

Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Bakso Bunda dengan Pendekatan *Business Model Canvas* di Mojoagung, Jombang

Tri Alfian Safi'i¹

Universitas Airlangga

Tri.alfiansafii@gmail.com

Muh. Asrori Afandi²

Universitas Airlangga

Semangat.asrori@gmail.com

Abstrak

Banyaknya UMKM yang berkembang pasca pandemi covid-19 akan membuat persaingan UMKM semakin ketat. Pelaku usaha UMKM harus bisa memikirkan kembali strategi pengembangan untuk mendapatkan perhatian dan mempertahankan hati pelanggan. Penelitian ini memberikan rekomendasi pada pelaku usaha UMKM Bakso Bunda untuk mengembangkan model bisnis dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan melakukan wawancara (*in-depth interview*) dan kemudian menganalisis IFE, EFE, SWOT matriks, analisa SWOT dan *business model canvas* (BMC). Hasil dari penelitian ini yaitu elemen yang terkuat dari UMKM Bakso Bunda adalah value proposition dan elemen yang terlemah adalah *key resources*. Hasil dari SWOT Matriks dan *Business Model Canvas* pada UMKM Bakso Bunda yaitu (1) pemilik usaha harus bisa berinovasi untuk membuat produk turunan yang bisa menambah value pada produk, (2) mempertahankan kapasitas produksi dan kualitas produksi dengan mencari alternatif suplier lainnya, (3) melakukan perubahan pada promosi yang menarik dengan menggunakan sosial media dan *website*, (4) menambah sdm dan fasilitas.

Kata kunci: Analisa SWOT; Bisnis model kanvas; Strategi bersaing; UMKM Bakso Bunda

PENDAHULUAN

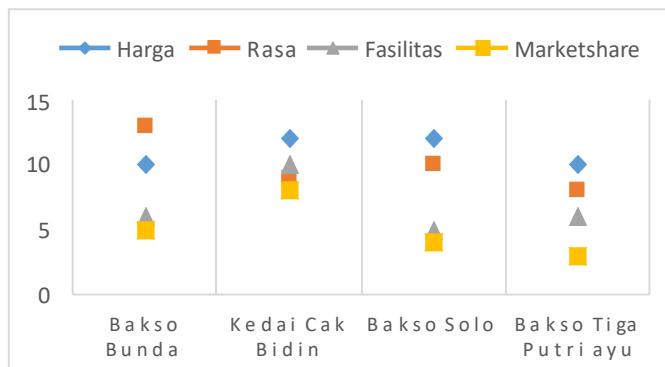
Pasca pandemi covid-19 yang telah berlangsung hampir 3 tahun ini, membuat kondisi perekonomian Indonesia mulai stabil dan beranjak naik. Di tahun 2022 ekonomi Indonesia mengalami kenaikan 5,31% lebih tinggi dibandingkan dengan pencapaian tahun 2021 mengalami pertumbuhan 3,70% (Badan Pusat Statistik 2023). Salah satu strategi pemerintah untuk membangun ekonomi berkelanjutan yaitu dengan memberdayakan, mengoptimalkan dan menumbuhkan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) sebagai dasar untuk pembangunan ekonomi kerakyatan. Dalam sejarah telah menunjukkan bahwa UMKM di Indonesia masih ada dan berkembang meskipun ada krisis ekonomi tahun 1998 dan 2008 (Tambunan 2019). Semakin banyak nya UMKMK yang ada di Indonesia membuat perputaran dan pertumbuhan ekonomi mikro akan meningkat. Namun, disisi lain UMKM juga akan mengalami permasalahan dengan adanya keterbatasan modal kerja, rendah nya kualitas produk.

penggunaan peralatan kerja yang terbatas hingga kurangnya pengetahuan untuk menggunakan teknologi yang cepat berkembang di era industri 4.0 (Ayodya 2020). Dimensi lain terkait dengan perencanaan bisnis yang dilakukan UMKM juga masih minim, pada umumnya para UMKM melakukan transaksi perdagangan hanya sekedar bagaimana produk dagangnya laku di pasar saja, padahal semakin banyak jumlah UMKM yang bermunculan juga akan memberikan konsekuensi dalam persaingan bisnis yang membutuhkan suatu strategi pengembangan agar bisa bersaing, berinovasi dan eksis (Yuswohadi et al. 2019).

Perkembangan UMKMK juga bisa dilihat di Kabupaten Jombang, khususnya di wilayah kecamatan Mojoagung yang masuk dalam 3 besar jumlah pedagang makanan dan minuman terbanyak di Kabupaten Jombang (Badan Pusat Statistik 2022). Banyaknya pedagang (UMKM) makanan dan minuman di kawasan Kecamatan Mojoagung-Jombang membuat perputaran ekonomi semakin tinggi, apalagi secara geografis kecamatan Mojoagung- Jombang sangat strategis karena terdapat jalan provinsi dan jalan antar kota yang melewati pusat pasar, taman alun-alun Mojoagung dan akses jalan menuju Kabupaten Malang – Kediri (Badan Pusat Statistik 2022). Salah satu UMKM tersebut adalah Bakso Bunda yang berjualan aneka makanan bakso dan minuman es degan. UMKM Bakso Bunda termasuk salah satu produk UMKM yang masih bertahan, berkembang dan eksis berjualan di sekitar kecamatan Mojoagung - Jombang.

Bisnis UMKM Bakso Bunda dari tahun ke tahun mengalami perkembangan meskipun pemasukan nya tidak menentu. Saat ini, persaingan bisnis kuliner semakin ketat karena banyaknya pedagang makanan dan minuman yang ada di kecamatan Mojoagung - Jombang dan sekitarnya. Berbagai pedagang kuliner di pasar tradisional dan pertokoan memiliki tingkat persaingan yang berbeda, mulai dari tingkat harga yang sangat murah, hingga kemasan *packaging* yang bagus. Berikut ini tingkat persaingan bisnis kuliner :

Gambar 1. Perbandingan UMKM Bakso Bunda di Mojoagung, Jombang



Sumber : hasil survei peneliti

Dengan persaingan bisnis kuliner yang sangat tinggi, UMKM Bakso Bunda harus bisa membuka hati pelanggan yang ada di Kabupaten Jombang untuk memenangkan persaingan bisnis kuliner makanan agar bisa eksis dan bertahan.

