yang akan membahas evaluasi dan perancangan model bisnis baru untuk UMKM Aroma dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

Kajian teoritis yang berhubungan dengan masalah yang dibahas adalah *business model canvas*, *value proposition canvas*, analisis SWOT dan analisis lingkungan bisnis. Menurut Mahmud Achmad (2008) model adalah gambaran dari suatu objek, benda, atau ide gagasan dalam bentuk yang disederhanakan dari kondisi maupun fenomena alam. Di dalam suatu model juga terdapat informasi tentang suatu fenomena yang disusun dengan tujuan untuk mempelajari fenomena sebenarnya. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), model bisnis adalah suatu alat yang dipakai untuk mengilustrasikan dasar pemikiran atau konsep mengenai cara suatu bisnis mampu menciptakan, menyampaikan, dan meraih nilai yang tersedia. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) *business model canvas* dapat digunakan untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah suatu model bisnis. *Business model canvas* terdiri dari sembilan blok, yaitu *customer segment*, *value propositions*, *channel*, *customer relations*, *revenue streams*, *key resources*, *key partnership*, *key activities*, dan *cost structure*.

Menurut Sarsby (2016), analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategi agar dapat mengevaluasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam bisnis untuk dapat mencapai

tujuan perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2014), *value proposition canvas* merupakan sebuah alat untuk menggambarkan penjelasan mengenai manfaat yang dapat diharapkan pelanggan dari produk atau layanan yang dibutuhkan.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), model bisnis dirancang dan dijalankan dalam lingkungan tertentu. Memahami lingkungan bisnis perusahaan dapat membuat perusahaan menjadi lebih kuat dan menjadi lebih kompetitif. Terdapat empat hal utama dalam melakukan analisa lingkungan bisnis yaitu *key trends*, *market forces*, *industry forces*, dan *macro-economic forces*.

## METODE PENELITIAN

### Langkah-langkah Penelitian

Penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi model bisnis saat ini dalam sembilan blok *business model canvas* dan memetakan *customer profile* dari UMKM Aroma, serta melakukan analisis pada lingkungan model bisnis. Dengan data-data yang telah dikumpulkan di atas akan dilakukan analisis SWOT. Langkah pertama dalam melakukan analisis SWOT adalah dengan mengidentifikasi mana saja yang termasuk kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Setelah itu dilakukan konfirmasi ke pihak UMKM Aroma dan dilanjut dengan menyebarkan kuisisioner SWOT ke pihak UMKM Aroma untuk dilakukan proses *scoring* atas masing-masing elemen SWOT. Data hasil kuisisioner SWOT digunakan untuk menyusun matriks TOWS agar mendapatkan strategi usulan untuk digunakan di *business model canvas*. Tahap selanjutnya adalah menyusun *value proposition canvas* dan membuat perancangan *business model canvas* usulan. Kemudian dilanjut dengan proses verifikasi dan validasi dengan pihak UMKM Aroma terkait hasil rancangan sehingga menghasilkan *business model canvas* tervalidasi.

### Waktu Penelitian

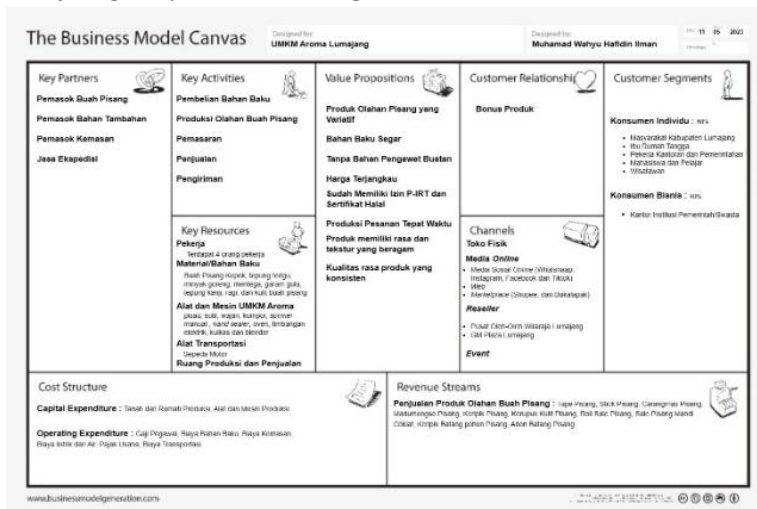
Penelitian dilakukan dalam rentang waktu kurang lebih selama 8 bulan, yaitu dimulai bulan januari sampai bulan agustus 2023.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Business Model Canvas* Saat Ini

