

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BERAS UD. SOVI JAYA DI KECAMATAN KAMAL, KABUPATEN BANGKALAN

Rosa Rotul Fahmi, *Mardiyah Hayati
Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian
Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia

ABSTRAK

UD Sovi Jaya merupakan industri penggilingan, jual beli gabah dan memproduksi produk beras madura yang berlokasi di Dusun Trebung Desa Gili Anyar. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengidentifikasi dan menciptakan model bisnis baru UD Sovi Jaya dalam menghadapi persaingan bisnis dengan menggunakan Business Model Canvas (BMC) dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan UD Sovi Jaya berada pada posisi kuadran I atau strategi pertumbuhan agresif (Growth oriented strategy) dan strategi alternatif usulan Business Model Canvas (BMC) baru dimana dari 9 elemen terdapat 8 elemen usulan strategi baru seperti komponen customer segment perlu adanya penambahan konsumen hotel dan rumah makan, value proposition pembuatan hak paten, channel penambahan sistem teknologi informasi, key partners penambahan mitra seperti pemerintah dan event organizer, key activities inovasi produk baru, key resources pembuatan website, membuat cabang, penambahan tenaga kerja dan pembagian job desk, revenue stream yang mendapatkan tambahan pendapatan dari pameran atau bazar, dan cost structure perlu adanya pengeluaran biaya lebih dalam organizer dan website.

Kata kunci: Strategi bisnis, Bisnis Model Kanvas, UD. Sovi Jaya, Beras, Analisis SWOT.

BUSINESS STRATEGY UD. SOVI JAYA IN KECAMATAN KAMAL, BANGKALAN REGENCY

ABSTRACT

UD Sovi Jaya is a milling industry, buying and selling grain and producing madura rice products located in Trebung Hamlet, Gili Anyar Village. The purpose of this research is to identify and create a new business model of UD Sovi Jaya in facing business competition using Business Model Canvas (BMC), and SWOT analysis. The results showed UD Sovi Jaya was in the position of quadrant I or an aggressive growth strategy (Growth oriented strategy) and an alternative strategy for the proposed Business Model Canvas (BMC) in which of the 9 elements there were 8 elements of a proposed new strategy such as the customer segment component that needs additional consumers hotel and restaurant, value proposition for patent rights, channel for adding information technology systems, key partners for adding partners such as government and event organizers, key activities for new product innovation, key resources website creation, making branches, adding workforce and distributing job desks, revenue streams that get extra income from exhibitions or bazaars, and cost structures there is a need for more expenses in the organizer and website.

Keywords: Business strategy, Business Model Canvas, UD. Sovi Jaya, Rice, SWOT Analysis.

PENDAHULUAN

Beras merupakan salah satu komoditas pangan utama atau bahan pokok yang dikonsumsi sebagian besar masyarakat Indonesia. Hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional 2012 konsumsi beras rata-rata perkapita selama seminggu sebesar 1,673 kg, beras ketan 0,003 kg, dan tepung beras 0,005 kg (BPS, 2015). Permintaan beras Indonesia akan sangat dipengaruhi oleh jumlah konsumsi penduduk. Perkembangan konsumsi beras mengalami peningkatan dari tahun ke tahun yang menyebabkan jumlah permintaan beras juga terus meningkat (Badan Pusat Statistik, 2015). Perkembangan konsumsi beras nasional perkapita dari tahun 2006-2014 mengalami trend penurunan yang signifikan sebesar 11,26%. Penurunan konsumsi beras nasional paling drastis terjadi pada tahun 2007 sebesar 4,2% dibandingkan pada tahun 2006-2014 sebesar 1,5%. Tren permintaan konsumsi mengalami kenaikan pada tahun 2010 sebesar 0,1%, tahun 2011 sebesar 1,1% dan tahun 2014 sebesar 0,3%. Adanya perubahan pola konsumsi, perubahan preferensi konsumsi beras bisa terjadi karena ada konsumsi pangan lainnya yang bukan bersumber dari beras (Yanuarti & Afsari, 2016).

Produksi padi yang dikonversikan menjadi beras di Indonesia pada tahun 2018 dari bulan Januari-September setara dengan 28,47 juta ton beras. Pada bulan Oktober sebesar 1,52 juta ton dan Desember sebesar 1,20 juta ton dengan total produksi beras pada tahun 2018 sebesar 32,42 juta ton. Di Indonesia konsumsi beras pada tahun 2018 di bulan Januari-Desember sebesar 29,57 juta ton, lebih rendah dibandingkan produksi beras dari bulan Januari-Desember. Dalam surplus produksi pada tahun 2018 sebesar 2,85 juta ton (Badan Pusat Statistik, 2018).

Kabupaten Bangkalan memiliki 499 industri penggilingan beras dengan hasil padi yang telah dikonversikan menjadi beras dengan hasil produksi sebanyak 110.659,85 ton beras (Badan Pusat Statistik Kabupaten Bangkalan, 2017). Kecamatan Kamal merupakan salah satu dari 18 kecamatan yang ada di Kabupaten Bangkalan yang menjadi sentra industri penggilingan beras sebanyak 25 usaha (Direktorat Statistik Industri, 2012). Di Kecamatan Kamal tempatnya di Dusun Trebung Desa Gili Anyar terdapat industri penggilingan padi "UD Sovi Jaya" yang memproduksi beras.

UD Sovi Jaya adalah satu dari sekian banyak industri penggilingan padi yang berdiri tahun 2008 dalam pengembangannya menghadapi persaingan yang sangat pesat dengan perusahaan lain dari sisi produk, harga, promosi dan distribusi. Strategi yang dilakukan UD Sovi Jaya dalam menghadapi persaingan usaha industri beras dapat dilihat dari kondisi internal dan eksternal yang dimiliki saat ini sehingga mampu untuk tetap mengembangkan usahanya. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan tujuan mengidentifikasi model bisnis UD Sovi Jaya dengan menggunakan *business model canvas* dan menciptakan usulan *business model canvas* yang baru untuk menghadapi persaingan bisnis.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi merupakan suatu tujuan yang ingin dicapai untuk mengkomunikasikan hal apa yang dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana cara mengerjakannya, serta kepada siapa, hal-hal tersebut perlu dikomunikasikan, dan perlu memahami mengapa hasil kinerja tersebut dinilai (Assauri,

2016). Manajemen strategis adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi yang bertujuan agar pengaruh rencana tersebut dapat memberikan dampak positif bagi organisasi secara jangka panjang (Fahmi, 2017).

