

## PENERAPAN BUSSINES MODEL CANVAS PADA UKM BUDI BAWANG MERAH DI KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO

Ahmad Shohibul Hikam, Taufik R D A Nugroho\*  
Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura,  
Bangkalan, Indonesia

### ABSTRAK

UKM Budi Bawang Merah merupakan usaha yang bergerak di bidang pemasaran bawang merah yang berlokasi di Kecamatan Kanor, Kabupaten Bojonegoro. Tujuan dari penelitian ini yaitu (1) Mengidentifikasi model bisnis UKM Budi Bawang Merah dengan menggunakan Business Model Canvas, (2) Menciptakan usulan Business Model Canvas yang baru untuk menghadapi persaingan bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UKM Budi Bawang Merah berada dikuadran I artinya mempunyai posisi yang sangat menguntungkan atau mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif dan usulan model bisnis baru dengan sembilan strategi baru seperti membuka segmen baru pada customer segments, menambah varian dan mendaftarkan legalitas usaha pada value proposition, penggunaan digital platform pada channels, melakukan promosi pada customer relationships, penjualan daun bawang kering pada revenue stream, penambahan mesin produksi dan peningkatan SDM pada key resources, melakukan pemasaran online pada key activities, memperluas jaringan kemitraan pada key partnerships, adanya biaya tambahan untuk pembuatan dan pengelolaan media sosial pada cost structure.

**Kata kunci:** Bawang Merah, Strategi, BMC, SWOT.

## THE APPLICATION OF BUSINESS MODEL CANVAS ON BUDI BAWANG MERAH SME IN KANOR DISTRICT, BOJONEGORO REGENCY

### ABSTRACT

Budi Bawang Merah SME is a business engaged in the marketing of shallots that located in Kanor District, Bojonegoro Regency. The objectives of this study are (1) to identify Budi Bawang Merah SME business model using Business Model Canvas, (2) to create a new Business Model Canvas proposal to face business competition in the future. The results show that Budi Bawang Merah SME is in quadrant I which is has very profitable position or supports aggressive growth policies and proposed new business models with nine new strategies such as opening new segments in customer segments, adding variants, and registering business legality in the value proposition, using digital platforms on channels, promoting customer relationships, selling dried shallots on revenue streams, adding production machines and increasing human resources on key resources, doing online marketing on key activities, expanding partnership networks on key partnerships, additional costs for manufacturing and social media management on the cost structure.

**Keywords:** Shallot, Strategy, BMC, SWOT.

## PENDAHULUAN

Bawang merah (*Allium cepa L.*) merupakan salah satu komoditas hortikultura yang di konsumsi sebagian besar masyarakat Indonesia. Pertumbuhan konsumsi bawang merah di Indonesia tahun 2004 hingga 2018 mengalami fluktuasi rata-rata peningkatan sebesar 2.94% (Kementerian Pertanian Republik Indonesia, 2019). Konsumsi bawang merah di Jawa Timur tahun 2012 mencapai 137.423 ton (Badan Pusat Statistik, 2012). Tingginya konsumsi bawang merah dipengaruhi oleh bertambahnya jumlah penduduk, perbaikan sarana transportasi, dan meningkatnya usaha di sektor kuliner (Wadu & Linda, 2020). Peningkatan konsumsi bawang merah di Indonesia juga dibarengi dengan adanya kebijakan impor untuk mencukupi kebutuhan nasional, namun adanya impor akan mempengaruhi harga bawang merah di tingkat konsumen dan produsen di Indonesia (Ruslan et al., 2016).

Kabupaten Bojonegoro adalah salah satu kabupaten penyumbang produksi pangan terbesar di Jawa Timur, salah satunya pada sektor hortikultura (Dirjen Hortikultura, 2011). Potensi hortikultura Kabupaten Bojonegoro terbesar ada pada komoditas bawang merah. Data Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro (2020), menunjukkan bahwa produksi bawang merah Kabupaten Bojonegoro mencapai 35.679 ton. Kecamatan Kanor menjadi salah satu sentra produksi bawang merah dengan jumlah produksi ditahun 2021 mencapai 149 ton (Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro, 2021). Salah satu usaha di Kecamatan Kanor yang berpotensi untuk meningkatkan daya saing bawang merah yaitu UKM Budi Bawang Merah.

UKM Budi Bawang Merah merupakan usaha yang bergerak di bidang pemasaran bawang merah. UKM Budi Bawang Merah menjadi salah satu distributor bawang merah yang telah memasok hingga ke daerah Lamongan dan Gresik. Usaha ini berdiri sejak tahun 2018, usaha ini memiliki produk proses pengolahan dan penanganan pasca panen yang baik. Produk dari UKM Budi Bawang Merah adalah bawang merah segar dan kering yang telah melewati tahap produksi dari hasil panen petani bawang merah. Proses produksi dari UKM Budi Bawang Merah juga melibatkan masyarakat dalam proses sortir daun bawang, sehingga adanya UKM Budi Bawang Merah dapat membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar.

UKM Budi Bawang Merah memiliki target pasar hingga ke daerah Lamongan dan Gresik. Hal itu membuat UKM Budi Bawang Merah memperluas kerja sama dengan mitra pemasok sehingga dapat memenuhi permintaan pasar. Selain itu, UKM Budi Bawang Merah harus menghadapi persaingan yang semakin ketat sehingga UKM Budi Bawang Merah dituntut untuk memperluas pangsa pasar dan membuat inovasi dalam usahanya. Persaingan bisnis yang semakin ketat, menuntut kemampuan perusahaan untuk mengembangkan bisnisnya (Novitha et al., 2019). Namun, perkembangan dari UKM Budi Bawang Merah belum ada upaya untuk memperbaiki model bisnis yang dijalankan agar dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman dan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Hal itu menjadi faktor penghambat dalam mengembangkan bisnisnya. Strategi yang dapat dilakukan pada UKM Budi Bawang Merah dalam menghadapi persaingan bisnis dapat dilihat dari kondisi perusahaan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT. BMC dan analisis

SWOT mempunyai keunggulan yang saling melengkapi dalam membentuk sebuah model bisnis, dengan menggunakan keduanya akan mampu menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh terhadap kondisi perusahaan (Fitriani *et al.*, 2020). Peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan tujuan (1) Mengidentifikasi model bisnis UKM Budi Bawang Merah dengan menggunakan *Business Model Canvas*, (2) Merumuskan usulan *Business Model Canvas* yang baru untuk menghadapi persaingan bisnis.

## TINJAUAN PUSTAKA

Strategi merupakan rencana tindakan masa depan, biasanya dipahami untuk dieksekusi pada tingkat abstraksi tertinggi oleh manajemen (Lynch, 2013). Persaingan bisnis merupakan kondisi dimana perusahaan berlomba-lomba menawarkan produk unggulannya dengan tujuan mendapatkan keuntungan (Hofifah, 2020). Pengembangan bisnis adalah suatu rencana strategi perusahaan dalam mencapai tujuan di masa depan (Putra & Prabawani, 2021). Strategi dapat berperan penting bagi perusahaan, karena dari strategi perusahaan dapat melihat peluang untuk mengembangkan bisnis dan strategi dapat berfungsi dalam mengatasi permasalahan secara internal maupun eksternal perusahaan (Sari & Gultom, 2020).