Dari latar belakang tersebut, peneliti ingin menyusun rumusan masalah tentang bagaimana pengembangan strategi bisnis pada UMKM Bakso Bunda dengan pendekatan *Business Model Canvas* di Mojoagung, Jombang? Penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi agar membantu UMKM Bakso Bunda sebagai UMKM kecil agar terus berkembang dan mampu bersaing dengan industri kecil kuliner lainnya. Dari pemaparan permasalahan tersebut, kita akan belajar lebih tentang strategi bisnis untuk mengembangkan bisnis UMKM Bakso Bunda melalui pendekatan analisa swot dan bisnis model kanvas. Penggunaan bisnis model kanvas menggambarkan secara keseluruhan model bisnis (Marfuah, Nopianti, and Ambaria 2019) dan keterhubungan antar bagian yang lebih atraktif yang akan memberikan solusi untuk strategi persaingan bisnis (Umar et al. 2018)

LANDASAN TEORI

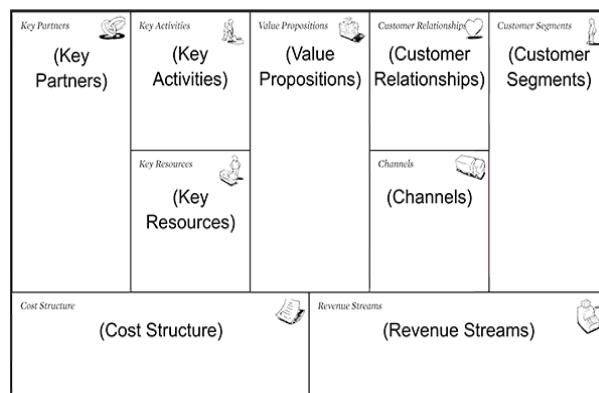
Menurut (Rangkuti 2015), analisis swot adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. analisisini di dasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*). Hasil identifikasi SWOT nanti nya akan jabarkan dalam bentuk matrik dan kemudian akan dianalisa alternatif strategi yang bisa dimunculkan dalamkolom matrik tersebut. Pada *case* UMKM juga dapat dilakukan analisis SWOT untuk menghadapi persaingan bisnis meskipun dalam kondisi lingkungan yang tidak stabil. (Aniswatin Masruroh et al. 2023).

Menurut (Alexander Osterwalder and Pigneur 2012), sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Salah satu model bisnis yang digagas oleh Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2012) yaitu model bisnis kanvas, model bisnis yang menggambarkan suatu dasar bisnis yang terurai secara menyeluruh dengan mendeskripsikan organisasi, pesaing dan pasar. Model bisnis kanvas ini terdiri dari 9 blok bangunan yang saling terhubung dan menjadi sistem dasar untuk menciptakan alternatif strategi yang bisa menjadi inovasi baru untuk pengembangan bisnis mikro (Mukherjee 2023).

Adapun 9 blok tersebut antara lain : (a) *Customer segmen*, menjelaskan bahwa pelanggan merupakan kunci utama mendapatkan keuntungan, tanpa pelanggan maka sebuah perusahaan tidak dapat bertahan lamadalambisnis tersebut. customer segmen akan mengelompokan pelanggan mana saja yang ingin di pilih menjadi target pasar yang menguntungkan bagi perusahaan; (b) *Value proposition*, menjelaskan suatu produk dan jasa memiliki nilai solusi pada permasalahan pelanggan maupun memberikan kepuasan pelanggan (Alex Osterwalder et al. 2019); (c) *Channels* ,

menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan dapat menjalin komunikasi dengan pelanggan nya dalam menyampaikan nilai proposisi nya. Ada proses distribusi yang akan di gunakan untuk menyampaikan produk dan jasa kepada customer; (d) *Customer relationship*, menjelaskan tentang hubungan dengan pelanggan yang di bangun sesuai dengan karakteristik customer segmen; (e) *Revenue stream* , menjelaskan tentang arus pendapatan perusahaan yang di dapatkan dari setiap pelanggan; (f) *Key resources* , menjelaskan terkait dengan sumberdaya apa saja yang telah dimiliki dan menunjang pada proses bisnis; (g) *Key activities* , menjelaskan terkait dengan aktifitas penting yang seharus nya di lakukan oleh perusahaan agar bisnis yang di lakukan dapat bekerja dengan baik; (h) *Key partnership* , menjelaskan tentang adanya suatu kerja sama dengan pihak lainnya untuk mengoptimalkan bisnis, mengurangi resiko, dan untuk memiliki daya saning yang tinggi dengan pesaing nya; (i) *Cost structure* , menjelaskan tentang struktur biaya yang di butuhkan untuk menjalankan suatu model bisnis.(Alexander Osterwalder and Pigneur 2012).

Gambar 2. *Business Model Canvas*



Sumber : *Business Model Generation* (2012)

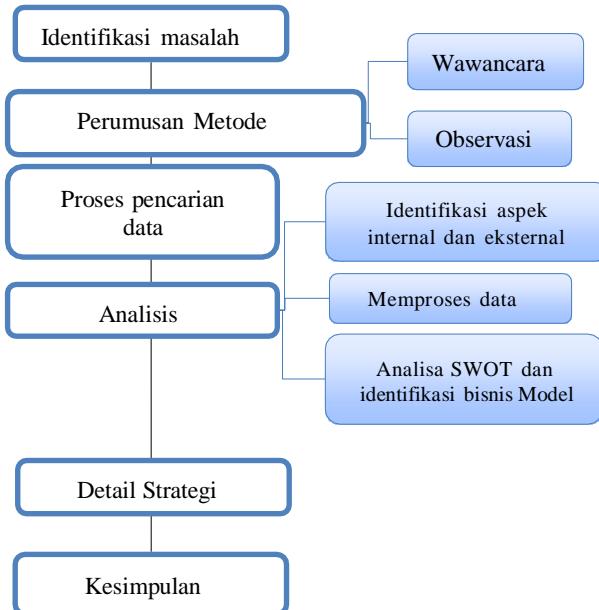
METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan suatu cara ilmiah atau metode ilmiah yang disusun secara sistematis, jelas dan valid dalam proses penelitian. Tujuan nya adalah agar penelitian dapat dilakukan lebih terarah sehingga penelitian dapat tercapai dan memudahkan dalam menganalisa masalah yang ada (Sugiono 2014). Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode *in depth interview* (wawancara mendalam) dan observasi langsung untuk mendapatkan data primer serta mencari tahu tentang profil UMKM dan strukturisasi organisasi untuk mendapatkan data tambahan (Zikmund 2013).