Penggunaan model *Business Model Canvas* (BMC) memberikan gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai mengenai model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar-blok dengan cara yang lebih atraktif (Osterwalder et al., 2015). Model bisnis canvas yang digunakan oleh industri tenun Maslina Cual di Bangka Belitung menunjukkan bahwa strategi prioritas yang digunakan memanfaatkan keunikan produk dan membuat citra merek yang khas untuk menarik bantuan pemerintah dan memperoleh keuntungan dari terbuka lebarnya peluang bisnis (SO). Ada beberapa aspek yang harus diperbaiki yaitu segmen pelanggan, saluran kerja, membentuk subdivisi dari R dan D (desain, Kualitas dan teknik pewarnaan), penambahan tenaga kerja (Syaiful et. al, 2018).

Berdasarkan penelitian Herawati et.al (2019) Business model canvas dapat digunakan untuk menciptakan suatu gagasan nilai dalam bisnis edamame goreng dalam menghadapi pesaing dan melakukan perencanaan model bisnis yang dapat diterapkan sebagai teknologi tepat guna di UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dan Industri. Nurindraty & Darmawan (2018) menyatakan model strategi Tresna Art digunakan untuk merumuskan bisnis model dan alternatif strategi yang tepat dengan pendekatan model kanvas serta cenderung monoton dan kurang memberikan inovasi dalam model bisnisnya, meskipun *key resources* dan *cost structure* menerapkan model yang cukup efektif dengan menambahkan inovasi baru dalam memperluas kerjasama antar pelaku pariwisata.

Model bisnis adalah suatu metode untuk mengetahui kondisi internal perusahaan yang dapat membantu menganalisis model bisnis pada uber dan membantu menjadi salah satu pemain kuat bisnis di bisnis online *onlineride-sharing* di Indonesia, mengalahkan pesaingnya, mengetahui aliran pendapatan dan pembagian keuntungan baik dari mitra pengemudi, kartu kredit, Google atau Appstore (Rainaldo et. al, 2017). Bisnis model kanvas dapat digunakan untuk mengetahui gambaran model bisnis pada Katty Bey Berry yang dilihat dari segi aspek-aspek yang ada untuk melakukan pengembangan strategi yang baru dan sesuai untuk dapat diterapkan menjadi daerah agribisnis dan agrowisata dengan hasil pertanian yang sangat terkenal (Siregar & Fitria, 2016).

Penelitian Wisnu et.al (2019) menyatakan bahwa PT. MBB membuat usulan bisnis model canvas sebagai ide strategi membantu para petani melakukan evaluasi dengan cara membuat customer profile, analisis lingkungan bisnis dan analisis SWOT untuk mengidentifikasi strategi yang diikuti serta merancang value proposition dan business model canvas yang baru untuk memunculkan ide produk dan jasa baru yang berupa layanan integrasi 4 siklus pertanian mulai dari pra-tanam, tanam, panen, dan pasca panen sehingga masalah pertanian dapat teratasi.

Solihah et. al (2014), menyebutkan *business model canvas* (BMC) memiliki sembilan elemen penting dalam membantu mengidentifikasi model bisnis pada KNM *Fish Farm* dan melakukan perbaikan pada semua elemen untuk membantu keberlangsungan usaha di masa depan. Bisnis model kanvas juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis

yang baru yang akan diterapkan pada salah satu unit usaha baru CV. OAG yang memproduksi keripik bayam (Rukka et.al, 2018).

Analisis BMC (*business model canvas*) pada CV. Kandura Keramik Bandung terdapat 7 program perbaikan yang disarankan meliputi pembentukan segmentasi, kerjasama perusahaan dan aktivis seni untuk membentuk komunitas keramik kontemporer, membentuk *website* pribadi, bekerjasama dengan rekanan pemasok, kurir, investor, serta tenaga ahli yang kompeten, mendaftarkan produk, membentuk subdivisi *quality control* dan teknik pewarnaan, serta merekrut SDM yang potensial (Permandi et.al, 2016).

Analisis SWOT adalah mengidentifikasi dan merumuskan strategi perusahaan dengan menggunakan logika untuk dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), serta dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2006). Analisis SWOT sering digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam suatu proyek ataupun usaha industri. Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi (Isabela, Mulyani, & Satriawan, 2018).

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di UD. Sovi Jaya Dusun Trebung Desa Gili Anyar Kecamatan Kamal Kabupaten Bangkalan. Pemilihan tempat ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena UD. Sovi Jaya merupakan salah satu industri penggilingan padi yang masih tetap produksi dan telah berdiri sejak tahun 2008 serta produknya telah dikenal di daerah Madura. Penelitian ini dilakukan pada bulan November 2019 sampai selesai.

Metode Penentuan Sampel dan Data

Penelitian ini menentukan pemilik UD Sovi Jaya sebagai key informasi dan 30 orang konsumen beras UD Sovi Jaya sebagai sampel. Penentuan sampel pemilik UD Sovi Jaya ditentukan dengan secara sengaja (*purposive sampling*) yang merupakan teknik penentuan sampel dengan melakukan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Penentuan sampel tersebut atas dasar karena pemilik UD Sovi Jaya memiliki informasi dan pengetahuan tentang beras dan keadaan industrinya. Penentuan sampel 30 orang konsumen UD Sovi ditentukan secara kebetulan (*insidental sampling*) yang memiliki informasi tentang beras yang diberikan sesuai dengan informasi yang telah diperoleh dari pemilik.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian berupa data primer dengan teknik pengumpulan data menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada pemilik usaha dan konsumen (Sugiyono, 2013).

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif, dimana perumusan strategis menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Analisis bisnis model adalah menggambarkan kondisi model bisnis yang selama ini digunakan oleh UD Sovi Jaya dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) sehingga mengubah konsep model bisnis yang rumit

menjadi sederhana dan dapat dijadikan alternatif strategi perusahaan (Osterwalder et al., 2015). Model bisnis kanvas terdiri dari sembilan elemen atau blok bisnis yaitu *customer segment, value proposition, channel, customer relationship, revenue stream, key resources, key activity, key partnership, dan cost structure*. Analisis model ini digunakan untuk tujuan pertama untuk identifikasi bisnis model UD Sovi Jaya.

2. Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari elemen bisnis model kanvas yang diperoleh pada langkah pertama (Osterwalder et al., 2015). Selanjutnya disusun kedalam matrik IFAS dan EFAS.
3. Merancang bisnis model baru, yaitu menciptakan usulan perbaikan atau penyempurnaan strategi yang dirancang dengan memperhatikan analisis SWOT yang dilakukan dari bisnis model lama untuk mendapatkan rekomendasi alternatif strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Bisnis Model UD Sovi Jaya

Hasil Identifikasi ini dilakukan untuk mengumpulkan dan mengelompokkan model bisnis UD Sovi Jaya kedalam sembilan elemen atau blok *business model canvas* (BMC) yang digunakan perusahaan saat ini dijelaskan sebagai berikut:

Customer segments

Customer segments atau segmentasi pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. UD Sovi Jaya memiliki dua jenis konsumen yaitu konsumen langsung dan tidak langsung. Konsumen langsung adalah konsumen yang membeli beras UD Sovi Jaya untuk di konsumsi bukan untuk dijual. Diantaranya, keluarga (rumah tangga) sebesar 70% dan lembaga pendidikan sebesar 66,70%. Konsumen tidak langsung adalah konsumen yang membeli beras untuk dijual kembali. Diantaranya, pedagang toko/retail sebesar 30% dan pedagang besar sebesar 33,30%. Dari dua jenis konsumen tersebut UD Sovi Jaya tidak membagi segmentasi konsumen berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, pendapatan akan tetapi menjual kepada semua kalangan umum atau semua golongan. Sampel yang diperoleh konsumen di UD Sovi Jaya yang berjenis kelamin perempuan sebesar 83,30% dan laki-laki 16,70% dengan pendidikan terakhir yang berbeda-beda seperti SD sebesar 10%, SMP 30 %, SMA 40%, dan sarjana 20%.

Berdasarkan kondisi ekonomi konsumen yaitu konsumen dengan kondisi ekonomi ke bawah, menengah dan atas. Hal ini sesuai usia dan besar pendapatan yang dimiliki pada sampel yang diperoleh konsumen UD Sovi Jaya dapat dilihat pada tabel 1.

Berdasarkan asal daerah, konsumen yang dijangkau berasal dari sekitar Madura (Bangkalan, Pamekasan, dan Sumenep), dan konsumen dari Jawa (Sidoarjo, dan Surabaya) bahkan tempat pendidikan Sarmil dan Kantor kodim katal Surabaya. Penelitian ini sejalan dengan Narto & Syah (2019) customer segment yang dimiliki oleh UD Sumber Tani adalah mayoritas kalangan umum, ibu rumah tangga, restoran, rumah makan, dan hotel yang membutuhkan beras dengan jumlah besar.

Tabel 1
Usia dan Pendapatan Konsumen UD. Sovi Jaya

Usia	ProsentaseUsia (%)	Pendapatan (Rp)	Prosentase Pendapatan (%)
>30	10	1.500.000-3.000.000	36,70
30-39	26,70	3.500.000- 5.000.000	26,70
40-49	46,70	500.000- 1.000.000	23,30
50<	16,70	<500.000	13,30

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Value Propositions

Value Propositions adalah manfaat yang akan ditawarkan perusahaan kepada konsumen. UD Sovi Jaya telah menggunakan mesin komersil dalam usahanya sehingga hasil produk yang diperoleh memberikan manfaat kepada konsumen sebagai *Value Propositions* yaitu kualitas bagus, lebih bersih, putih, transparan, pulen, panjang, kurangnya patahan beras, terdapat kebi (pencucian beras) sehingga beras terlihat lebih licin, dan tidak menggunakan pemutih dalam produk berasnya. Untuk meningkatkan performa pelayanan UD Sovi Jaya memberikan *Value Propositions* kemudahan kepada konsumen seperti pemesanan, pengiriman, pengambilan barang, dan keluhan konsumen atau *costumer service*. Hal ini dibuktikan dengan pengecekan bahan baku yang dibeli dari berbagai daerah sekitar. Adanya varian merek yaitu jangkar, raja lele, limo joyo dan putri agri serta banyaknya varian kemasan dengan berat 5 kg, 10 kg, dan 25, kg. Sampel yang diperoleh pada konsumen menyatakan bahwa jenis beras yang dihasilkan pulen sebesar 70%, cukup pulen 16,70%, sangat pulen 13,30% dan tidak pulen 0%, dan beras berwarna putih transparan sebesar 100%, beras tidak beraroma wangi 100%. Menurut konsumen 100% beras yang dibeli sesuai dengan harapan maupun beras tidak memiliki aroma wangi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Narto & Syah (2019), bahwa *value propositions* UD Sumber tani adalah varian kemasan produk baru yaitu 25 kg, 10 kg dan 5 kg yang memberikan pilihan lebih banyak terhadap konsumen untuk membeli sesuai dengan kebutuhan.

UD Sovi Jaya memberi tahu informasi kelebihan produknya secara langsung dengan menunjukkan contoh produk yang diproduksinya atau mengirim melalui video atau gambar sehingga konsumen mengetahui kualitas produk yang di produksi dan tidak mengecewakan konsumen pada saat barang telah sampai ke tangan pembeli. Terdapat tingkat perbedaan harga yang diberikankonsumen langsung mendapatkan harga Rp 9.200/kg, toko harga Rp 8.600/kg, dan pedagang harga Rp 8.800/kg. Kenaikan harga bahan baku dan harga produk tidak berpengaruh dalam kinerja bisnis yang dijalankan, karena beras merupakan kebutuhan pokok apabila harga beras mengalami kenaikan konsumen akan tetap membeli dimana pada harga beras UD Sovi Jaya mengalami kenaikan, terdapat 73,30% konsumen yang akan berpindah ke merek lain dengan harga lebih murah dan 26,70 % tidak berpindah ke merek.

Channels

Channels adalah cara perusahaan untuk menjangkau kepada konsumennya dimanapun konsumen itu berada baik melalui pemesanan, distribusi dan saluran