Data BMC saat ini didapatkan dari wawancara dengan pemilik UMKM Aroma Lumajang dan observasi ke lapangan untuk meninjau fasilitas produksi serta pelaksanaan aktivitas operasional. Pengumpulan data yang dilakukan mengacu pada standar Cara Produksi

Pangan yang Baik untuk Industri Rumah Tangga yang dikeluarkan oleh BPOM. Jika mengacu pada standar ini, proses produksi Aroma sudah memenuhi sebagian besar standar, namun masih memerlukan perbaikan di beberapa hal seperti penggunaan alas pada saat penyimpanan bahan baku serta proses pencatatan dan dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan untuk menggambarkan seluruh blok dari BMC, dan dari tahap ini kemudian disusun BMC saat ini yang dapat dilihat di gambar 2.



Gambar 2. Business Model Canvas Saat Ini

(Sumber: diolah dari hasil wawancara dengan pemilik Aroma,2023)

### Customer Profile UMKM Aroma Lumajang

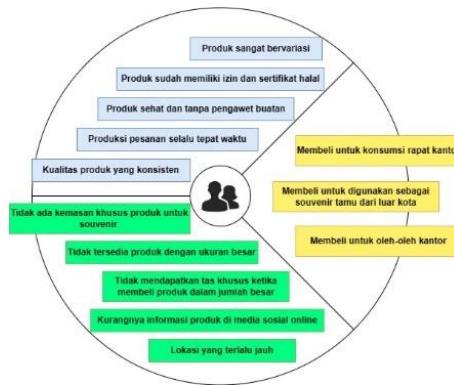
Berdasarkan hasil wawancara dengan empat belas pelanggan, maka dapat disusun customer profile untuk konsumen individu dan konsumen bisnis UMKM Aroma Lumajang. Customer profile terdiri dari customer jobs, customer pains dan customer gains. Berikut merupakan customer profile dari konsumen individu dan konsumen bisnis UMKM Aroma Lumajang:

#### 1. Konsumen Individu



Gambar 3. Customer Profile Konsumen Individu UMKM Aroma Lumajang

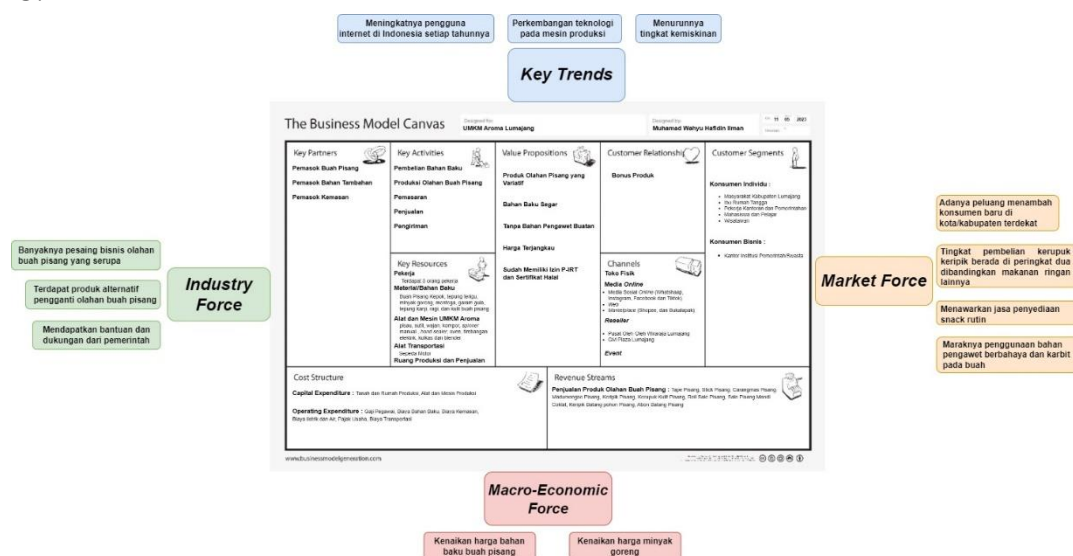
#### 2. Konsumen Bisnis



Gambar 4. Customer Profile Konsumen Bisnis UMKM Aroma Lumajang

### Analisis Lingkungan Model Bisnis

Dari hasil analisis lingkungan model bisnis UMKM Aroma yang berhasil diidentifikasi dalam *market forces*, *industry forces*, *key trends*, dan *macro-economic*, maka dapat dilakukan pemetaan kondisi lingkungan model bisnis UMKM Aroma Lumajang pada gambar 5.