Wawancara dilakukan pada bulan Desember 2022 hingga April 2023. Penentuan informan berdasarkan teknik *snowball sampling*, yaitu suatu metode untuk mengidentifikasi, memilih dan mengambil sampel dalam suatu jaringan rantai hubungan yang menerus (Parker, Scott, and Geddes 2020). Informan yang telah

diwawancara berjumlah 15 orang antara lain : (1) Pemilik Bakso Bunda (*key informan*), (2) Pelanggan setia yang sering datang ke warung, (3) Suplier daging dan tepung bakso, (4) pihak Bank BRI selaku pihak pemberi KUR, (5) pemilik ruko dan lahan tanah.

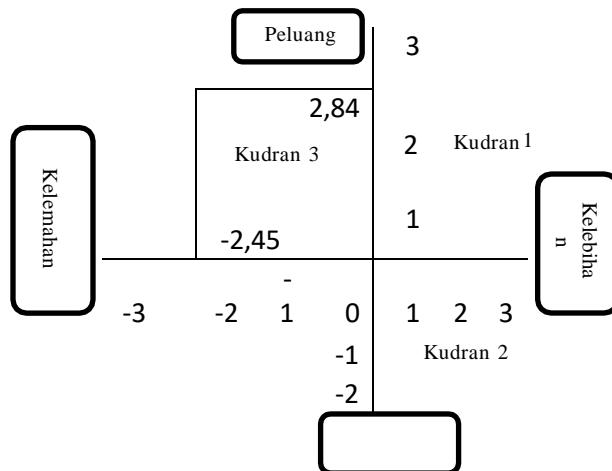
Gambar 3. Kerangka penelitian



HASIL DAN PEMBAHASAN

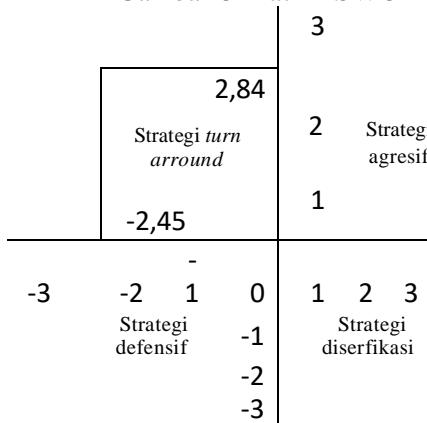
Berdasarkan pengumpulan data – data yang telah dikumpulkan peneliti dan dilakukan analisa dalam kuadran SWOT, dapat diketahui bahwa hasilnya yaitu :

Gambar 4. Kuandran SWOT



Dari analisa kuadran SWOT tersebut, diketahui bahwa posisi UMKM Bakso Bunda berada pada kuadran 3 yang mana bisnis ini memiliki peluang yang besar untuk dioptimlakan, namun disisi lain masih banyak permasalahan / kekurangan dari aspek internal yang perlu di perbaiki.

Gambar 5 matrix SWOT



Sumber : Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis

Secara umum strategi yang perlu dilakukan adalah *turn around*, yaitu mengurangi permasalahan internal untuk merebut peluang pasar yang lebih baik(Rangkuti 2006). Dalam merumuskan suatu strategi pengembangan dan perbaikan bisnis pada UMKM

Bakso Bunda ini, menggunakan analisa matrik SWOT untuk referensi pengambilan keputusan sebagai berikut :

Tabel 1 Analisa SWOT

IFAS	Strength (S)	Weakness (W)
EFAS	<p>1. Cita rasa nakanan yang enak 2. Memiliki menu bakso bervarian. 3. Harga masih terjangkau 4. Pelayanan ramah 5. Tempat yang bersih</p>	<p>1. Tempat parkir roda 2 dan roda 4 yang terbatas 2. Tempat bangunan yang sempit 3. Sdm terbatas 4. Modal dan <i>cash flow</i> rendah</p>
Opportunity (O)	S-O	W-O
<p>1. Produk dasar masih bisa diolah menjadi turunan produk 2. Kemudahan kredit KUR BRI 3. Ada jaringan daring via gojek dan shopee 4. Letak warung di pinggir jalan dan terdapat lahan rumah kosong di sebelah warung</p>	<p>1. Melakukan promosi menarik untuk menambah pelanggan</p>	<p>1. Menambah fasilitas layanan berbasis teknologi , serta menambah jumlah SDM</p>
Threat (T)	S-T	W-T
<p>1. Persaingan harga dan kualitas bakso 2. Pesang baru mudah muncul 3. Kekuatan konsumen tawar menawar 4. Kekuatan supplier tinggi 5. Produk substansi tinggi</p>	<p>1. Membuat inovasi produk baru</p>	<p>1. Mempertahankan kapasitas dan kualitas produksi dengan mencari alternatif supllier.</p>

Sumber : analisa peneliti

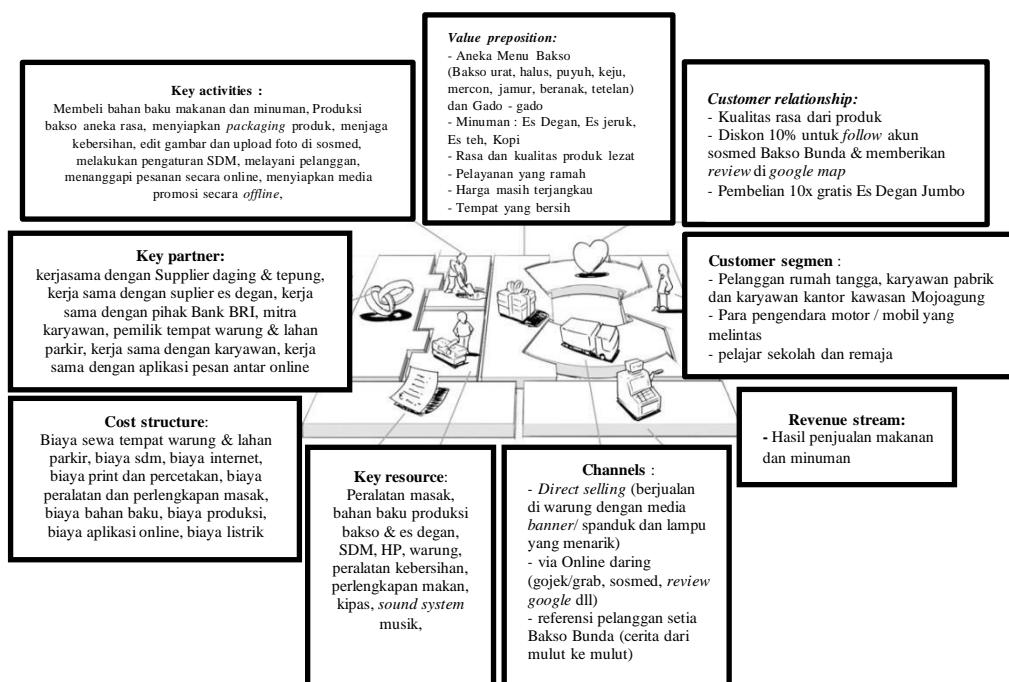
Dari analisa tentang aspek internal dan eksternal di atas, maka menghasilkan beberapa strategi antara lain :