penjualan. Cara yang dilakukan oleh UD Sovi Jaya dalam menjangkau pelanggannya baik di wilayah Madura maupun Jawa dengan melakukan pemasaran secara langsung dan tidak langsung. Pemasaran secara langsung melalui pabrik tempat industri, pemasaran melalui WhatsApp dan Facebook digunakan untuk menjangkau pelanggan yang memiliki keterbatasan akan jarak dan waktu. Pemasaran secara tidak langsung melalui mitra seperti toko atau pedagang pengecer dan pedagang besar. Sampel konsumen yang diperoleh 53,30% melakukan transaksi pembeli secara langsung mengunjungi pabrik dan sebesar 46,70% melakukan pemesanan melalui Whatsapp atau telepon. Saluran pendistribusian produk UD Sovi Jaya termasuk pendek yaitu pedagang besar, toko atau pengecer dan konsumen langsung. Pengiriman produk menggunakan transportasi darat seperti truk atau pick up dan sepeda motor dikenakan ongkos biaya pengiriman tergantung jarak tempuh dan jumlah pembelian produk yang akan dikirim. Konsumen juga dapat mengambil produk secara langsung di tempat produksi. Pada sampel konsumen yang diperoleh sebanyak 50% konsumen mengambil produknya langsung ke tempat industri sedangkan 50% konsumen meminta diantar ke rumah atau toko. Estimasi pengiriman 5-10 menit sebesar 13,30%, 15-20 menit sebanyak 20% dan 25-30 menit sebesar 16,70%. Biaya pengiriman sebesar Rp 5.000 dengan presentase sebesar 13,30%, Rp 10.000-Rp30.000 sebesar 26,70% dan Rp 50.000-Rp150.000 sebesar 10% sedangkan untuk konsumen yang mengambil langsung tidak dikenakan biaya pengiriman dimana sebanyak 100% konsumen menyatakan proses penerimaan barang termasuk cepat. Wilayah pemasaran UD Sovi Jaya yaitu Kamal, Socah, Tanah Merah, Sepuluh, Burneh, Geger, Arosbaya, Sidoarjo, Surabaya, dinas pendidikan sarmil dan kantor pendidikan katal Surabaya dengan pengambilan jumlah produk terbesar di daerah Kamal, Tanah Merah, dan Sepuluh. UD Sovi Jaya memberikan garansi dalam setiap produknya yang dibeli oleh konsumen dengan cara pengembalian produk atau potongan harga dan penggantian produk baru apabila terdapat produk yang rusak seperti beras yang kuning dan terdapat kutu beras dimana konsumen menunjukkan bukti foto yang dikirim kepada pemilik dengan jangka waktu komplain kerusakan barang tiga hari dari barang yang diterima. Dari sampel konsumen menyatakan bahwa 100% memperoleh garansi produk dengan 30% penggantian produk dan 70% pengembalian atau potongan harga. Penelitian ini sejalan dengan Narto & Syah (2019) menyatakan hasil penjualan dengan melakukan pengembangan melalui media sosial berbasis bisnis online, pameran yang diadakan pemerintah dan sponsor pendukung.

Customer Relationships

Customer Relationships menggambarkan berbagai jenis hubungan baik yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan. Hubungan baik merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan. Untuk membangun hubungan baik pelanggan maka perlu adanya strategi bagi UD Sovi Jaya. Cara membangun hubungan baik dengan pelanggan yang diterapkan UD Sovi Jaya adalah sistem kekeluargaan, komunikasi satu sama lain dengan menanyakan kabar baik secara langsung atau tidak langsung, memberikan pelayanan yang baik, sopan dan ramah, kemudahan pemesanan, potongan harga, pengiriman dan menjaga kualitas beras, kemasan atau *packing* untuk dikirim agar tidak mengecewakan konsumen. Selain itu, juga menjaga hubungan dengan sistem kekeluargaan yang

baik dengansupir truk, dan pemasok. Sampel konsumen yang diperoleh pelayanan yang diberikan oleh pemilik sebesar 36,70% baik dan ramah, 63,30% ramah dan sopan, 26,70% pengambilan pesanan yang cepat, 16,70% pengembalian dan retur barang, pengiriman, dan potongan harga sebesar 56,70%. Adanya *cashback* atau potongan harga setiap pengambilan dengan jumlah yang banyak dimana sebanyak 90% sampel konsumen memperoleh potongan harga dan 10% sampel konsumen tidak memperoleh potongan harga. Potongan harga yang diberikan pemilik sebesar Rp 40.000 sampai Rp Rp 600.000 setiap truk atau pick up dan untuk konsumen yang membeli dengan jumlah pengambilan sedikit sebesar Rp 500 sampai Rp 5.000. Dari sampel konsumen sebanyak 73,30% mendapatkan potongan harga sebanyak Rp 1.000-Rp 5.000, Rp 50.000-Rp 200.000 sebesar 13,30% dan Rp 500.000 sebesar 3,30%. Selain itu, pemilik memberikan bonus untuk konsumen dan pemasok di saat bulan ramadhan atau hari-hari besar lainnya yang berupa THR (Tunjangan Hari Raya) seperti sarung, cincin, daster dan bingkisan dimana 60% sampel konsumen memperoleh THR (Tunjangan Hari Raya) dan 40% sampel konsumen tidak memperoleh THR (Tunjangan Hari Raya). Penelitian ini sejalan dengan Putri (2015) menjelaskan bahwa cara menjalin relasi yaitu melayani dengan baik, membeli gabah sesuai harga yang berada di pasaran serta menjaga hubungan dengan pemasok sehingga tetap menjual barang ke UD Jaya Makmur, tidak merugikan pemasok gabah yang memiliki kualitas kurang bagus dan memotong harga sewajarnya sehingga tidak mengalami kerugian.

Revenue stream

Revenue stream atau arus pendapatan dihasilkan dari produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Umumnya aliran pendapatan suatu bisnis berbeda-beda sumbernya. Aliran pendapatan sebagian besar suatu bisnis berasal dari jual beli produk yang dihasilkan. Ada pula pendapatan suatu perusahaan atau bisnis berasal dari bisnis sampingan atau bekerja sama dengan pelaku bisnis lainnya. Hal tersebut juga dilakukan oleh UD Sovi Jaya untuk mendapatkan tambahan aliran pendapatan dan penerimaan. Arus pendapatan atau sumber pendapatan UD Sovi Jaya tidak hanya berasal dari penjualan beras akan tetapi juga berasal dari penjualan limbah gabah seperti dedak, sekam, menir, broken dan jasa penggilingan gabah. Penerimaan UD. Sovi Jaya dari rata-rata penjualan beras, limbah gabah dan jasa penggilingan sebesar Rp 3.037.260.000 pertahun dan pendapatan sebesar Rp 2.538.614.500. Limbah gabah yang dijual akan diambil setiap hari untuk dedak dan limbah gabah yang lain akan diambil oleh supir truk setiap 2 hari atau 2 minggu sekali. Gabah yang telah digiling sebagai bahan baku beras limbahnya akan dijual kepada sopir truk dan dibagikan kepada warga sekitar tempat industri. Penelitian yang dilakukan oleh Wisnu et. al (2019) menjelaskan sumber pendapatan PT. MBB berasal dari penjualan beras, penjualan sarana produksi pertanian, sewa truk, alat mesin pertanian, dan penjualan sekam atau bekatul.

Key resources

Key resources atau sumber daya utama adalah aset-aset yang diperlukan untuk menawarkan dan memberikan semua elemen. Sumber daya utama terdiri dari sumber daya fisik, intelektual, manusia dan finansial. Sumber daya teknologi, fasilitas untuk produksi dan operasional adalah timbangan (gabah dan beras),

mesin penggiling gabah, mesin jahit kemasan beras, *forklift* untuk menaikkan barang, dan lain-lain Putri (2015). Sumber fisik yang dibutuhkan oleh UD Sovi Jaya berupa bahan baku utama (gabah), gedung atau tempat produksi, sablon kemasan, alat dan mesin. Bahan baku utama diperoleh dari petani, tengkulak dan pengepul di sekitar Gili, Telang, Socah, Burneh dan Papua. Peralatan yang dibutuhkan untuk produksi adalah mesin penggilingan gabah, mesin jahit kemasan, pallet kayu, timbangan mekanik, timbangan digital, dan troli, sak, dan benang. Perawatan mesin penggilingan gabah dengan penggantian onderdil mesin seperti roll carambell, fanbell, dan oli dibutuhkan untuk menjaga dan meminimalkan mesin mengalami kerusakan yang akan menyebabkan terhambatnya pada proses produksi beras.