Gambar 5. Kondisi Lingkungan Bisnis UMKM Aroma Lumajang

Berdasarkan hasil analisis didapatkan beberapa kondisi eksternal UMKM Aroma Lumajang yang berpengaruh terhadap perancangan model bisnis, karena dapat menjadi peluang dan ancaman. Pada *market forces* adanya peluang menambah konsumen baru di kota atau kabupaten terdekat, dan juga ada peluang dari data bahwa tingkat pembelian kerupuk keripik berada di peringkat dua untuk kategori makanan ringan. Maraknya penggunaan bahan pengawet berbahaya dan karbit pada buah menjadi peluang bagi Aroma karena Aroma konsisten menggunakan bahan baku berkualitas tanpa pengawet berbahaya. Selain itu ada peluang bagi Aroma untuk menyediakan jasa penyediaan snack rutin ke konsumen bisnis. Pada *industry forces* banyaknya ada ancaman dari pesaing bisnis olahan buah pisang yang serupa dan adanya produk alternatif pengganti olahan buah pisang, namun di sisi lain ada peluang untuk mendapatkan bantuan dan dukungan dari

pemerintah. Pada *key trends* menurunnya tingkat kemiskinan, perkembangan teknologi pada mesin produksi dan meningkatnya pengguna internet di Indonesia setiap tahunnya merupakan peluang bagi Aroma. Pada *macro-economic force* ada ancaman dari kenaikan harga minyak goreng dan kenaikan harga bahan baku buah pisang.

#### Analisis SWOT, Matriks TOWS dan Usulan Strategi

Analisis SWOT UMKM Aroma Lumajang dilakukan dengan menggunakan data *business model canvas* saat ini, *customer profile* dan *business model environment* yang didapatkan dari pengumpulan data sebelumnya. Di langkah ini, peneliti melakukan identifikasi SWOT untuk setiap kelompok blok yang terdiri dari kelompok *value proposition*, *cost/revenue*, *customer interface* dan *infrastructure*. Hasil ini kemudian dikonfirmasi ke pihak perusahaan terlebih dahulu sebelum kemudian dilakukan perancangan dan penyebaran kuisisioner SWOT ke pihak UMKM Aroma. Setelah mendapatkan jawaban kuisisioner, hasil tersebut dituangkan ke dalam tabel matriks TOWS. Berikut merupakan tabel matriks TOWS *value proposition*.

Tabel 1. Matriks TOWS Value Proposition

	Strength	Weakness
Value Proposition	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produk olahan buah pisang yang variatif (5)</li> <li>• Bahan baku segar (5)</li> <li>• Harga Terjangkau (5)</li> <li>• Sudah memiliki izin P-IRT dan sertifikat halal (5)</li> <li>• Produksi pesanan tepat waktu (4,75)</li> <li>• Produk memiliki rasa dan tekstur yang beragam (4,5)</li> <li>• Kualitas rasa yang konsisten (4,75)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada satu produk yang belum berizin dan sertifikat halal (-4,75)</li> <li>• Tidak adanya label kandungan gizi pada kemasan (-3,5)</li> <li>• Kemasan yang terbuat dari plastik (-2,75)</li> <li>• Tidak adanya tas khusus untuk pembelian produk dalam jumlah banyak (-3,75)</li> </ul>
Opportunities <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maraknya penggunaan bahan pengawet berbahaya dan penggunaan karbit pada buah (5)</li> <li>• Adanya permintaan pelanggan untuk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertahankan produk olahan buah dengan bahan baku buah pisang segar dan tanpa bahan pengawet buatan (S2, S3, O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengurus perizinan dan sertifikat halal dari produk tersebut (O1,W1)</li> <li>• Melakukan uji gizi sehingga bisa mencantumkan label gizi pada kemasan (O1,W2)</li> </ul>