1. Melakukan promosi menarik untuk menambah pelanggan
2. Menambah fasilitas layanan dan jumlah SDM
3. Membuat inovasi produk baru
4. Mempertahankan kapasitas dan kualitas produksi dengan mencari alternatif supllier.

Dari matrix SWOT yang memunculkan alternatif strategi di atas, penulis merumuskan gabungan strategi tersebut dengan desain model bisnis kanvas untuk UMKM Bakso Bunda , yaitu :

- a. S-O strategi : Melakukan promosi yang menarik baik secara online dan offline untuk untuk membuat ikatan pada pelanggan yang lebih banyak lagi. Secara teknis, promosi yang dilakukan ini tentu memiliki tahapan yaitu : (1) membangun *awareness* (kesadaran) pada pelanggan agar mereka mengetahui dan menarik minat pelanggan untuk berkunjung di warung Bakso Bunda di daerah kecamatan Mojoagung, Jombang. Pada tahapan ini, peran media online (sosmed) maupun media offline (spanduk/ *Banner*) harus mampu membuat pelanggan tertarik untuk melihat dan datang ke warung Bakso Bunda. (2) Menanyakan kesukaan produk makanan dan minuman yang ingin dinikmati di warung Bakso Bunda. Pada tahapan ini, peran pelayanan pelanggan dari fasilitas warung, cara berkomunikasi langsung, dan kebersihan tempat harus mampu membuat pelanggan merasa nyaman. (3) Tahapan pelanggan mencoba produk dan melakukan *review* pada aplikasi *google map* ataupun memberi komentar pada kualitas rasa produk.

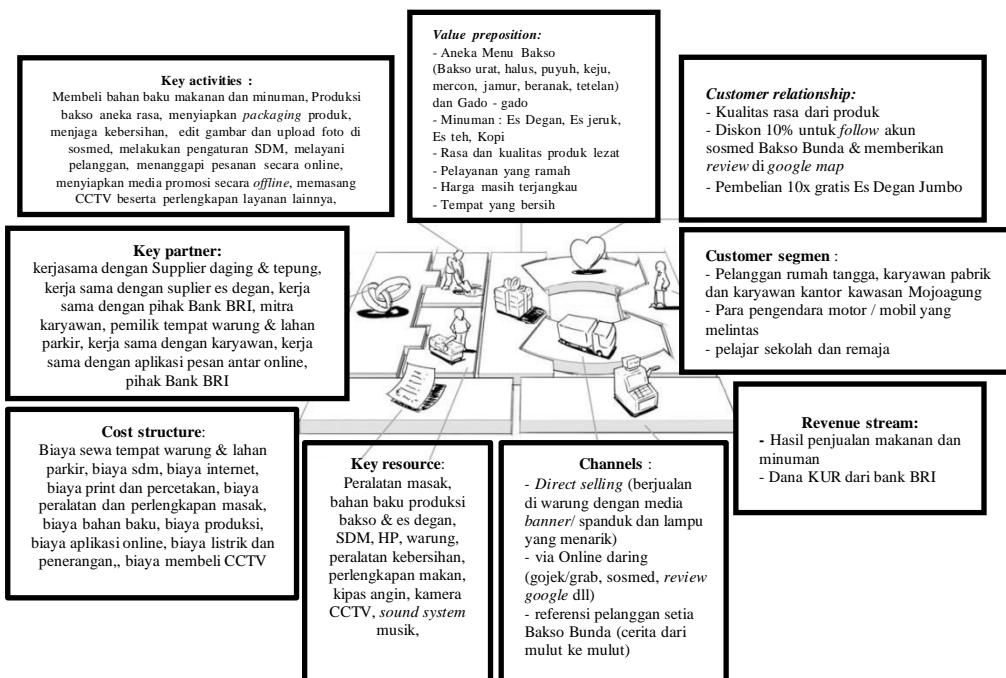
Gambar 6 : *Business Model Canvas* Strategi SO



Sumber : hasil analisa peneliti

- b. W-O strategi : (1) Menambah fasilitas layanan. Hal ini bertujuan untuk memberikan perbaikan internal untuk mendapatkan peluang kepuasan pelanggan saat membeli produk di warung Bakso Bunda. Secara teknis, strategi penambahan fasilitas layanan ini meliputi penambahan kipas angin, penambahan area parkir motor & mobil, penerangan warung, pemasangan cctv, dan layanan pesan antar menggunakan aplikasi online. (2) Menambah jumlah SDM sebagai karyawan di warung Bakso Bunda. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan pelayanan yang cepat pada pelanggan dan melakukan interaksi komunikasi yang ramah kepada pelanggan. Secara kuantitatif, penambahan SDM ini minimal berjumlah 1 orang yang bertugas sebagai pelayan, membantu memasak dan menjaga kebersihan di warung Bakso Bunda.