*Business Model Canvas* (BMC) merupakan suatu metode cara berpikir yang menggambarkan kondisi suatu perusahaan atau organisasi dalam menangkap, merancang, dan memberikan suatu nilai (Osterwalder *et al.*, 2012). Penggunaan BMC mempunyai keunggulan yang dapat menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh kondisi suatu perusahaan berdasarkan lingkungan internal dan eksternal perusahaan (Rainaldo *et al.*, 2017). Menurut Fitriani *et al.* (2020), BMC memiliki sembilan komponen yaitu (1) *Customer Segments*, sekelompok orang atau konsumen yang ingin dicapai. (2) *Value Proporsition*, nilai atau keunggulan dari produk yang akan dipasarkan. (3) *Channels*, media yang digunakan untuk memperluas pemasaran. (4) *Customer Relationship*, tipe hubungan pelaku usaha dengan konsumen sebagai strategi pemasaran. (5) *Revenue Stream*, aliran kas dalam kegiatan usaha. (6) *Key Resources*, sumberdaya atau asset yang dimiliki. (7) *Key Activities*, aktivitas utama yang dilakukan. (8) *Key Partnership*, jaringan usaha atau mitra. (9) *Cost Structure*, semua biaya yang terjadi dalam kegiatan usaha.

Analisis SWOT merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan merumuskan strategi perusahaan faktor lingkungan internal yang meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal yang meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) (Zulkarnain *et al.*, 2020). Hasil dari identifikasi faktor internal dan eksternal selanjutnya akan diberi bobot pada matriks IFAS dan EFAS (Hartatik & Baroto, 2017). Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk merumuskan strategi dan mengidentifikasi masalah dari empat aspek yang berbeda, dimana aplikasinya yaitu aspek kekuatan (*strength*) dapat dimanfaatkan sebagai keuntungan dari aspek peluang (*opportunities*), cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*), memanfaatkan aspek kekuatan (*strength*) dalam mencegah ancaman (*threats*), dan cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang bisa menjadi ancaman (*threats*) nyata atau muncul ancaman baru (Putra, 2017).

Penelitian Novitha et al. (2019) menyatakan bahwa rancangan strategi bagi perusahaan dikatakan masih kurang, perusahaan harus mempunyai model bisnis yang tepat untuk mengembangkan bisnis sehingga mampu menghadapi persaingan bisnis. Penelitian Solihah et al. (2016) menggunakan BMC untuk mengetahui kondisi perusahaan dan model bisnis yang digunakan oleh KNM *Fish Farm*, hasil penelitian menunjukkan model bisnis KNM *Fish Farm* memiliki kelemahan pada sembilan elemen BMC sehingga perlu dilakukan perbaikan. Sedangkan BMC pada penelitian (Fauziah, 2020) digunakan sebagai hasil perbaikan yang dijadikan strategi alternatif sebagai pengembangan usaha di masa depan, penelitian ini menunjukkan penggunaan sosial media sebagai strategi dalam memperluas segmen pelanggan.

Strategi perencanaan *Business Model Canvas* (BMC) dapat digunakan sebagai alat untuk menciptakan usulan rancangan model bisnis baru, hal ini sudah diterapkan pada penelitian Rukka et al. (2018) untuk merencanakan unit usaha baru CV. OAG dalam memproduksi keripik bayam yang menunjukkan tetap mempertahankan *customer segments*, *key resources*, dan dilakukan penambahan strategi pada elemen lainnya. Sancoko (2015) pada penelitiannya menyatakan bahwa analisis SWOT dirumuskan untuk mengetahui kekuatan dari Depot Time to Eat sebagai peluang dengan memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman eksternal, hasil penelitian menunjukkan strategi yang sesuai untuk diterapkan dengan memperluas pasar pada konsumen anak sekolah dan umat gereja di dekat depot.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada UKM Budi Bawang Merah yang berlokasi di Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan usaha tersebut merupakan salah satu distributor bawang merah yang telah memasok hingga daerah Lamongan dan Gresik. Penelitian ini dilakukan pada bulan November 2021 hingga Februari 2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail tentang suatu gejala atau fenomena (Ananda & Susilowati, 2019). Data yang digunakan pada penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan teknik pengumpulan data secara observasi, wawancara dan kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari instansi dan artikel terkait.

Responden pada penelitian ini mencakup pemilik UKM Budi Bawang Merah dan 30 orang konsumen. Penentuan jumlah responden 30 orang konsumen ini didasarkan pada pendapat (Cohen et al., 2007), menyatakan bahwa secara umum jumlah sampel yang dapat diterima dalam penelitian yaitu 30 responden. Penentuan sampel dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dengan pertimbangan mempunyai pengetahuan dan informasi tentang bawang merah serta mengetahui kondisi UKM Budi Bawang Merah untuk memenuhi informasi yang akan digunakan (Sugiyono, 2015). Analisis yang digunakan sebagai perumusan strategi yaitu *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT. Model bisnis kanvas ini digunakan untuk mengetahui kondisi dan model bisnis yang digunakan pada UKM Budi Bawang Merah (Solihah et al., 2016). Analisis SWOT

digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari UKM Budi Bawang Merah yang diperoleh dalam model bisnis pada langkah pertama (Fahmi & Hayati, 2020).

Tahapan analisis data, dimulai dengan mengidentifikasi model bisnis yang digunakan pada UKM Budi Bawang Merah dalam sembilan komponen BMC. Selanjutnya mengidentifikasi aspek-aspek BMC dalam analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) pada UKM Budi Bawang Merah dan dilakukan perhitungan bobot dengan menggunakan *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Matriks External Factor Evaluation* (EFE). Hasil perhitungan tersebut diperoleh skor untuk mengetahui dimana posisi dari UKM Budi Bawang Merah berdasarkan kuadran *matriks* IE. Tahap yang terakhir, merancang model bisnis baru dengan memberikan usulan penyempurnaan strategi pada model bisnis yang sudah dirancang. Berdasarkan penelitian Fahmi & Hayati (2020) usulan penyempurnaan strategi bertujuan untuk mendapatkan rekomendasi alternatif strategi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Model Bisnis Kanvas UKM Budi Bawang Merah

Hasil identifikasi ini dilakukan untuk mengumpulkan dan mengelompokkan model bisnis UKM Budi Bawang Merah dalam sembilan komponen *business model canvas* (BMC) yang digunakan pada usaha tersebut dijelaskan sebagai berikut:

#### *Customer Segments*

UKM Budi Bawang Merah memiliki dua jenis pelanggan yaitu konsumen langsung dan konsumen tidak langsung. Konsumen langsung yaitu konsumen yang membeli bawang merah untuk dikonsumsi sendiri atau tidak untuk dijual, diantaranya ibu rumah tangga sebesar 33,33%. Sedangkan konsumen tidak langsung yaitu konsumen yang membeli bawang merah untuk dijual kembali, diantaranya pedagang sayur di pasar tradisional sebesar 66,67%. Berdasarkan jenis kelamin meliputi laki-laki sebesar 40% dan perempuan sebesar 60%. UKM Budi Bawang Merah menjangkau pelanggan dengan kondisi ekonomi menengah kebawah. Berdasarkan asal daerah, konsumen UKM Budi Bawang Merah berasal dari daerah Lamongan dan Gresik yang berprofesi sebagai pedagang sayur di pasar tradisional. Artinya, pemasaran produk UKM Budi Bawang Merah tidak hanya di pasar lokal, namun tembus di pasar luar daerah. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Permatasari & Nugroho, (2021) dimana pemasaran produk UD. Abiyon Jaya hanya berfokus di pasar lokal saja, terutama di daerah Kecamatan Kamal, Socah dan Bangkalan.