tersedianya kemasan khusus (4,5) • Adanya permintaan pelanggan bisnis untuk tersedianya tas khusus ketika membeli dalam jumlah besar (4)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemasan khusus produk untuk keperluan souvenir (O2,W3)</li> <li>• Tas khusus untuk pembelian produk dalam jumlah besar (O3,W4)</li> </ul>
<p>Threat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat produk alternatif pengganti olahan buah pisang (-5)</li> <li>• Banyaknya pesaing bisnis olahan buah pisang yang serupa (-4,75)</li> </ul>	<p>Menawarkan produk olahan buah pisang yang lebih variatif daripada milik pesaing (S1,T1)</p> <p>Menjaga harga produk tetap terjangkau dan bisa bersaing dengan produk lain (S4, T1)</p> <p>Menawarkan produk olahan buah yang sudah berizin dan halal dengan cita rasa khas pisang yang kuat (S5,S2,T2)</p> <p>Menjaga kualitas rasa produk yang konsisten sehingga bisa bersaing dengan pesaing bisnis dan produk alternatif lain yang ada (S8,T1,T2)</p> <p>Menjaga harapan pelanggan dengan memproduksi pesannya secara tepat waktu (S6, T1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menawarkan produk dengan rasa dan tekstur yang beragam sehingga bisa bersaing dengan produk alternatif lain (S8,T2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendaftarkan perizinan produk dan sertifikat halal produk (T1,W1)</li> </ul>

Selanjutnya, berikut merupakan tabel matriks TOWS *Cost Revenue*:

Tabel 2. Matriks TOWS Cost Revenue

Cost Revenue	Strength	Weakness
--------------	----------	----------

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatnya persentase pengeluaran makanan perkapita selama 3 tahun terakhir (5)</li> <li>Adanya peluang kerjasama dengan konsumen bisnis (4,25)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hanya mengandalkan penjualan produk olahan buah pisang sebagai pendapatan utama. (-5)</li> </ul>
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatnya persentase pengeluaran makanan perkapita selama 3 tahun terakhir (5)</li> <li>Adanya peluang kerjasama dengan konsumen bisnis (4,25)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memperluas daerah penjualan produk ke kabupaten lain (S1,S2,O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan penjualan produk dengan cara membuka kerjasama dengan konsumen bisnis untuk menjadi penyuplai tetap konsumsinya (O2, W1)</li> </ul>
<p>Threat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Harga produk pesaing ada yang lebih murah (-3,5)</li> <li>Kenaikan harga bahan baku (-4,75)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menambah jumlah supplier tetap bahan baku buah pisang (S3,T2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjual produk olahan buah pisang dengan ukuran kemasan yang berbeda (T1,W1)</li> </ul>

Selanjutnya, berikut merupakan tabel matriks TOWS *Customer Interface*:

Tabel 3. Matriks TOWS Customer Interface

	Strength	Weakness
Customer Interface	<ul style="list-style-type: none"> <li>UMKM Aroma Lumajang memiliki reseller tetap (4,75)</li> <li>UMKM Aroma sering mengikuti event-event penting. (5)</li> <li>Media sosial online sudah terintergrasi (4,5)</li> <li>UMKM Aroma Lumajang memiliki pelanggan tetap (5)</li> <li>UMKM Aroma Lumajang memberikan bonus produk (4,5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UMKM Aroma mengandalkan konsumen tetap (-4,75)</li> <li>Marketplace UMKM Aroma sudah tidak aktif (-4,75)</li> <li>Media sosial online UMKM Aroma jarang update (-5)</li> <li>UMKM Aroma tidak memiliki reseller di luar kota (-5)</li> <li>Terdapat komplain dan kritik dari konsumen yang belum terselesaikan (-4,25)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>•UMKM Aroma memiliki banyak media pemasaran (5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•UMKM Aroma tidak memiliki akun perusahaan di media sosial tiktok (-4)</li> </ul>
<p>Opportunity</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Adanya peluang menambah konsumen individu baru dengan menargetkan kota atau kabupaten terdekat (4)</li> <li>•Meningkatnya jumlah pengguna internet di Indonesia setiap tahunnya (4,5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Meningkatkan postingan media pemasaran UMKM Aroma dengan cara mengunggah dokumentasi event event penting yang diikuti UMKM Aroma. (S2,O2)</li> <li>•Melakukan penambahan reseller produk UMKM Aroma berdasarkan jangkauan wilayah (S1,O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Menambah konsumen individu baru dengan menargetkan kota atau kabupaten terdekat dari Kabupaten Lumajang (O2,W1)</li> <li>•Memperluas jangkauan mencari konsumen dengan memanfaatkan media sosial online, web, ulasan google map dan marketplace (O1, W1)</li> <li>•Menanggapi komplain, kritik dan saran dari konsumen dengan membuka layanan konsumen UMKM Aroma Lumajang (O2,W5)</li> <li>•Membuat akun media sosial tiktok dan diisi dengan konten reaksi atau feedback dari pelanggan tetap UMKM Aroma (O2,W6)</li> </ul>
<p>Threat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Akun media milik owner lebih sering melakukan update dan promosi daripada milik UMKM Aroma Lumajang (-4,5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Meningkatkan keaktifan media sosial online milik UMKM Aroma dengan cara mengunggah promo bundling dan diskon (S5,T1)</li> <li>•Menjaga pelanggan tetap yang dimiliki saat ini dengan mengaktifkan media yang dimiliki UMKM Aroma (S4,T1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mengaktifkan kembali marketplace dari UMKM Aroma (T1,W2)</li> <li>•Meningkatkan pemanfaatan media sosial <i>online</i> (menggunakan jasa Ads dan Endorsment (T1,W3)</li> </ul>