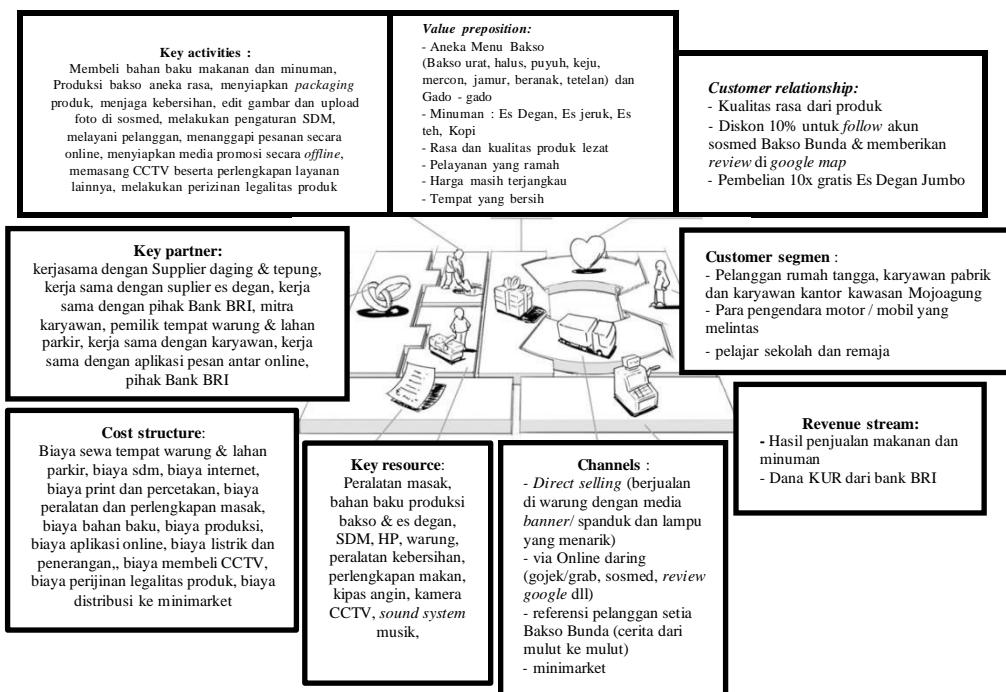
Gambar 7 : Business Model Canvas Strategi WO



Sumber : hasil analisa peneliti

c. S-T strategi : Membuat inovasi produk baru. Hal ini bertujuan untuk membuat daya tarik pelanggan untuk membeli produk dan juga bersaing dengan kompetitor lainnya. Bisnis kuliner bakso ini memiliki produk inti yaitu pentol (*meat ball*) yang diberi kuah bakso nya. Produk inti ini bisa dikembangkan menjadi produk turunan seperti pentol *frozen*, tahu bakso, tahu walik dan bakso instan dalam *cup* yang bisa menjadi oleh – oleh bagi pelanggan yang singgah di warung Bakso Bunda. Secara teknis, bahan dasar untuk membuat produk turunan itu adalah tepung dan daging giling dengan campuran bumbu dapur dan komposisi tertentu. Pada aspek *channel distribusi*, ada beberapa prasyarat yang harus diperhatikan jika ingin disalurkan pada minimarket ataupun supermarket, salah satu nya adalah legalitas produk yang telah terverifikasi oleh BPOM atau dinas terkait.

Gambar 8 : *Business Model Canvas* Strategi ST

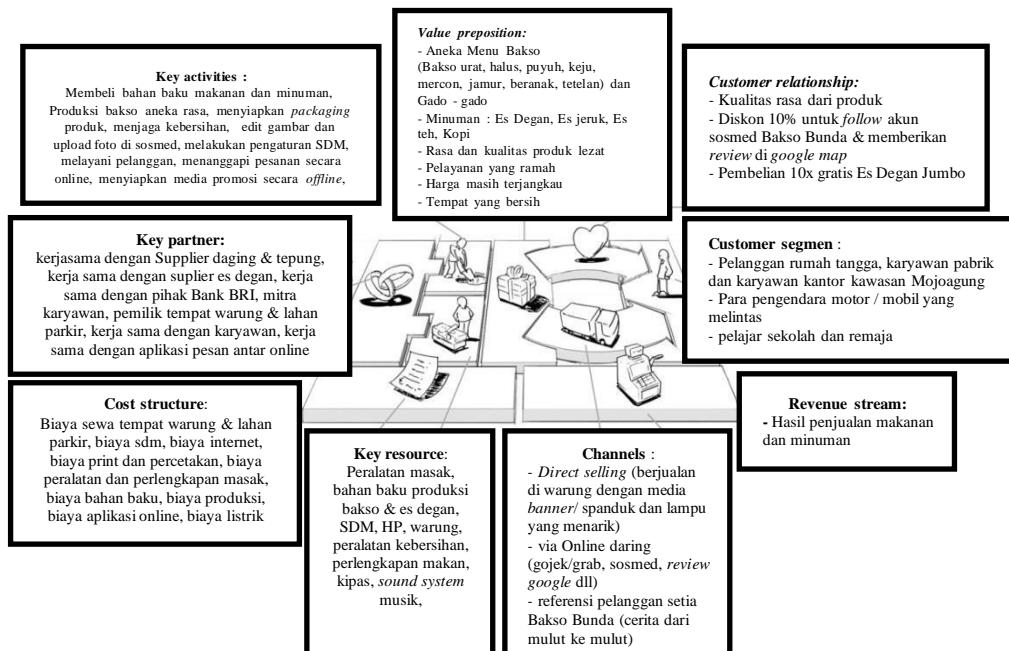


Sumber : hasil analisa peneliti

d. W-T strategi : Mempertahankan kapasitas dan kualitas dengan mencari alternatif suplier baru. Hal ini bertujuan untuk menjaga citra dan kualitas

produk UMKM Bakso Bunda kepada pelanggan agar tidak berpindah ke lain tempat meskipun mendapatkan suplier baru. Secara teknis, pemilihan suplier yang tepat akan memberikan pengaruh terhadap kualitas produk dan juga harga yang rendah, sehingga pemilik UMKM Bakso Bunda harus melakukansurvei untuk pemilihan bahan baku yang tepat pada beberapa suplier daging, tepung dan juga degan.

Gambar 9 : *Business Model Canvas* Strategi WT



Sumber : hasil analisa peneliti

Pada setiap strategi yang telah dibuat bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses pencapaian tujuan ini akan berpengaruh terhadap faktor internal dan eksternal dari UMKM Bakso Bunda ini. Strategi pengembangan yang telah dijabarkan diatas merupakan kombinasi antara strategi SO, WO, ST, dan WT yang mana bertujuan untuk meminimalisir permasalahan internal dengan mengoptimalkan peluang yang ada menjadi suatu keuntungan besar bagi UMKM Bakso Bunda. Strategi yang dibuat dari analisis SWOT, dijelaskan dengan model bisnis kanvas dengan 9 blok variabel didalamnya, yaitu :

1) *Customer Segmen* :

Secara aspek geografis, posisi warung Bakso Bunda terletak di pinggir jalan kota dan berdekatan dengan sekolah, pasar, puskesmas, berbagai perkantoran umum

hingga pabrik. Kekuatan produk makanan dan minuman di Bakso Bunda bisa dinimkati untuk semua kelas, mulai dari anak – anak, remaja, dewasa hingga orang tua di kawasan kecamatan Mojoagung, Jombang. Disisi lain, kelemahan dari segmen pelanggan ini bisa berpindah ke lain tempat sesuai daya beli dan keinginan pelanggan. Peluang dari segmentasi pelanggan ini bisa dijangkau diluar kawasan Mojoagung dengan menggunakan layanan aplikasi pesan antar. Ancaman yang bisa terjadi yaitu pesaing kuliner juga bisa menawarkan produk dengan harga yang rendah dan kualitas produk yang lebih baik akan berpotensi pelanggan akan beralih dari UMKM Bakso Bunda.