#### *Value Propositions*

Produk dari UKM Budi Bawang Merah berupa bawang merah kering yang memiliki ukuran besar dan warna merah. Bawang merah tersebut telah melewati tahap produksi, mulai dari pengeringan, penyimpanan, disortir, hingga pengemasan. Sehingga kualitas produk bawang merah yang ditawarkan baik ketika sampai ditangan konsumen. UKM Budi Bawang Merah menawarkan bawang merah dengan varian kemasan 1 kg, 10 kg, dan 20 kg. Selain itu UKM

Budi Bawang Merah juga menawarkan varian bawang merah yang berbeda sesuai kualitas tinggi, sedang dan rendah. Produk bawang merah yang dijual dengan harga yang terjangkau sesuai kualitasnya. Produk bawang merah kualitas dijual dengan harga Rp 30.000 per kg, sedangkan bawang merah sedang dijual dengan harga Rp 26.000 per kg. Hasil ini sejalan dengan penelitian Indrawati *et al.* (2020) produk bawang merah di Desa Sekoto Kabupaten Kediri merupakan bawang merah kering yang telah melewati tahap pembersihan dan proses pemilahan bawang merah yang memiliki kualitas baik, sedang, dan rendah. Sehingga bawang merah yang dijual dengan harga dan kualitas yang berbeda-beda.

### **Channels**

Cara UKM Budi Bawang Merah dalam menjangkau konsumennya dengan melakukan penjualan langsung dan tidak langsung. Penjualan langsung dilakukan dengan mendatangi konsumennya di pasar tradisional. Selain itu memanfaatkan media *WhatsApp* dan telepon seluler yang digunakan sebagai media komunikasi dengan konsumen dan juga mempromosikan produknya. Penjualan tidak langsung dilakukan melalui pedagang atau pengecer. Produk yang ditawarkan kepada konsumen tidak langsung, selanjutnya akan dijual kembali oleh pedagang atau pengecer tersebut. Sejalan dengan penelitian Yashinta (2016) saluran yang digunakan PT. Limakilo Maju Bersama Petani dalam menjangkau konsumen dengan cara penjualan langsung dan tidak langsung. Penjualan langsung dilakukan untuk menyampaikan informasi, pembayaran dan pengiriman. Sedangkan penjualan tidak langsung dilakukan melalui *website*, *call center*, *whatsapp*, media sosial, transfer bank dan jasa pengiriman barang.

### **Customer Relationships**

UKM Budi Bawang Merah memiliki hubungan baik dengan pelanggannya. Hubungan yang baik dengan pelanggan menjadi kunci keberhasilan bagi perusahaan (Fahmi & Hayati, 2020). Strategi UKM Budi Bawang Merah dalam membangun hubungan baik dengan pelanggan yaitu dengan menerapkan sistem kekeluargaan dalam melayani konsumennya dengan menjalin komunikasi baik dengan konsumennya baik secara langsung maupun tidak langsung. UKM Budi Bawang Merah memberikan pelayanan yang baik, sopan dan ramah serta menyediakan layanan *call center* dalam membantu konsumen apabila memiliki masalah dengan produk yang ditawarkan. Selain itu, diberikan kompensasi dalam bentuk potongan harga apabila terbukti produk yang ditawarkan memiliki masalah. Potongan harga untuk kompensasi berkisar Rp 500 hingga Rp 1000 per kilogram tergantung besar kecilnya masalah yang dialami. Potongan harga juga diberikan kepada konsumen yang membeli bawang merah dalam jumlah banyak. Selain itu, UKM Budi Bawang Merah menerapkan sistem penjualan dengan memberikan pelayanan tanpa biaya pengiriman barang. Hasil ini sejalan dengan penelitian Yashinta (2016), tipe hubungan yang dilakukan oleh PT.Limakilo Maju Bersama Petani yaitu dengan menyediakan layanan *call center* dan *website*. Layanan *call center* digunakan untuk membantu konsumen yang memiliki masalah dan tanggapan terhadap produk yang ditawarkan. Sedangkan *website* digunakan sebagai layanan informasi untuk konsumen.

### **Revenue Stream**

Arus pendapatan dalam bisnis bisa berbeda-beda. Ada beberapa sumber pendapatan yang dihasilkan dengan penjualan aset, biaya pemakaian, biaya langganan, sewa, lisensi, biaya jasa perantara, iklan, dan donasi. Arus pendapatan UKM Budi Bawang Merah utamanya berasal dari penjualan bawang merah. Arus pendapatan UKM Budi Bawang Merah tidak hanya berasal dari penjualan bawang merah saja akan tetapi terdapat sumber pendapatan tambahan dari penjualan karung bawang yang tidak terpakai atau bekas. Penerimaan UKM Budi Bawang Merah dari hasil penjualan bawang merah per Februari 2022 mencapai Rp 238.395.000. Sedangkan penerimaan dari hasil penjualan karung bekas senilai Rp 375.000 per 250 karung bekas. Sedangkan pada penelitian Nafiatul Khoiriah *et al.*, (2019) pendapatan usaha hanya berfokus pada penjualan satuan produk umbi mini bawang merah True Shallot Seed di Kabupaten Grobogan dengan harga Rp 42.630/kg dan didapatkan total penerimaan Rp 301.883.562.