Selanjutnya, berikut merupakan tabel matriks TOWS *Infrastructure*:

Tabel 4. Matriks TOWS Infrastructure

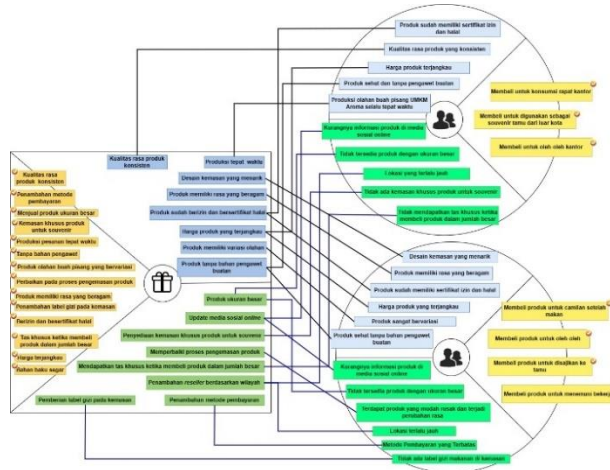
Infrastructure	Strength	Weakness
----------------	----------	----------

	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Protokol kebersihan dan hygiene karyawan yang bagus (5)</li> <li>•UMKM Aroma memiliki ruangan penyimpanan terpisah (5)</li> <li>•Bangunan dan fasilitas yang baik (5)</li> <li>•UMKM Aroma mendapatkan harga bahan baku buah pisang lebih murah (4,25)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•UMKM Aroma tidak melakukan pencatatan dan dokumentasi pada pembelian bahan baku, dan hasil produksi (-4,25)</li> <li>•Penumpukan bahan baku dilantai (-3,75)</li> <li>•UMKM Aroma hanya memiliki satu sepeda motor untuk transportasinya (-4,75)</li> <li>•Pekerja UMKM Aroma banyak yang menjadikan pekerjaan di UMKM Aroma sebagai sampingan (-3,5)</li> <li>•UMKM Aroma masih menggunakan mesin manual (-2,75)</li> </ul>
<p>Opportunity</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Penambahan pemasok bahan baku buah pisang dan bahan baku tambahan lainnya (4,5)</li> <li>•Adanya peluang bekerja sama dengan penduduk sekitar lokasi usaha (4,25)</li> <li>•Adanya peluang mempersingkat waktu pengiriman produk di dalam kota (4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Menambah pihak pemasok bahan baku pisang (O1,S4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Penambahan penempatan karyawan pada bagian pengelolaan sumber daya UMKM (administrasi, pemasaran, pengelolaan media, pengelolaan karyawan dan keuangan perusahaan) (O2, W4)</li> <li>•Bekerja sama dengan penduduk sekitar lokasi usaha untuk mengantarkan produk pesanan konsumen (O2, O3, W3)</li> <li>•Melakukan pencatatan dan dokumentasi pada pembelian bahan baku dan hasil produksi (O2, W1)</li> </ul>
<p>Threat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Pesaing bisnis dengan produk serupa memiliki toko penjualan produknya sendiri (-4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Menjalin kerjasama dengan toko retail modern dan toko pesaing untuk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mempertahankan kualitas dari produk UMKM Aroma dengan tidak menaruh bahan bakunya dilantai (T1, W2)</li> </ul>