Berdasarkan sumber daya manusia, perekrutan karyawan UD Sovi Jaya masih terbilang sederhana karena dilakukan secara kekeluargaan dan tidak ada prosedur untuk perekrutan karyawan. Jumlah karyawan UD Sovi Jaya sebanyak 4 karyawan tetap dan 5 karyawan panggilan yang berasal dari sekitar tempat industri serta telang. Manajemen sumber daya manusia yang ada di UD Sovi Jaya dapat dikatakan belum terstruktur. Hal ini ditunjukkan dengan adanya peran ganda yang dilakukan oleh karyawan. Karyawan berkerja *full time* atau tidak ada *shift* berkerja mulai pukul 07.00 WIB sampai 16.00 WIB dengan gaji sebesar Rp 80.000 per hari apabila lembur sampai 20.00 WIB sebesar Rp 240.000 per hari serta memperoleh jatah makan 1 kali dan uang rokok setiap hari sabtu.

Segi finansial, UD Sovi Jaya menggunakan modal dari bank awal pendirian usaha hingga sekarang dan tidak pernah mengalami kekurangan modal. Hal ini dikarenakan dari awal pendirian usaha, pemilik UD Sovi Jaya telah melakukan pembukuan dan pembagian antara keuangan bisnis dengan keuangan pribadi secara sederhana baik dalam pencatatan pembelian konsumen dan pengeluaran. Hal ini membuktikan adanya manajemen keuangan yang sangat baik sehingga UD Sovi Jaya tidak mengalami kendala besar dalam segi finansial seperti modal yang minus.

Key activities

Key activities adalah kunci utama yang penting dalam kegiatan usaha yang harus dilakukan perusahaan agar bisnis tersebut dapat berjalan. Aktivitas kunci UD Sovi Jaya terdiri dari kegiatan produksi, menyetok bahan baku, promosi, pemasaran dan distribusi. Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2015) menjelaskan aktivitas utama dalam UD Jaya Makmur adalah proses produksi diawali pembelian gabah kering atau basah dari pengepul, selanjutnya dilakukan proses penggilingan gabah, setelah pengemasan beras siap untuk distribusikan ke toko-toko.

Proses produksi diawali dengan terjun langsung dalam pembelian dari petani dan pengepul atau tengkulak untuk melihat kualitas bahan baku dan memberikan petani modal (ijom). Gabah yang telah dibeli akan disimpan di gudang penyimpanan gabah. Dalam pembuatan produk proses produksi 1 ton gabah menghasilkan 650 kg beras. Proses penggilingan ini pertama keluar adalah sekam atau kulit gabah, kedua adalah katul dan terakhir adalah beras. Proses penggilingan berlanjut pada pemolesan beras, selanjutnya beras akan diayak dan akan mengeluarkan menir melalui pipa keluar, selanjutnya akan dilakukan pengayakan kembali, beras akan masuk pada tempat penampungan atau silum

dan proses produksi terakhir adalah proses pengemasan beras dan pendistribusian beras kepada konsumen. Produk yang dihasilkan hanya bertahan 1 bulan dikarenakan tidak adanya bahan tambahan dalam proses produksi. Setelah produk telah dikemas, maka proses selanjutnya yaitu kegiatan pemasaran dan distribusi produk ke konsumen atau pelanggan. Produksi sebulan bisa menghabiskan bahan baku sekitar 40-100 ton bentuk gabah dan 600 ton gabah setahun. Proses produksi dapat terkendala bila bahan baku yang habis dan mesin yang rusak sehingga UD Sovi Jaya mengatasi dengan menyetok gabah sebanyak-banyak, perawatan dan pengecekan mesin setiap bulannya.

Key Partnerships

Key Partnerships atau kemitraan merupakan pihak-pihak luar yang dapat menjadi *partner* kerjasama dalam bisnis. Kemitraan dibangun bertujuan memudahkan dalam menjalankan aktivitas bisnis, seperti berkerjasama mengoptimalkan alokasi sumber daya, mengurangi risiko ketidakpastian dalam lingkungan persaingan, dan berkerjasama meningkatkan kinerja perusahaan. Terdapat beberapa jenis kategori dalam bangunan kemitraan diantaranya adalah kerjasama dengan perusahaan yang tidak sejenis, perusahaan kompetitor, membentuk usaha baru, dan hubungan sebagai pembeli dan penjual.

Partner kunci UD Sovi Jaya adalah pemilik bahan baku (petani, tengkulak dan penggilingan Papua), pemasaran dan pendistribusian (dinas pendidikan sarmil, kodim katal Surabaya, toko, dan pedagang). Bentuk kerja sama dengan pemilik bahan baku adalah pemberian modal atau ijom dan uang muka yang selanjutnya bahan baku di beli sesuai dengan harga pasar dan kualitasnya. Apabila gabah yang kurang bagus melakukan pemotongan harga yang sewajarnya sehingga pemasok bahan baku tidak mengalami kerugian. Selain itu berkerjasama dengan pihak bank dalam meminjam modal untuk pembelian gabah sedangkan untuk pihak Bulog pada tahun 2018 dimana bentuk kerjasama tersebut tidak tertulis hanya menyetorkan beras untuk dilakukan penggilingan gabah sajadan tidak dilakukan perpanjangan kerjasama kembali. Bentuk sistem penjualan dengan toko dan pedagang tidak adanya sistem titip atau kontrak dimana konsumen langsung membayar lunas barang yang dibeli sedangkan dinas pendidikan sarmil dan kantor kodim katal Surabaya dengan produk yang diantar terlebih dahulu dan membayar paling lambat selama 1 minggu. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Narto & Syah (2019) menjelaskan UD Sumber Tani berkerjasama dengan agen dan toko dalam bentuk strategi penetrasi pasar, memiliki hubungan dengan tengkulak didaerah lain untuk memperoleh padi berkualitas dan tekstur yang berbeda.