### **Key Resources**

Sumber daya utama dapat dikelompokkan menjadi fisik, manusia, teknologi dan finansial. Sumber daya fisik yang dimiliki dan dibutuhkan oleh UKM Budi Bawang Merah meliputi gudang atau tempat produksi dan alat transportasi berupa mobil *pick up*. Bahan baku utama diperoleh dari petani, tengkulak dan pengepul di sekitar Kedungadem, Kepohbaru, Sugihwaras dan Nganjuk. Peralatan yang dibutuhkan untuk produksi meliputi gedhek, troli, kipas, timbangan digital, terpal, karung bawang, gunting, dan rafia. Berdasarkan sumberdaya manusia, UKM Budi Bawang Merah memiliki 2 tenaga kerja tetap dan 3 tenaga kerja dari keluarga. Karyawan berkerja untuk produksi mulai pukul 18.30 hingga 22.00 dan waktu kerja pemasaran mulai pukul 05.00 hingga 12.00. Selain itu, pada waktu proses sortir daun bawang, UKM Budi Bawang Merah melibatkan warga sekitar sebagai tenaga kerja. Proses sortir daun bawang dilakukan mulai pukul 07.00 hingga 16.00. Sedangkan sumberdaya finansial yang dimiliki UKM Budi Bawang Merah berasal dari modal pribadi. Hingga saat ini UKM Budi Bawang Merah tidak mengalami kekurangan dalam modal sehingga tidak melakukan pinjaman ke lembaga keuangan. Sumber daya ini sejalan dengan penelitian Yashinta (2016), sumberdaya yang dimiliki PT. Limakilo Maju Bersama Petani meliputi sumberdaya manusia yang terdiri dari 23 tenaga kerja, fasilitas berupa gudang, kantor, dan sarana produksi, finansial berupa investasi dari *East Venture*, serta teknologi berupa *website*.

### **Key Activities**

Aktifitas utama yang dilakukan oleh UKM Budi Bawang Merah meliputi pembelian bahan baku, proses produksi, pemasaran dan distribusi. Proses produksi diawali dengan pembelian bahan baku dengan cara terjun langsung untuk memastikan kualitas bawang merah. Bahan baku utama didapatkan dari petani, tengkulak dan pengepul bawang merah di sekitar Kedungadem, Kepohbaru, Sugihwaras dan Nganjuk. Bawang merah yang telah dibeli akan dikeringkan yang kemudian disimpan ke gudang. Setelah bawang merah kering, selanjutnya dilakukan proses sortir daun bawang sehingga tersisa umbinya. Umbi bawang merah akan disortir kembali untuk memastikan tidak ada bawang merah yang mengalami kebusukan. Setelah disortir bawang merah akan dikipas dengan mesin

glower untuk menghilangkan kulit bawangnya. Selanjutnya tahap pengemasan yang dilakukan dengan tiga varian kemasan yaitu 1 kg, 10 kg, dan 20 kg. Proses pemasaran diawali dengan melakukan promosi dengan media *WhatsApp* dan telepon seluler. Kemudian dilakukan penawaran secara langsung dengan konsumen dan langsung didistribusikan ke tempat konsumen. Penelitian ini sejalan dengan Indrawati *et al.* (2020), bahwa pengolahan pasca panen bawang merah sebelum dijual ke konsumen melewati proses pembersihan dan proses pemilahan bawang merah yang memiliki kualitas baik, sedang, dan rendah. Pemilahan bawang merah dilakukan karena memiliki harga jual yang berbeda-beda.

### **Key Partnerships**

Adanya kemitraan dapat memudahkan perusahaan dalam menajalankan bisnis. Kemitraan utama UKM Budi Bawang Merah berasal dari pemilik bahan baku yaitu petani, tengkulak dan pengepul bawang merah. Bentuk Kerjasama yang dilakukan UKM Budi Bawang Merah kepada pemasok bahan baku dengan memberikan pinjaman modal dan pemberian uang muka yang selanjutnya bawang merah dibeli sesuai harga pasar dan kualitasnya. Apabila bawang merah yang dibeli kurang bagus kualitasnya akan dilakukan pemotongan harga sewajarnya dan tidak merugikan kedua belah pihak. Selain itu, UKM Budi Bawang Merah menjalin kemitraan penjualan dengan toko dan pedagang. Bentuk kerjasama yang dilakukan yaitu dengan sistem pembayaran diakhir atau pinjaman modal dalam bentuk bawang. Hasil ini sejalan dengan penelitian Saptana *et al.*, (2007) pola kemitraan usaha sayur (bawang merah) di Bali meliputi kemitraan dengan petani, pedagang, *supplier*, hotel, restoran, dan pasar tradisional.

### **Cost Structure**

Biaya yang dikeluarkan UKM Budi Bawang Merah berupa biaya tetap dan biaya variable. Biaya tetap meliputi pengeluaran untuk gudang dan alat transportasi pick up. Biaya variabel meliputi pengeluaran untuk pembelian bawang merah, karung bawang, rafia, gunting, BBM, tagihan listrik, gaji karyawan, dan perawatan mesin. Sejalan dengan penelitian Muhammad & Ekaria (2019), bahwa biaya yang dikeluarkan untuk pengembangan usaha bawang merah lokal topo meliputi biaya investasi peralatan, biaya produksi dan operasional atau tenaga kerja. Berikut ini adalah matriks IFAS dan matriks EFAS dari UKM Budi Bawang Merah yang ditunjukkan pada tabel 1 dan tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Matriks IFAS UKM Budi Bawang Merah**

Faktor Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Loyalitas pelanggan cukup tinggi	0,044	3	0,131
<i>Value propositions</i>			
Kualitas produk baik dan terdapat varian kemasan	0,048	3	0,145
<i>Channels</i>			
Menyediakan layanan <i>call center</i> dalam membantu konsumen apabila memiliki masalah dengan produk	0,063	2	0,125

<i>Customer relationships</i>	0,038	3	0,113
Hubungan baik dengan pelanggan			
<i>Revenue stream</i>			
Harga produk terjangkau dengan sistem piutang usaha	0,052	4	0,208
<i>Key resources</i>			
Memiliki tempat produksi dan alat transportasi yang memadai	0,060	3	0,181
<i>Key activities</i>			
Proses produksi dan kualitas produk dalam pengawasan	0,043	3	0,128
<i>Key partnerships</i>			
Hubungan kerjasama dengan mitra baik	0,048	3	0,143
<i>Cost structure</i>			
Modal pribadi tanpa pinjaman	0,051	3	0,152
Jumlah	0,446		1,327
tor Kelemahan (W)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Belum memiliki target konsumen yang jelas	0,067	1	0,067
<i>Value propositions</i>			
Produk mengalami penyusutan berat	0,041	2	0,082
<i>Channels</i>			
Belum memiliki standar pelayanan	0,081	3	0,243
<i>Customer relationships</i>			
Kurangnya promosi	0,059	2	0,118
<i>Revenue stream</i>			
Pendapatan mengalami fluktuasi	0,056	2	0,111
<i>Key resources</i>			
SDM belum terlatih	0,076	2	0,152
<i>Key activities</i>			
Keterlambatan bahan baku mempengaruhi produksi	0,041	1	0,041
<i>Key partnerships</i>			
Mitra yang dimiliki belum banyak	0,073	3	0,220
<i>Cost structure</i>			
Biaya produksi tidak dapat diprediksi	0,060	1	0,060
Jumlah	0,554		1,094
Total	1,000		2,421
Selisih S - W (X)			0,233