	menjualkan produknya (T1, S1, S2)	
--	--------------------------------------	--

*Value Proposition Canvas*

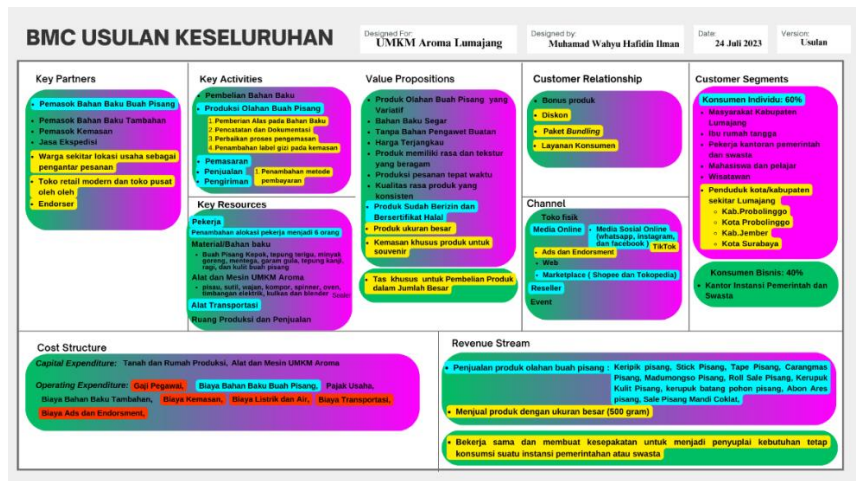
*Value proposition canvas* terdiri dari *customer profile* dan *value map*. *Value proposition canvas* yang baik adalah *value proposition* di mana ada kesesuaian antara *value map* dengan *customer profile*. Dalam *value map* terdapat *pain relievers*, *gain creators* dan *product and service*. Setelah *value map* terbentuk dilakukan pencocokan antara *value map* dan *customer profile*. Berikut merupakan gambaran *value proposition canvas* dari UMKM Aroma Lumajang:



Gambar 6. Fit Value Map dengan Customer Profile

Tambahan *value proposition* baru yang diusulkan adalah produk ukuran besar, tas khusus ketika membeli produk dalam jumlah besar dan kemasan khusus produk untuk souvenir.

*Business Model Canvas Usulan*



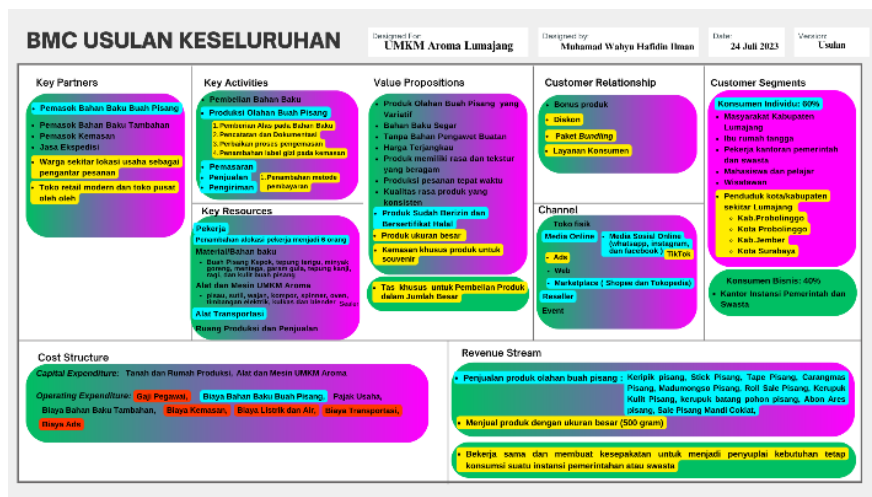
Gambar 7. Business Model Canvas Usulan

Pada gambar di atas warna kuning menandakan usulan baru, warna biru artinya adalah peningkatan dari yang sudah ada saat ini, warna merah artinya penambahan biaya, warna ungu artinya untuk konsumen individu dan warna hijau artinya untuk konsumen bisnis.