Cost Structure

Struktur biaya merupakan rincian pengeluaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam menghasilkan atau memproduksi suatu produk atau barang serta untuk melakukan aktivitas bisnis tersebut. Biaya pengeluaran UD Sovi Jayaberupabiaya investasi, biaya tetap dan biaya variabel. Pada tahun 2008 biaya modal awal dalam membangun usaha diperoleh dari pinjaman bank sebesar Rp 500.000.000 digunakan membeli mesin penggilingan padi dan gabah. Keuntungan yang diperoleh digunakan membelimesin baru berteknologi komersil dan peralatan penunjang lainnya dalam proses produksi pada tahun 2016 total biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 1.137.400.000.

Tabel 2
Matrik IFAS UD. Sovi Jaya

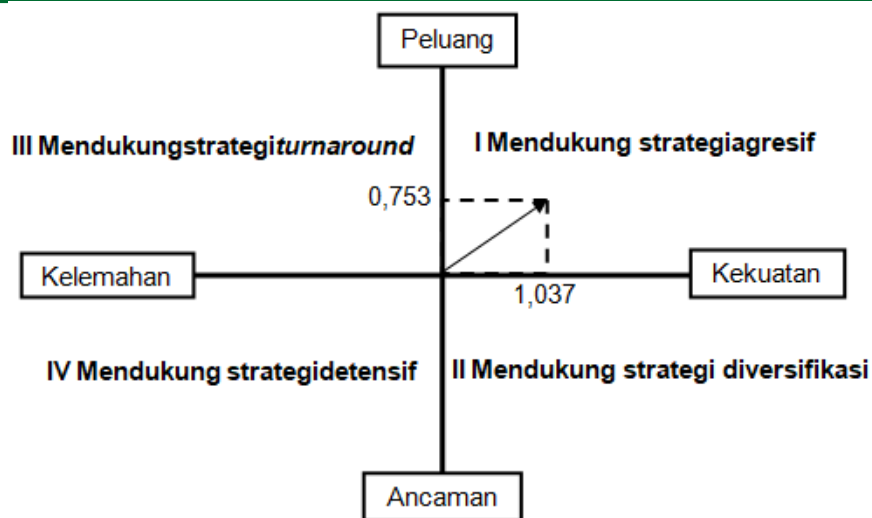
Faktor Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Teridentifikasinya segmen pelanggan yang sudah ada	0,079	2	0,158
<i>Value propositions</i>			
Kulitas dan varian kemasan sesuai dengan kebutuhan pelanggan	0,082	3	0,246
<i>Channels</i>			
Saluran pendistribusian efisien	0,069	3	0,207
<i>Customer relationship</i>			
Memiliki hubungan pelanggan yang kuat	0,042	3	0,126
<i>Revenue stream</i>			
Pendapatan setiap bulannya dapat menutup semua kebutuhan UD Sovi Jaya	0,078	3	0,234
<i>Key resources</i>			
Memiliki stok bahan baku yang banyak	0,064	3	0,192
<i>Key activities</i>			
Aktivitas kunci pemberian ijom, pembelian gabah, proses produksi, dan pemasaran dilakukan dengan efisien	0,076	4	0,304
<i>Key partnership</i>			
Memiliki pemasok bahan baku yang tetap	0,045	3	0,135
<i>Cost structure</i>			
Biaya produksi yang rendah akibat murahnya harga bahan baku	0,092	2	0,184
Jumlah	0,627		1,786
Faktor Kelemahan (W)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Basis data pelanggan yang tidak tersegmentasi	0,049	2	0,098
<i>Value propositions</i>			
Tidak fokusnya pada satu merek produk yang dihasilkan dan dikembangkan	0,022	3	0,066
<i>Channels</i>			
Tidak memiliki cabang industri	0,065	1	0,065
<i>Customer relationship</i>			
Merek produk yg dimiliki belum mempengaruhi pelanggan	0,034	3	0,102
<i>Revenue stream</i>			
Pendapatan tidak dapat di prediksi	0,035	2	0,07
Mengeluarkan biaya tinggi sebelum memperoleh pendapatan	0,054	2	0,108
<i>Key resources</i>			
Kebutuhan bahan baku dan tenaga kerja tidak dapat diprediksi	0,024	2	0,048
<i>Key activities</i>			
Kerusakan mesin akan mempengaruhi proses produksi	0,028	3	0,084
<i>Key partnership</i>			
Tidak adanya perjanjian tertulis dengan pemasok mitra	0,023	3	0,069
<i>Cost structure</i>			
Biaya produksi tidak dapat diprediksi mengikuti jumlah permintaan	0,039	1	0,039
Jumlah	0,373		0,749
Total	1,000		2,535
X	Selisih S - W		1,037

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Tabel 3
Matrik EFAS UD. Sovi Jaya

Faktor Peluang (O)	Bobot	Rating	Skor
<i>Customer segments</i>			
Memiliki peluang untuk melayani segmen pelanggan baru	0,046	2	0,092
<i>Value propositions</i>			
Penambahan layanan baru dapat menarik minat pelanggan seperti online store	0,067	2	0,134
<i>Channels</i>			
Tersedianya berbagai mekanisme penjualan online di masyarakat	0,079	3	0,237
<i>Customer relationship</i>			
Pelanggan yang memiliki loyalitas terhadap produk akan membantu mempromosikan	0,056	3	0,168
<i>Revenue stream</i>			
Tingkat konsumsi dan permintaan masyarakat terhadap beras meningkat	0,081	3	0,243
<i>Key resources</i>			
Bahan baku (gabah) melimpah dan terjangkau	0,072	3	0,216
<i>Key activities</i>			
Berinovasi menghasilkan produk beras kemasan baru seperti beras zakat fitrah	0,088	4	0,352
<i>Key partnership</i>			
Membangun hubungan dengan pemasok yang dikenal dapat dipercaya	0,068	3	0,204
<i>Cost structure</i>			
Menginvestasikan uang untuk mengoptimalkan mesin sehingga mampu meningkatkan produktivitas maupun kualitas produksi.	0,063	3	0,189
Jumlah	0,620		1,835
Faktor Ancaman (T)			
<i>Customer segments</i>			
Kemungkinan konsumen akan pindah ke produk pesaing	0,024	4	0,096
<i>Value propositions</i>			
Pesaing yang menawarkan produk berkualitas yang lebih baik dan harga murah	0,064	3	0,192
<i>Channels</i>			
Pesaing yang memiliki saluran lebih baik	0,035	3	0,105
<i>Customer relationship</i>			
Hubungan konsumen yang tidak terjalin baik dan pelayanan yang buruk dapat menjadi ancaman	0,036	3	0,108
<i>Revenue stream</i>			
Hanya bergantung pada satu arus pendapatan saja	0,058	2	0,116
<i>Key resources</i>			
Fluktuasi harga bahanbaku sangat berpengaruh terhadap produksi dan harga jual	0,051	3	0,153
<i>Key activities</i>			
Kondisi alam yang tidak menentu menghambat penyediaan bahan baku dan proses produksi	0,046	2	0,092
<i>Key partnership</i>			
Sebagian besar mitra baik petani, toko, atau pedagang juga berkerjasama dengan pesaing	0,022	4	0,088
<i>Cost structure</i>			
Kenaikan biaya tetap dan biaya tambahan yang mengganggu proses berjalannya bisnis	0,044	3	0,132
Jumlah	0,380		1,082
Total	1,000		2,917
Y	Selisih O - T		0,753