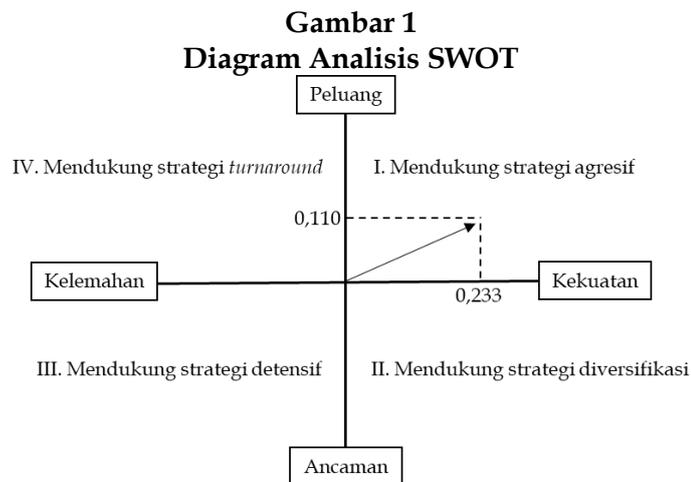
Sumber: Data Primer Diolah, 2022

**Tabel 2**  
**Matriks EFAS UKM Budi Bawang Merah**

Faktor Peluang (O)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Memperluas segmen pelanggan	0,044	4	0,174
<i>Value propositions</i>			
	0,053	3	0,159

Produk merupakan kebutuhan rumah tangga dan industri			
<i>Channels</i>	0,046	3	0,139
Pelayanan penjualan online			
<i>Customer relationships</i>	0,050	3	0,149
Menjalankan promosi secara online			
<i>Revenue stream</i>			
Permintaan masyarakat terhadap bawang merah meningkat	0,039	3	0,117
<i>Key resources</i>			
Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk produksi dan pemasaran	0,060	2	0,120
<i>Key activities</i>			
Alternatif bahan baku dari daerah lain	0,046	3	0,139
<i>Key partnerships</i>			
Memperluas jaringan kemitraan pemasok	0,051	3	0,153
<i>Cost structure</i>			
Efisiensi biaya produksi	0,037	4	0,149
Jumlah	0,426		1,298
Faktor Ancaman (T)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Persaingan pasar semakin ketat	0,054	2	0,107
<i>Value propositions</i>			
Pesaing menawarkan produk yang berkualitas	0,053	1	0,053
<i>Channels</i>			
Terdapat produk yang busuk saat ditawarkan	0,077	3	0,231
<i>Customer relationships</i>			
Pelayanan pesaing yang lebih baik	0,054	2	0,108
<i>Revenue stream</i>			
Ketergantungan pendapatan dari penjualan produk	0,059	1	0,059
<i>Key resources</i>			
Fluktuasi harga bahan baku (produk) tidak terduga	0,048	1	0,048
<i>Key activities</i>			
Faktor cuaca mempengaruhi kualitas produk	0,085	2	0,169
<i>Key partnerships</i>			
Pesaing bekerja sama dengan mitra yang sama	0,089	4	0,358
<i>Cost structure</i>			
Kenaikan biaya <i>input</i> mempengaruhi produksi	0,055	1	0,055
Jumlah	0,574		1,189
Total	1,000		2,487
Selisih O - T (Y)			0,110

Sumber: Data Primer Diolah, 2022



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

### Analisis SWOT Model Bisnis UKM Budi Bawang Merah

Hasil dari diagram analisis SWOT diperoleh dari perumusan dan pembobotan matriks IFAS EFAS UKM Budi Bawang Merah dapat dilihat pada tabel 1 dan 2. Hasil dari matrik IFAS didapatkan nilai sebesar 0,233 dan matriks EFAS sebesar 0,110 menunjukkan bahwa UKM Budi Bawang Merah berada di kuadran I artinya UKM Budi Bawang Merah mempunyai posisi yang sangat menguntungkan. Hal ini dikarenakan faktor kekuatan dan peluang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman, sehingga strategi yang diterapkan dalam kondisi ini yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Strategi yang direkomendasikan dengan memanfaatkan faktor kekuatan dan peluang yang ada yaitu (1) memanfaatkan penggunaan teknologi informasi untuk promosi dan penjualan secara online serta berkelanjutan, (2) mempertahankan kualitas produk dan memperluas segmen pemasaran, (3) memanfaatkan bahan baku dan membuat diversifikasi (kemasan) produk dengan kualitas terjamin. Hasil ini sejalan dengan penelitian Fahmi & Hayati (2020) bahwa strategi pengembangan UD Sovi Jaya berada di kuadran I (strategi agresif) dimana usulan strateginya yaitu (1) meningkatkan pelayanan dan mengoptimalkan mesin, (2) meningkatkan penggunaan teknologi informasi untuk menunjang pemesanan, informasi produk, dan promosi produk.

### Merancang Usulan Model Bisnis Kanvas UKM Budi Bawang Merah

Setelah melakukan penyusunan strategi alternatif dari hasil diagram SWOT, selanjutnya dilakukan perbaikan dengan merancang usulan model bisnis kanvas baru pada UKM Budi Bawang Merah. Langkah terakhir yaitu melakukan penyusunan usulan model bisnis kanvas baru ke dalam sembilan elemen *business model canvas* (BMC) yang telah ada sehingga diperoleh perbaikan model bisnis baru yang ditunjukkan pada gambar 2.

#### *Customer segments*

Segmen pelanggan yang dilayani oleh UKM Budi Bawang Merah meliputi konsumen langsung (ibu rumah tangga) dan konsumen tidak langsung (pedagang sayur di pasar tradisional), kelas ekonomi menengah kebawah, pelanggan yang

berasal dari daerah Lamongan dan Gresik. Segmen pelanggan yang telah dibentuk tetap dipertahankan, akan tetapi dalam mengembangkan bisnis kedepan UKM Budi Bawang Merah perlu mengembangkan segmen pelanggan seperti *catering* dan rumah makan. Berbeda dengan penelitian Hartatik & Baroto (2017) dalam meningkatkan pendapatan perusahaan dapat memperluas segmen pelanggan baru seperti supermarket dan toko oleh-oleh. Pengembangan segmen pelanggan ini dilakukan untuk menghindari persaingan dengan kompetitor yaitu pada segmen ibu rumah tangga dan pedagang sayur di pasar tradisional. Selain itu usaha *catering* dan rumah makan tersebut akan membutuhkan bawang merah cukup banyak sebagai bumbu penyedap masakan.

#### ***Value Propositions***

Nilai yang ditawarkan UKM Budi Bawang Merah yaitu bawang merah kering, ukuran besar, warna merah, telah disortir, varian kemasan yaitu 1 kg, 10 kg, dan 20 kg, serta dijual dengan harga yang terjangkau. Dalam mengembangkan bisnis kedepan UKM Budi Bawang Merah perlu menciptakan nilai baru yaitu dengan menambah varian kemasan yang lebih ekonomis dan varian produk. Hal itu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang lebih mengutamakan kualitas produk. Dalam pengembangan usaha, UKM Budi Bawang Merah diharapkan dapat mendaftarkan legalitas usahanya sebagai perlindungan hukum atas perizinan usaha. Hasil ini sesuai dengan penelitian Widayanto *et al.* (2020), legalitas usaha bermanfaat bagi usaha yaitu dapat mengakses program pembinaan dari kantor Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten.