2) *Value Proposition :*

Kekuatan dari produk yang ada di UMKM Bakso Bunda ini memiliki variasi menu yang beraneka ragam, mulai dari bakso urat, bakso halus, bakso mercon, bakso keju, bakso jamur, bakso beranak, bakso tetelan, bakso puyuh hingga gado – gado. Kualitas rasa dari produk makanan dan minuman UMKM Bakso Bunda ini sangat lezat dan halal. Disisi lain juga terdapat minuman berupa es degan, es teh, es jeruk dan kopi. Secara harga juga masih terjangkau, untuk makanan harganya mulai dari Rp 10.000 dan minuman mulai dari Rp. 3.000. Kelemahan dari produk Bakso Bunda ini yaitu ukuran tiap porsi makanan tidak besar. Peluang dari produk UMKM Bakso Bunda ini bisa ditambahkan variasi menu lainnya seperti mie ayam ataupun rujak. Ancaman dari pesaing yaitu penawaran harga yang lebih rendah dari produk UMKM Bakso Bunda yang berpotensi pelanggan bisa beralih ke pesaing kuliner.

3) *Channels :*

Kekuatan dari UMKM Bakso Bunda menggunakan penjualan langsung kepada pelanggan (*direct selling*) dan menggunakan media sebagai penjualan tidak langsung seperti rekomendasi pelanggan ke calon pelanggan lainnya (*indirect selling*). Kelemahan nya yaitu tidak adanya website yang bisa diakses di internet secara langsung oleh calon pelanggan. Peluang nya dari UMKM Bakso bunda ini yaitu produk turunan menu bakso bisa menjadi produk beku dengan legalitas nomor PIRT/BPOM yang bisa dititipkan di minimarket dan UMKM Bakso Bunda bisa membuat website ataupun melakukan promosi media sosial yang mencantumkan daftar menu, lokasi, harga dan *review* dari pelanggan sebelumnya. Ancaman dari pesaing yaitu pesaing bisa membuat promosi sosial media yang akan berpotensi mengurangi pelanggan berkunjung ke warung Bakso Bunda.

4) *Customer Relationship :*

Kekuatan kualitas rasa produk makanan dan minuman yang terus diperhatikan oleh pemilik UMKM Bakso Bunda bisa membuat pelanggan bisa membeli makanan dan minuman kembali (*repeat order*). Pelayanan dari Bakso Bunda juga sangat ramah pada pelanggan, ini membuat hubungan antara pelanggan dan pemilik UMKM Bakso Bunda sangat dekat seperti teman dan memberikan kepuasan pelanggan. Kekurangan dari Bakso Bunda masih belum banyak yang mengetahui nya dari luar kecamatan Mojoagung, Jombang. Peluang dari Bakso

Bunda yang selama ini telah eksis berjalan bertahun – tahun bisa menjalin kerja

sama dengan *Event Organisation* (EO) untuk acara resepsi pernikahan ataupun acara lainnya. Disisi lain, pemilik UMKM juga bisa menawarkan bonus ataupun diskon seperti membeli 10 kali nanti nya akan mendapatkan 1 porsi gratis, hal itu dilakukan untuk menarik hati para pelanggan agar bisa membeli lagi (*repeat order*). Aspek ancaman untuk UMKM Bakso Bunda tidak ada.

5) *Revenue Stream* :

Kekuatan pendapatan yang didapatkan UMKM Bakso Bunda dari transaksi penjualan aneka bakso dan minuman yang dilakukan secara langsung. Kelemahan nya yaitu pendapatan secara langsung ini tidak menentu, hal itu dikarenakan jumlah pelanggan yang datang di warung Bakso Bunda juga tidak menentu. Peluang yang bisa dioptimalkan untuk menambah pendapatan yaitu dengan menambahkan variasi produk pelengkap dan aneka jajan sebagai peneutup hidangan (*desert*). Disisi lain, adanya program bantuan KUR BRI dari pemerintah juga bisa dioptimalkan untuk menambah modal usaha untuk pengembangan bisnis dan penjualan dengan menggunakan aplikasi pesan antar online juga bisa menambah pendapatan bagi UMKM Bakso Bunda. Ancaman yang bisa dialami yaitu adanya pesaing baru yang berjualan secara keliling akan berpotensi mengurangi pendapatan.

6) *Key Partnership* :

Kekuatan dari *key partnership* UMKM Bakso Bunda adalah suplier, mitra kerja (SDM). Peran suplier ini sangat penting untuk memasok bahan baku makanan dan bahan baku minuman yang berkualitas dengan harga yang murah. Aspek mitra kerja (sdm) merupakan hal penting yang akan membantu proses bisnis dari aspek pelayanan pelanggan dan penjualan. Kelemahan dari *keypartnership* yaitu jumlah supplier bahan baku daging dan penggilingan daging hanya bergantung pada 1 suplier saja. Peluang *key partnership* yaitu pemilik UMKM Bakso Bunda bisa bekerja sama dengan pihak aplikasi pesan antar online, bekerjasama dengan pihak Bank BRI untuk peminjaman dana KUR yang bisa dioptimalkan terlebih dahulu untuk pengembangan bisnis, dan juga bekerja sama dengan penyedia internet & pemasangan CCTV untuk membuat penyajian menu secara online dan pengawasan keamanan area parkir. Disisi lain, terdapat lahan kosong disamping warung yang bisa disewa untuk perluasan area parkir pelanggan. Ancaman yang bisa terjadi yaitu suplier bisa saja menaikan harga jual nya yang berpotensi pada naiknya biaya tak terduga dari UMKM Bakso Bunda.