Sumber: Data Primer Diolah, 2020



Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Gambar 1
Diagram Analisis SWOT

Biaya tetap yang dikeluarkan oleh UD Sovi Jaya sebesar Rp 125.907.500 per tahun berupa roll caramel, fanbelt dan biaya penyusutan peralatan. Biaya variabel yang dikeluarkan sebesar Rp 372.738.000 per tahun berupa pembelian gabah, sak, benang, bahan bakar, oli, tagihan listrik dan upah tenaga kerja. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Wisnu et.al (2019) yang menjelaskan biaya-biaya yang digunakan dalam perusahaan PT. MBB yang bergerak dalam bidang pertanian adalah biaya gaji karyawan, pembelian gabah, pembelian saprotan, biaya operasional, perawatan mesin, pembelian alat sistem pertanian dan truk, dan bahan bakar.

Analisis SWOT Bisnis Model UD Sovi Jaya

Setelah melakukan identifikasi dari elemen *Business Model Canvas* selanjutnya, menganalisis berdasarkan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dialami UD Sovi Jaya.

Berikut hasil dari diagram analisis SWOT yang diperoleh berdasarkan perumusan dan pembobotan matriks IFAS EFAS UD Sovi Jaya dapat dilihat pada Tabel 2 dan 3.

Diagram analisis SWOT didapat berdasarkan hasil dari matrik IFAS sebesar 1,037 dan matrik EFAS sebesar 0,753 menunjukkan posisi perusahaan pada UD Sovi Jaya berada di Kuadran I strategi agresif (*Growth oriented strategy*). dimana posisi ini perusahaan memiliki kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan. Strategi yang direkomendasikan dengan cara mengkombinasikan kekuatan yang dimiliki dan peluang yang ada sebaik-baiknya dan melakukan beberapa strategi yaitu: 1) meningkatkan pelayanan dan fasilitas mesin penggilingan untuk mempercepat proses produksi seperti mengoptimalkan mesin, 2) Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dalam kemudahan pemesanan, informasi produk beras (*website, instagram*, dan toko online) dan promosi produk seperti (*facebook, instagram*, dan toko online), 3) Menciptakan kemasan produk baru di

bulan ramadhan seperti beras zakat fitrah, 4) Memperluas jaringan pemasaran produk seperti rumah makan dan hotel serta pulau jawa.

Merancang Usulan Model Bisnis Kanvas Baru UD Sovi Jaya

Setelah menyusun strategi alternatif dari hasil diagram SWOT, selanjutnya dilakukan perbaikan model *Business Model Canvas* (BMC). Langkah terakhir yaitu melakukan penyusunan ke dalam sembilan blok yang telah ada sehingga diperoleh perbaikan model bisnis baru yang ditunjukkan (Gambar 2).

Customer segment

Segmentasi pelanggan pada UD Sovi Jaya tidak hanya pada kalangan umum seperti Ibu rumah tangga, toko, pedagang, dinas sarnil, kodim katal surabaya dengan kelas ekonomi bawah, menengah dan atas. Pelanggan yang berasal dari daerah Bangkalan, Pamekasan, Sumenep, Surabaya dan Sidoarjo. *Customer segment* yang telah dibentuk tetap dipertahankan akan tetapi ada perluasan segmentasi pelanggan seperti hotel dan rumah makan dimana membutuhkan beras dengan jumlah cukup besar.

Value Propositions

Proposisi nilai UD Sovi Jaya yaitu kualitas bahan baku, varian kemasan produk, mesin yang modern, bahan yang alami, dan produk beras yang mudah diperoleh. Perlu adanya penambahan seperti memfokuskan pada satu merek (Jangkar) dan membuat hak paten dimana dampak tersebut sangat menguntungkan terhadap legalitas produk beras yang di pasarkan.

Channel

Saluran yang ada di UD Sovi Jaya yaitu penjualan langsung kepada konsumen, toko, pedang, via telepon, WhatsApp dan Facebook. Pada blok ini ditambahkan tawaran untuk mengoptimisasi penjualan pameran, bazar, *website*, toko online dan instagram sebagai layanan dan kemudahan memesan dan memperoleh informasi lengkap tentang produk beras UD Sovi Jaya.

Customer Relationships

Hubungan pelanggan yang telah terjalin tetap nyaman dengan mempertahankan keramahan yang diberikan sehingga pelanggan akan datang kembali ke UD Sovi Jaya. Hubungan yang baik dapat membantu perusahaan dalam pemasaran dan peningkatan perusahaan. Pemasaran yang dimaksud dengan pelanggan yang datang kembali ke UD Sovi Jaya dan memberikan informasi mengenai layanan yang diberikan ke saudara mereka, maka pelanggan UD Sovi Jaya akan terus bertambah serta tidak perlu adanya perubahan dan tetap fokus dalam menjalin hubungan baik dengan pelanggan dan mempelancar sistem bisnis.

Revenue Streams

Aliran pendapatan UD Sovi Jaya diperoleh dari penjualan produk beras, limbah gabah dan jasa penggilingan. UD Sovi Jaya dapat menambahkan

pendapatan melalui pameran atau bazar yang telah diikuti baik dari pemerintah atau pihak event organizer.

Key Resources

Sumberdaya yang dimiliki perusahaan adalah modal pinjaman bank, fasilitas fisik dan sumberdaya manusia. Pada blok ini sumberdaya yang ada tetap dipertahankan serta lebih ditingkatkan dengan penambahan jumlah tenaga kerjadan *job disk* secara merata. Penambahan peningkatan kualitas tenaga kerja terutama segi produksi untuk mengantisipasi meningkatnya permintaan terhadap produk. Selain itu, perlu adanya pembuatan *website* untuk meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada pelanggan dan informasi tentang UD Sovi Jaya dan harga produk.

Key Activities

Aktivitas utama UD Sovi Jaya yaitu pembelian bahan baku, proses produksi, pemasaran, mencari mitra, distribusi produk beras. Pada blok ini, ditambahkan membuat inovasi varian kemasan produk baru yang memiliki tujuan untuk memenuhi keinginan dan sesuai kebutuhan konsumen seperti beras zakat fitrah di saat bulan ramadhan. Mengatur kebutuhan bahan baku, tenaga kerja agar dapat memperkirakan jumlah produksi dan harga jual serta dapat mengoptimalkan persediaan produk.