#### ***Channels***

Saluran yang digunakan UKM Budi Bawang Merah dalam menjangkau pelanggan yaitu penjualan langsung dengan mendatangi konsumennya di pasar tradisional, menggunakan *WhataApp*, telepon seluler dan penjualan tidak langsung melalui pedagang atau pengecer. Saluran tersebut dibutuhkan tambahan yaitu Melalui *digital platform* seperti *website*, *facebook*, *instagram*, dan toko *online* sebagai layanan pemasaran dan pelayanan secara online, serta memberikan kemudahan bagi pelanggan dalam memesan dan memperoleh informasi seputar produk bawang merah dari UKM Budi Bawang Merah. Usulan model bisnis ini juga diterapkan dalam penelitian Fahmi & Hayati (2020) yang menggunakan *website*, *facebook*, *instagram*, dan toko *online* sebagai layanan dalam kemudahan memesan dan memperoleh informasi produk UD Sovi Jaya.

#### ***Customer Relationships***

Hubungan yang terbentuk antara UKM Budi Bawang Merah dengan pelanggannya yaitu memberikan pelayanan yang baik, sopan dan ramah. Hubungan yang baik diharapkan agar pelanggan tetap membeli produk dari UKM Budi Bawang Merah. Dalam menjaga hubungan dengan pelanggan, UKM Budi Bawang Merah memberikan potongan harga, kompensasi, pengiriman tanpa biaya dan sistem pelayanan kekeluargaan. Hubungan yang telah terbentuk tetap dipertahankan, akan tetapi perlu adanya tambahan untuk menunjang persaingan pasar di era digitalisasi yaitu dengan melakukan promosi melalui media sosial dan media cetak. Hasil ini sesuai dengan penelitian Hartatik & Baroto (2017), dimana

strategi yang digunakan untuk meningkatkan penjualan yaitu melakukan promosi melalui media cetak dan media sosial.

#### **Revenue Stream**

Sumber pendapatan utama UKM Budi Bawang Merah berasal dari penjualan produk. Disisi lain ada pendapatan tambahan dari penjualan produk. Dalam mengembangkan bisnisnya, UKM Budi Bawang Merah perlu untuk menciptakan sumber pendapatan baru melalui penjualan daun bawang kering yang dapat dimanfaatkan sebagai pakan ternak. Hal itu perlu dilakukan sebagai sumber pendapatan tambahan. Berbeda dengan penelitian Fahmi & Hayati (2020) yang mengusulkan penambahan pendapatan melalui *event organizer* dan pameran.

#### **Key Resources**

Sumberdaya yang dimiliki UKM Budi Bawang Merah yaitu modal pribadi, gudang, alat transportasi pribadi, dan tenaga kerja. Sumberdaya tersebut tetap dipertahankan, akan tetapi UKM Budi Bawang Merah perlu menambah mesin produksi untuk menunjang proses produksi. Hasil ini sesuai dengan penelitian Rukka *et al.* (2018) sumberdaya CV. OAG perlu ditambahkan peralatan untuk mengantisipasi meningkatnya permintaan produk. Pembuatan website, media sosial dan toko online diperlukan untuk meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada pelanggan. Selain itu, dibutuhkan tambahan tenaga kerja yang menguasai pengoperasian *platform* pemasaran *online* untuk menunjang persaingan pasar kearah *digital marketing*.

#### **Key Activities**

Aktivitas yang dilakukan oleh UKM Budi Bawang Merah dalam menjalankan operasional bisnis meliputi pembelian bahan baku, proses produksi, pemasaran dan distribusi. Dalam mengembangkan model bisnis UKM Budi Bawang Merah perlu menciptakan aktivitas baru yaitu dengan melakukan aktivitas pemasaran secara online dengan memanfaatkan *website*, *facebook*, *instagram*, dan *platform e-commerce*. Usulan model bisnis ini sesuai dengan penelitian Widayanto *et al.* (2020) dimana penjualan secara online dapat meningkatkan omset penjualan. Inovasi tersebut perlu dilakukan untuk menghadapi persaingan pasar dan beradaptasi dengan perkembangan ekonomi digital.

#### **Key Partnerships**

UKM Budi Bawang Merah menjalin kemitraan dengan petani bawang merah, pengepul atau tengkulak bawang merah, toko dan pedagang. Kerjasama dengan mitra tersebut perlu dipertahankan, namun perlu adanya perluasan jaringan kemitraan pemasok hingga luar daerah untuk mengantisipasi kekurangan stok bawang merah disaat tidak terjadi panen pada daerah mitra saat ini. Kerjasama dengan petani binaan juga perlu dilakukan, bertujuan untuk mendapatkan bawang merah saat panen dan tidak dijual kepada pesaing. Selain itu, perlu adanya kerjasama dengan jasa pengiriman bawang untuk menunjang perluasan pangsa pasar. Hasil ini sesuai dengan penelitian Suwarni & Handayani (2020), UMKM perlu menjalin kerjasama dengan berbagai mitra baik didalam kota maupun diluar kota untuk memperluas pemasaran dan jumlah penjualan produk..

### *Cost Structure*

Struktur biaya yang dikeluarkan oleh UKM Budi Bawang Merah yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap terdiri dari gudang, pick up dan timbangan digital. Biaya variabel terdiri dari pembelian bawang merah, karung bawang, rafia, gunting, BBM, tagihan listrik, gaji karyawan, dan perawatan alat produksi. Dalam menunjang pelaksanaan pemasaran secara online, UKM Budi Bawang Merah perlu mengeluarkan struktur biaya baru yaitu biaya pembuatan dan pengelolaan media sosial. Sejalan dengan penelitian Fahmi & Hayati (2020), struktur biaya tambahan yang perlu dikeluarkan dalam menunjang usaha yaitu biaya media sosial dan operasionalnya.