7) *Key Resources* :

Secara perlengkapan dan peralatan untuk melakukan produksi (kompor, panci, dll) sudah tersedia oleh pemilih UMKM Bakso Bunda. Aspek bahan baku untuk membuat makanan bakso merupakan material yang dapat diprediksi dan bisa langsung dipesan pada suplier secara langsung. Kelemahan nya terletak pada aspek sdm. Pemilik UMKM Bakso Bunda masih belum banyak mengerti tentang teknologi saat ini yang bisa dioptimalkan sebagai mediapromosi, disisi lain juga

kuantitas sdm nya juga terbatas, hal ini akan berpotensi adanya aktifitas bisnis yang belum bisa di kerjakan dan dioptimalkan. Peluang yang bisa dilakukan yaitu pemilik UMKM Bakso Bunda bisa melakukan rekrutmen sdm untuk membantu proses bisnis berjalan dengan baik dan bisa memilih suplier baru dengan kualitas bahan baku yang sama namun harga beli nya murah. Tidak ada ancaman pada *key resources*.

8) *Key Activities* :

Kekuatan kunci aktifitas yang dilakukan UMKM Bakso Bunda yaitu pemilihan bahan baku daging yang masih segar dan daging itu langsung digiling dengan campuran tepung bakso sehingga menjadi bahan baku semi jadi untuk produksi bakso (*meat ball*). Proses pembuatan dan produksi bakso ini dilakukan oleh pemilik UMKM Bakso Bunda secara langsung, sehingga campuran komposisi bumbu dan bahan lainnya dilakukan dengan sangat hati – hati agar rasa bakso nya sangat enak. Kelemahan nya dengan sumber daya sdm yang terbatas, kegiatan untuk promosi melalui media sosial menjadi tidak fokus. Peluang yang bisa didapatkan yaitu melakukan kerja sama dengan *Event Organization* untuk meng-suplai makanan dan minuman untuk acara pernikahan, pesta dan lainnya. Tidak ada ancaman pada *Key Activities*.

9) *Cost Structure* :

Kekuatan dari UMKM Bakso Bunda bahwa detail biaya – biaya untuk masih bisa diprediksi seperti biaya produksi, sewa tempat, pembelian perlengkapan dan peralatan penunjang bisnis, perawatan fasilitas dll. Kelemahan nya akan ada biaya – biaya tak terduga dari pemberian material yang akan berpotensi untuk menambah pengeluaran. Peluang pada UMKM Bakso Bunda untuk mengurangi biaya perawatan fasilitas yaitu dengan bekerja sama dengan layanan pesan antar online dan bisa melakukan kerja sama dengan program Bank BRI untuk melakukan pinjaman KUR. Ancaman nya yaitu ada nya penagihan kredit KUR dari pihak Bank yang akan berpotensi menjadi beban ketika pemilik UMKM tidak bisa mengembangkan skala bisnis nya.

Berdasarkan analisa SWOT dari model bisnis di atas, dapat dilakukan perbaikan secara bertahap untuk kedepan nya dengan model bisnis sebagai berikut :

Tabel 2 *Improvement Model Business Canvas*

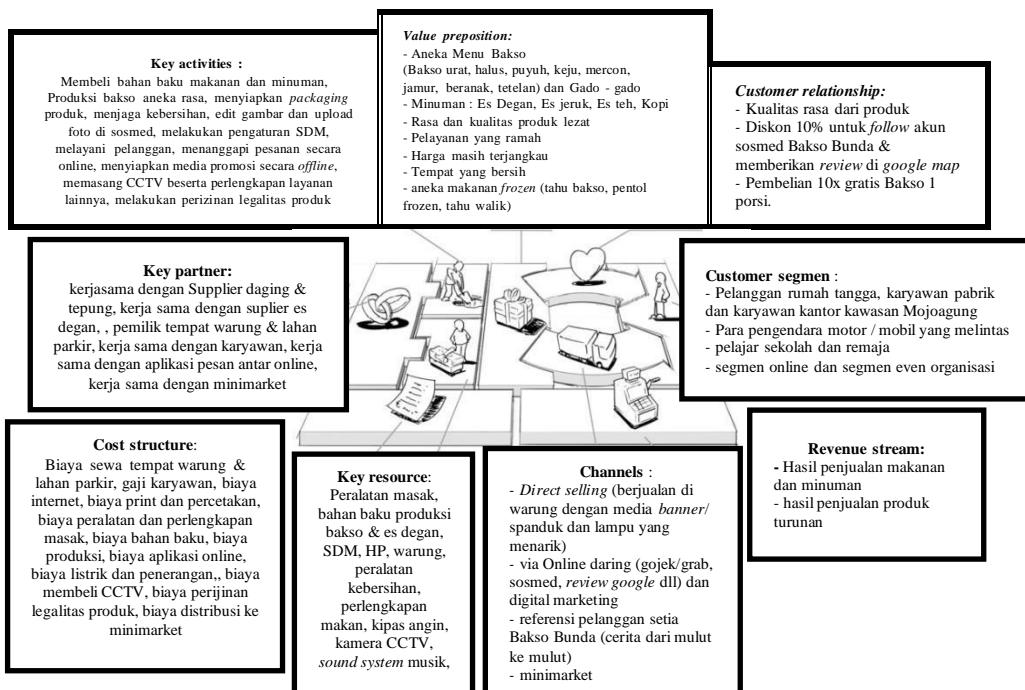
Variabel	Keterangan
<i>Customer segment</i>	Sasaran pelanggan yang menjadi target tidak hanya sekedar pasar karyawan kantor/ pabrik, remaja, rumah tangga dan pengendara motor/ mobil yang lewat jalan kota saja, namun bisa melakukan ekspansi di luar kawasan Kecamatan Mojoagung, Jombang dengan cara bekerja sama dengan aplikasi pesan antar online (segmen pasar online) dan juga bekerja sama dengan <i>Event Organisation</i> (segmen event) untuk