Pada bagian *customer segment* ada penambahan baru yaitu penduduk kota atau kabupaten sekitar Lumajang seperti Kabupaten Jember, Kota Probolinggo, Kota Malang, Kota Surabaya. Pada *value proposition* ada yang ditingkatkan yaitu izin edar dan sertifikat halal dari salah satu produk olahan buah pisang yang saat ini belum memilikinya. Sedangkan untuk hal yang baru yaitu produk ukuran besar, kemasan khusus produk untuk souvenir dan tas khusus untuk pembelian produk dalam jumlah besar. Penambahan pada *channels* yaitu peningkatan keaktifan media sosial *online*, membuat akun perusahaan untuk media sosial online tiktok yang terpisah dari akun pribadi pemilik, penggunaan jasa *ads* dan *endorsement* untuk promosi produk dan penambahan *reseller* baru berdasarkan jangkauan wilayah. Penambahan dari *customer relationship* yaitu pemberlakuan diskon, mengadakan paket bundling dan membuka layanan pengaduan konsumen. Penambahan pada *key activities* seperti perbaikan pada proses produksi agar lebih sesuai dengan cara produksi pangan yang baik untuk industri rumah tangga terutama di aspek penyimpanan bahan baku, pencatatan dan dokumentasi, perbaikan proses pengemasan dan penambahan label gizi. Selain itu perlu peningkatan pada aktivitas pemasaran dan penjualan seiring dengan penambahan *customer segment* dan *channel* serta penambahan metode pembayaran, dan peningkatan pengiriman. Penambahan baru pada *key partner* seperti warga sekitar lokasi usaha sebagai pengantar pesanan, toko retail modern dan toko pusat oleh-oleh, dan endorser. Pada *key resources* ada dua peningkatan yang dilakukan yaitu penambahan jumlah pekerja dan peningkatan transportasi dengan bantuan warga sekitar. Kemudian ada perubahan *cost structures* seperti biaya gaji pegawai, biaya kemasan, biaya listrik dan air, biaya transportasi, dan biaya iklan sebagai akibat dari perubahan yang diusulkan di blok lain. Penambahan pada *revenue stream* yaitu menjual produk ukuran besar dan membuat kerjasama dengan konsumen bisnis sebagai penyuplai konsumsi tetap untuk acara kantor.

#### Verifikasi dan Validasi Hasil Rancangan

Proses verifikasi hasil rancangan dilakukan peneliti dengan cara berdiskusi dengan *expert* terkait hasil rancangan *business model canvas* dan menguji kesesuaian antar blok model bisnis secara logis. Selanjutnya dilakukan proses validasi yang dilakukan dengan cara berdiskusi dengan pihak pengelola UMKM Aroma Lumajang mengenai usulan yang diberikan oleh peneliti, setelah itu peneliti akan mendapatkan umpan balik dari pihak UMKM Aroma Lumajang.



Gambar 8. Business Model Canvas Usulan Tervalidasi

Dari hasil validasi dengan pihak pengelola UMKM Aroma didapatkan bahwa ada bagian yang tidak diprioritaskan untuk dilaksanakan yaitu penggunaan jasa *endorsement*, karena pemilik lebih condong untuk melakukan perbaikan channel tanpa endorsement, sehingga membuat usulan tersebut dihapus dari usulan perbaikan *business model canvas*.

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini merekomendasikan beberapa perubahan di dalam *business model canvas* usulan, seperti penambahan customer segment, value proposition, channel dan partnership. Perubahan dan penambahan pada setiap blok diharapkan dapat diterapkan oleh pihak UMKM Aroma Lumajang. Walaupun ada peningkatan biaya, manfaat yang didapat diharapkan lebih besar bagi UMKM Aroma Lumajang. Untuk memastikan hal tersebut, perlu dilakukan analisis finansial dari penerapan model bisnis yang baru. Selain itu, ada baiknya bagi perusahaan untuk meninjau ulang model bisnisnya secara periodik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Mahmud, A. (2008). Tehnik Simulasi dan Permodelan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Badan Pusat Statistik. (2022). BPS. Retrieved from <https://www.bps.go.id/indicator/55/62/1/produksi-tanaman-buah-buahan.html>
- Badan Pusat Statistik Jawa Timur. (2023). BPS. Retrieved from <https://jatim.bps.go.id/statictable/2023/03/21/2592/produksi-buah-buahan-pisang-rambutan-salak-menurut-kabupaten-kota-dan-jenis-tanaman-di-provinsi-jawa-timur-kwintal-2021-dan-2022.html>
- Bland, D.J. and Osterwalder, A. (2019), Testing Business Ideas: A Field Guide for Rapid Experimentation, New Jersey: John Wiley & Sons

- Osterwalder, A dan Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*, Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Sarsby, A. (2016). *SWOT analysis* (2 nd ed). England: The Leadership Library.