### **PENUTUP**

Penelitian ini menunjukkan bahwa analisis model bisnis pada UKM Budi Bawang Merah menghasilkan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) yang menunjukkan model bisnis yang dimiliki saat ini perlu dilakukan identifikasi untuk menciptakan model bisnis baru menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT. Identifikasi analisis SWOT dilakukan berdasarkan sembilan elemen BMC dan diperoleh posisi perusahaan pada kuadran I artinya UKM Budi Bawang Merah mempunyai posisi yang sangat menguntungkan. Faktor kekuatan dan peluang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman, sehingga strategi yang diterapkan dalam kondisi ini yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. UKM Budi Bawang Merah mengembangkan bisnis kedepan perlu melakukan penambahan strategi dengan membuka segmen baru pada *catering* dan rumah makan pada *customer segments*. Menambah varian kemasan dan varian sesuai kualitas produk serta mendaftarkan legalitas usaha pada *value proposition*. Penggunaan *digital platform* (website, media sosial, dan toko online) pada *channels*. Melakukan promosi melalui media sosial dan media cetak pada *customer relationships*. Penambahan aliran pendapatan melalui penjualan daun bawang kering pada *revenue stream*. Penambahan mesin produksi, *website*, media sosial dan toko *online* serta SDM bidang teknologi informasi pada *key resources*. Penambahan aktivitas pemasaran *online* (*e-commerce*) pada *key activities*. Memperluas jaringan kemitraan pemasok hingga luar daerah, melakukan binaan pada petani bawang merah, dan kerjasama dengan jasa pengiriman barang pada *key partnerships*. Adanya biaya tambahan untuk pembuatan dan pengelolaan media sosial pada *cost structure*. Usulan model bisnis baru tersebut selanjutnya akan direkomendasikan pada UKM Budi Bawang Merah sebagai strategi alternatif dalam mengembangkan bisnisnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ananda, A. D., & Susilowati, D. (2019). Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Berbasis Industri Kreatif di Kota Malang. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 10(10).
- Badan Pusat Statistik. (2012). *Data Produksi dan Konsumsi Bawang Merah di Jawa Timur Tahun 2012*.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods In Education*. In *Taylor & Francis e- Library*. Taylor & Francis e- Library.

- Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. (2020). *Data Produksi Bawang Merah*.
- Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. (2021). *Data Produksi Bawang Merah Kecamatan Kanor*.
- Dirjen Hortikultura. (2011). *Potensi Holtikultura di Jawa Timur*.
- Fahmi, R. R., & Hayati, M. (2020). Strategi Pengembangan Bisnis Beras Ud. Sovi Jaya Di Kecamatan Kamal, Kabupaten Bangkalan. *Agriscience*, 1(2).
- Fauziah, P. (2020). Strategi Pengembangan UMKM Menggunakan Business Model Canvas. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2).
- Fitriani, R., Nugraha, & Djamaludin. (2020). Strategi Pengembangan Sektor Industri Alas Kaki Berbahan Kulit dengan Metode Analisis SWOT dan Bisnis Model Canvas. *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 18(1).
- Hartatik, & Baroto, T. (2017). Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas. *Jurnal Teknik Industri*, 18(2).
- Hofifah, S. (2020). Analisis Persaingan Usaha Pedagang Musiman di Ngebel Ponorogo ditinjau dari Perspektif Etika Bisnis Islam. *Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 3(2).
- Indrawati, E. M., Munawi, H. A., Suwardono, A., Santoso, R., Manikta, M. D., Mahdiyah, U., Nadliroh, K., & Nevita, A. P. (2020). Pelatihan Pengolahan Bawang Merah dengan Alat Pebmo Pada Kelompok Petani Bawang Merah Di Desa Sekoto Kabupaten Kediri. *Jurnal Abdinus Jurnal Pengabdian ...*, 3(2).
- Kementerian Pertanian Republik Indonesia. (2019). *Data Konsumsi Bawang Merah*.
- Lynch, R. (2013). *Strategic Management*. In Pearson. Pearson Education Limited.
- Muhammad, M., & Ekaria, E. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Bawang Merah Lokal Topo di Kecamatan Tidore Utara Kota Tidore Kepulauan. *Agrikan: Jurnal Agribisnis Perikanan*, 12(2).
- Nafiatul Khoiriah, Ekowati, T., & Anwar, S. (2019). Strategi Pengembangan Umbi Mini Bawang Merah True Shallot Seed Di Kabupaten Grobogan. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 3(2).
- Novitha, H., Triana, L., Suryaningrat, & Bagus, I. (2019). *Penerapan Bisnis Model Kanvas dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng*. 13(1).
- Osterwalder, Pigneur, A., Smith, Y., & Movement, A. (2012). *Business Model Generation*. PPT Elex Media Komputindo.
- Permatasari, N., & Nugroho, T. R. D. A. (2021). Analisis Kelayakan Finansial dan Strategi Pemasaran pada UD . Abiyon Jaya di Kecamatan Socah Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Agriscience*, 2(2), 332-344.
- Putra, I. G. N. A. B. (2017). Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Keunggulan Pada UD. Kacang Sari Di Desa Tamblang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 9(2).
- Putra, I. P., & Prabawani, B. (2021). Analisis Pengembangan Bisnis Indofishery Melalui Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dan Blue Ocean Strategy (BOS). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1).
- Rainaldo, M., Wibawa, B. M., & Rahmawati, Y. (2017). Analisis Business Model Canvas Pada Operator Jasa Online Ride-Sharing (Studi Kasus Uber di Indonesia). *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 6(2).

- Rukka, R. M., Busthanul, N., & Fatonny, N. (2018). Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam (*Amaranthus Hybridus*) Dengan Pendekatan Business Model Kanvas: Studi Kasus pada CV. OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14(1).
- Ruslan, J. A., Firdaus, M., & . S. (2016). Transmisi Harga Asimetri Dalam Rantai Pasok Bawang Merah Dan Hubungannya Dengan Impor Di Indonesia: Studi Kasus Di Brebes Dan Jakarta. *Buletin Ilmiah Litbang Perdagangan*, 10(1).
- Sancoko, A. H. (2015). Strategi Pengembangan Bisnis Makanan Dan Minuman Pada Depot Time To Eat Surabaya. *Agora*, 3(1).
- Saptana, Indraningsih, K. S., & Hastuti, E. L. (2007). Analisis Kelembagaan Kemitraan Usaha Di Sentra Sentra Produksi Sayuran (Suatu Kajian Atas Kasus Kelembagaan Kemitraan Usaha Di Bali, Sumatera Utara, Dan Jawa Barat). *SOCA: Socioeconomics of Agriculture and Agribusiness*, 7(3).
- Sari, Y., & Gultom, A. W. (2020). Marketing Strategy in an effort to Increase Competitive Advantage in Small and Medium Enterprises in OKU Regency. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 6(2).
- Solihah, E., Hubeis, A. V. S., & Maulana, A. (2016). Analisis Model Bisnis Pada Knm Fish Farm Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Bmc). *Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan Dan Perikanan*, 9(2).
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Penerbit Alfabeta.
- Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2020). Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Keripik Pisang Dengan Pendekatan Business Model Kanvas. *Journal Management, Business, and Accounting*, 19(3).
- Wadu, J., & Linda, A. M. (2020). Strategi Pengembangan Usahatani Bawang Merah Di Kelurahan Malumbi, Kecamatan Kambera, Kabupaten Sumba Timur. *Agrilan : Jurnal Agribisnis Kepulauan*, 8(3).
- Widayanto, M. T., Pujiastuti, A., Yatiningrum, A., Tumini, & Rahma Dhany, U. (2020). Sosialisasi Pentingnya Legalitas Usaha Dan Penjualan Online Untuk Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah. *Jurnal Abdimas Bina Bangsa*, 1(2).
- Yashinta, A. (2016). Model bisnis E-commerce Produk Pertanian (Studi kasus pada PT. Limakilo Maju Bersama petani). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis: Performa*, 1(2).
- Zulkarnain, Saputra, M. G., & Silvia, D. (2020). Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan Business Model Canvas Pada PT Pitu Kreatif Berkah. *Journal Industrial Servoicess*, 6(1).