	mengisi konsumsi catering di acara resepsi pernikahan ataupun acara lainnya.
<i>Value proposition</i>	Kualitas rasa produk makanan dari UMKM Bakso Bunda dengan berbagai varian menu menjadi daya saing unggulan. Banyak pelanggan yang membeli lagi untuk mencoba berbagai menu bakso yang memiliki cita rasa yang enak. Disisi lain, aspek harga yang terjangkau juga menjadi keunggulan dari UMKM Bakso Bunda.
<i>Channels</i>	Saluran distribusi dan penjualan tidak hanya melalui penjualan langsung (<i>direct selling</i>) namun bisa dikembangkan dan dioptimalkan penjualan online melalui media sosial dan website untuk membangun <i>awareness</i> dan ketertarikan pelanggan baru maupun pelanggan lama. Disisi lain, minimarket juga bisa menjadi pilihan ketika produk makanan <i>frozen</i> dari UMKM Bakso Bunda memiliki perijinan legalitas produk berupa nomor PIRT / BPOM.
<i>Customer relationship</i>	Untuk mempertahankan pelanggan loyal dan menambah pelanggan baru untuk membeli kembali produk (<i>repeat order</i>) UMKM Bakso Bunda, tentu bisa dibuatkan (1) program diskon gratis 1 porsi untuk pembelian 10 kali kunjungan,(2) menerima pesanan pelanggan untuk acara keluarga.
<i>Revenue stream</i>	Selain menjual produk inti Bakso , Gado – gado dan aneka minuman, pemilik UMKM Bakso Bunda juga bisa menambah pendapatan dengan menjual produk turunan bakso seperti bakso <i>frozen</i> , tahu bakso, tahu walik dll.
<i>Key partnership</i>	UMKM Bakso Bunda bisa melakukan kerja sama dengan suplier bahan baku lainnya (tidak hanya 1 suplier saja), dan juga bekerja sama dengan perusahaan aplikasi pesan antar online.
<i>Key activities</i>	Aktifitas penting dalam proses bisnis ini yaitu aktifitas produksi dan aktifitas <i>marketing</i> . Aktifitas produksi ini meliputi pembelian bahan baku makanan dan minuman, proses produksinya hingga penyajian ke pelanggan. Sedangkan aktifitas marketing meliputi kegiatan promosi online & offline, pelayanan, pengaturan tempat hingga membangun hubungan dengan pelanggan (purna jual).
<i>Key resources</i>	Sumber daya yang perlu diperhatikan yaitu aspek sdm, bahan baku dan peralatan untuk penggilingan daging. Pada aspek sdm, keterbatasan jumlah sdm akan mempengaruhi proses pelayanan pada pelanggan yang berpotensi pada kepuasan pelanggan. Untuk itu, sangat perlu menambah sdm di UMKM Bakso Bunda.

	Disisi lain, peralatan produksi yang belum dimiliki adalah penggilingan daging yang membuat biaya produksi menjadi mahal.
<i>Cost structure</i>	Biaya – biaya yang dikeluarkan lebih diklasifikasikan lagi seperti biaya tetap dan biaya tidak tetap agar pengeluaran tidak terduga bisa di minimalisir.

Sumber : hasil analisa peneliti

Gambar 10 : *Business Model Canvas* UMKM Bakso Bunda di masa akan datang



Sumber : hasil analisa peneliti

KESIMPULAN

Berdasarkan observasi dan proses analisa di atas, kesimpulan strategi model bisnis kanvas pada UMKM Bakso Bunda yang di dapatkan dalam penelitian ini sebagai berikut ini :

1. Dari 9 variabel model bisnis, yang menjadi daya kompetitif tertinggi adalah *Value proposition*. Kualitas produk yang enak dan harga yang terjangkau mampu memberikan pemenuhan kebutuhan bagi pelanggan. Elemen yang

paling lemah adalah *Key Resource*. Ada beberapa kekurangan pada sumber daya di UMKM Bakso Bunda, pada aspek sumber daya manusia (sdm). Di UMKM Bakso Bunda ini, sdm yang melakukan segala aktifitas hanyalah pemilik UMKM saja, tidak ada karyawan yang bekerja disitu. Secara pengetahuan tentang teknologi dan pemasaran digital juga kurang di mengerti, tentu pada aspek sdm harus melakukan rekrutmen.

2. Desain pengembangan model bisnis pada UMKM Bakso Bunda bisa dilihat pada gambar 10.

DAFTAR PUSTAKA

- Aniswatin Masruroh, Sindy Marchelia Putri, Budi Ichwayudi, and Agus Solikin. 2023. "Strategi Bersaing UMKM Di Tengah Pandemi Covid-19 Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus UMKM Arusmaya Tuban)." *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)* 6 (1): 1–14. <https://doi.org/10.15642/manova.v6i1.595>.
- Ayodya, Wulan. 2020. *UMKM 4.0*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Badan Pusat Statistik. 2022. "Kabupaten Jombang Dalam Angka," 682. <https://sambang.jombangkab.go.id/front/publikasi/buku/5-kabupaten-jombang-dalam-angka-2022>.
- . 2023. "Statistik Indonesia 2023." *Statistik Indonesia 2023* 1101001: 790. <https://www.bps.go.id/publication/2020/04/29/e9011b3155d45d70823c141f/statistik-indonesia-2020.html>.
- Marfuah, Umi, Rina Nopianti, and Ambaria. 2019. "Business Development Strategy with Business Model Canvas Approach at Pakdhe Mie Chicken Shop-Cimanggis, Depok." *International Journal of Scientific and Technology Research* 8 (2): 44–49.
- Mukherjee, Sujata. 2023. "The Business Model Canvas of Women Owned Micro Enterprises in the Urban Informal Sector." *Journal of Enterprising Communities* 17 (2): 398–418. <https://doi.org/10.1108/JEC-05-2021-0068>.
- Osterwalder, Alex, Yves Pigneur, Greg Bernarda, and Alan Smith. 2019. *Value Proposition Design*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. 2012. *Business Model Generation*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Parker, Charlie, Sam Scott, and Alistair Geddes. 2020. *Snowball Sampling*. SAGE Publications Limited.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- . 2015. *Personal SWOT Analysis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiono. 2014. *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Tambunan, Tulus T.H. 2019. "The Impact of the Economic Crisis on Micro, Small, and Medium Enterprises and Their Crisis Mitigation Measures in Southeast Asia with Reference to Indonesia." *Asia and the Pacific Policy Studies* 6 (1): 19–39. <https://doi.org/10.1002/app5.264>.
- Umar, Abdullah, Agung Hari Sasongko, Glory Aguzman, and Sugiharto. 2018. "Business Model Canvas as a Solution for Competing Strategy of Small Business in Indonesia." *International Journal of Entrepreneurship* 22 (1): 1–9.
- Yuswohadi, Farid Fatahillah, Budi Tryaditia, and Amanda Rachmaniar. 2019. *Millenial Kill Everything*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Zikmund, William G. 2013. *Business Research Method*. United Stated: South-Western.