**Gambar 2**  
**Perbaikan Bisnis Model Kanvas UKM Budi Bawang Merah**

<b>Key Partners</b> 1. Petani bawang merah 2. Pengepul atau tengkulak bawang merah 3. Toko dan pedagang 4. Memperluas jaringan kemitraan pemasok hingga luar daerah 5. Petani bawang merah binaan 6. Jasa pengiriman barang	<b>Key Activities</b> 1. Pembelian bahan baku 2. Proses produksi 3. Pemasaran 4. Distribusi 5. Aktivitas pemasaran <i>online</i> ( <i>e-commerce</i> )	<b>Value Proposition</b> 1. Kualitas bawang merah kering, ukuran besar, dan warna merah. 2. Bawang merah telah disortir untuk mengurangi tingkat kebusukan 3. Tersedia 3 varian kemasan yaitu 1 Kg, 10 Kg, dan 20 Kg, serta varian produk (besar atau kecil) 4. Dijual dengan harga terjangkau 5. Menambah varian kemasan dan varian sesuai kualitas produk 6. Mendaftar legalitas usaha	<b>Customer Relationships</b> 1. Melayani pelanggan secara langsung 2. Memberikan pelayanan yang baik, sopan dan ramah 3. Pemberian potongan harga dalam jumlah pembelian tertentu 4. Pelayanan dengan sistem kekeluargaan 5. Adanya kompensasi 6. Pengiriman tanpa biaya 7. Promosi melalui media sosial dan media cetak	<b>Customer Segments</b> 1. Memiliki dua jenis konsumen yaitu konsumen langsung, dan tidak langsung. 2. Laki-laki dan perempuan 3. Kondisi ekonomi menengah kebawah 4. Pedagang sayur di Pasar Tradisional daerah Lamongan dan Gresik 5. <i>Catering</i> dan rumah makan
	<b>Key Resources</b> 1. Modal pribadi 2. Gudang 3. Alat Transportasi 4. SDM 5. Mesin produksi 6. <i>Website</i> , media sosial dan toko <i>online</i> 7. Menambah SDM bidang teknologi informasi		<b>Channels</b> 1. Penjualan langsung 2. Melalui pedagang 3. Melalui <i>digital platform</i> ( <i>website</i> , media sosial, dan toko <i>online</i> )	
<b>Cost Structure</b> 1. Biaya tetap (gudang, pick up dan timbangan digital) 2. Biaya variabel (pembelian bawang merah, karung bawang, rafia, gunting, BBM, tagihan listrik, gaji karyawan, dan perawatan alat produksi) 3. Biaya pembuatan dan pengelolaan media sosial			<b>Revenue Streams</b> 1. Penjualan bawang merah 2. Penjualan karung bawang bekas 3. Penjualan daun bawang kering	

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Lampiran 1 Matrik SWOT

	<b>Kekuatan/ Strengths(S)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Loyalitas pelanggan cukup tinggi</li> <li>2. Kualitas produk baik dan terdapat varian kemasan</li> <li>3. Menyediakan layanan call center dalam membantu konsumen apabila memiliki masalah dengan produk</li> <li>4. Hubungan baik dengan pelanggan</li> <li>5. Harga terjangkau dengan sistem piutang usaha</li> <li>6. Memiliki tempat produksi dan alat transportasi pribadi</li> <li>7. Proses produksi dan kualitas produk dalam pengawasan</li> <li>8. Hubungan kerjasama dengan mitra baik</li> <li>9. Modal pribadi tanpa pinjaman</li> </ol>	<b>Kelemahan/Weaknesses (W)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Belum memiliki target konsumen yang jelas</li> <li>2. Produk mengalami penyusutan berat</li> <li>3. Belum memiliki standar pelayanan</li> <li>4. Kurangnya promosi</li> <li>5. Pendapatan mengalami fluktuasi</li> <li>6. SDM belum terlatih</li> <li>7. Keterlambatan bahan baku mempengaruhi produksi</li> <li>8. Mitra yang dimiliki belum banyak</li> <li>9. Biaya produksi tidak dapat diprediksi</li> </ol>
<b>Peluang/ Opportunity (O)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas segmen pelanggan</li> <li>2. Produk merupakan kebutuhan rumah tangga</li> <li>3. Pelayanan penjualan online</li> <li>4. Menjalankan promosi secara online</li> <li>5. Permintaan masyarakat terhadap bawang merah meningkat</li> <li>6. Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk produksi dan pemasaran</li> <li>7. Alternatif bahan baku dari daerah lain</li> <li>8. Memperluas jaringan kemitraan pemasok</li> <li>9. Efisiensi biaya produksi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan penggunaan teknologi informasi untuk promosi dan penjualan secara online serta berkelanjutan (O3, O4, O6, S3, S4)</li> <li>2. Mempertahankan kualitas produk dan memperluas segmen pemasaran (O1, S1, S7)</li> <li>3. Memanfaatkan bahan baku dan membuat diversifikasi (kemasan) produk dengan kualitas terjamin (O7, S2, S7)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggencarkan promosi dengan memanfaatkan teknologi (O6, W4,)</li> <li>2. Membuat perjanjian bersama mitra sebelum melakukan kerja sama (O8, W7, W9)</li> <li>3. Memberikan pengetahuan dan pelatihan SDM (O5, W6)</li> </ol>

<p><b>Ancaman / Threats (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan pasar semakin ketat</li> <li>2. Pesaing menawarkan produk yang berkualitas</li> <li>3. Terdapat produk yang busuk saat ditawarkan</li> <li>4. Pelayanan pesaing yang lebih baik</li> <li>5. Ketergantungan pendapatan dari penjualan produk</li> <li>6. Fluktuasi harga bahan baku (produk) tidak terduga</li> <li>7. Faktor cuaca mempengaruhi kualitas produk</li> <li>8. Pesaing bekerja sama dengan mitra yang sama</li> <li>9. Kenaikan biaya <i>input</i> mempengaruhi produksi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengkaji terkait penanganan produk saat cuaca tidak sesuai harapan (T3, T7, S7)</li> <li>2. Membuat perjanjian awal bersama mitra sebelum melakukan kerja sama (T6, T9, S8)</li> <li>3. Menonjolkan keunggulan produk dibandingkan produk pesaing (T1, T2, S5, S6, S7)</li> <li>4. Meningkatkan akses finansial terhadap lembaga keuangan (T6, S9)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memaksimalkan pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki (T4, W3, W6)</li> <li>2. Meningkatkan manajemen keuangan perusahaan (T5, T9, W5, W9)</li> <li>3. Membuat kontrak kerja sama atau perjanjian dengan pihak mitra (T8, W7, W8, W9)</li> </ol>
---	---	--

Sumber: Data Primer Diolah, 2022