Key Partnership

Penambahan mitra untuk mendapatkan bahan baku dapat melalui petani, tengkulak, pengepul dan penggilingan beras di Papua, dimana memberikan kemudahan dalam proses pembelian dan menghindari keterlambatan pasokan sebelum masa panen raya. Selain itu perlu adanya membangun hubungan dengan pemasok mitra melalui perjanjian secara tertulis dan perjanjian harga bahan baku. Kerjasama dapat dilakukan dengan pemerintah dan event organizer sebagai strategi penetrasi pasar.

Cost Structures

Struktur biaya yang dikeluarkan UD. Sovi Jayayaitu biaya produksi, transportasi, gaji karyawan, perawatan dan mesin. Namun dengan ada biaya tambahan yang dikeluarkan berupa biaya media sosial dan operasional pelaksanaan pameran diharapkan dapat memperoleh konsumen baru. Selain itu Melakukan perawatan dan pembaruan mesin akan mempercepat produksi dan menghemat biaya produksi.

Model bisnis UD Sovi Jaya saat ini yang telah diuraikan sesuai dengan kondisi bisnis yang telah digunakan dapat digambarkan serta perbaikan dan penambahan model bisnis baru dengan konsep *Business Model Canvas* (BMC) terdiri sembilan elemen atau blok UD. Sovi Jaya dapat dilihat pada (Gambar 1).

PENUTUP

Analisis model bisnis UD. Sovi Jaya menghasilkan gambar sembilan elemen *business model canvas* (BMC) yang menunjukkan bentuk model bisnis di miliki saat

ini cenderung monoton sehingga perlu adanya identifikasi dan menciptakan model bisnis baru menggunakan *business model canvas* (BMC) dan analisis SWOT. Analisis SWOT yang telah dilakukan masing-masing elemen atau blok *business model canvas* saat ini, ditemukan faktor internal dan eksternal diperoleh bahwa posisi perusahaan masuk dalam kuadran 1 yaitu pelaku usaha berada pada posisi yang sangat menguntungkan dimana memiliki kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan serta diterapkan untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Alternatif yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan penambahan model bisnis UD Sovi Jayabaru dengan tetap mempertahankan *customer relationship* yang saat ini untuk tetap fokus mengembangkan bisnisnya. Penambahan dilakukan pada *customer segments* yaitu segmentasi pelanggan baru (rumah makan dan hotel), penggunaan instagram, toko online, *website*, pameran dan bazar pada *channel*, *key partner* perlu adanya kerjasama dengan pihak pemerintah dan *event organizer*, *key activities* dari pengembangan varian kemasan produk baru, membuka cabang, penambahan tenaga kerja dan *pembagian job disk* secara merata, pembuatan *website* pada *key resources*, *value proposition* perlu adanya pembuatan hak paten untuk legalitas produk, *revenue stream* dan *cost structure* adanya tambahan pendapatan dan pengeluaran biaya dari *event organizer*, pameran dan *website*.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. (2016). *Strategic Management Sustainable competitive Advantages*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Badan Pusat Statistik. (2015). *Distribusi Perdagangan Komoditas Beras Indonesia Tahun 2015*. Jakarta-Indonesia: 06130.1502.
- Badan Pusat Statistik. (2018). *Ringkasan Eksekutif Luas Panen Dan Produksi Beras Di Indonesia 2018*. Jakarta: 05110.1806.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bangkalan. (2017). *Statistik Daerah Kabupaten Bangkalan 2017*. Kabupaten Bangkalan: 35260.1719.
- Direktorat Statistik Industri. (2012). *Perusahaan Industri Penggilingan Padi Tahun 2012 Provinsi Jawa Timur*. Jakarta: 05320.1203.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Herawati, N., Lindriati, T., & Suryaningrat, I. B. (2019). Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng. *Jurnal Agroteknologi*, 13(01), 42. <https://doi.org/10.19184/j-agt.v13i01.8554>
- Isabela, T., Mulyani, S., & Satriawan, I. K. (2018). Pengembangan Usaha Produk Teh Celup Rosela (*Hibiscus Sabdariffa L.*) Ud. Bali Gendis, Klungkung. *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Agroindustri*, 6(1), 33–44.
- Narto, & Syah, A. A. (2019). *Strategi Pengembangan Usaha Penggilingan Padi Untuk Meningkatkan Daya Saing Usaha Di UD. Sumber Tani*. 2(1), 16–22.

- Nurindraty, C., & Darmawan, A. (2018). *Analisis Strategi Model Business pada Produk Industri pariwisata dengan Pendekatan model Kancoas (Studi Pada batik Tulis Tresna Art Kota Bangkalan)*. 55(1), 188–195.
- Osterwalder, Alexander, & Pigneur, Y. (2015). *Business Model Gneration*. PPT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Permadi, B., Nurmalina, R., & Kirbrandoko. (2016). Analisis Pengembangan Model Bisnis Kanvas CV Kandura Keramik Bandung. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.1.10>
- Putri, C. Y. (2015). Evaluasi Strategi Pengembangan Bisnis Penggilingan Gabah pada UD. Jaya Makmur di Jember. *Agora*, 3(1), 324–332.
- 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), 2–6. <https://doi.org/10.12962/j23373520.v6i2.25277>
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- 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), 41–54.
- Siregar, Z. H., & Fitria, S. E. (2016). Analisis Model Bisnis Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Agribisnis Keramat Bey Berry Ciwidey. *EProceedings of Management*, 3(1), 222–227. Retrieved from <http://libraryproceeding.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/2849>
- Solihah, E., Hubeis, A. V. S., & Maulana, A. (2014). Analisis Model Bisnis Pada Knm Fish Farm Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Bmc). *Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan Dan Perikanan*, 9(2), 185–194. <https://doi.org/10.15578/jsekp.v9i2.1220>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Syaiful, Furqon, C., & Sultan, M. (2018). *Business Model Canvas Analysis on Cual weaving Industry*. 1(2), 129–136.
- Wisnu, F. X. A., Hasun, F., & Suryana, N. (2019). Evaluasi Model Bisnis Pt . Mitra BUMDES Bersama Menggunakan Kerangka Business Model Canvas. *E- Proceeding of Engineering*, 6(2), 6530–6538.
- Yanuarti, A. R., & Afsari, M. D. (2016). *Komoditas beras*. Jakarta.

<p>Key Partners :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Petani padi 2. Tengkulak atau pengepul padi 3. Penggilingan padi di Papua 4. Dinas pendidikan sarnil dan Kantor kodim katal Surabaya 5. Toko dan pedagang 6. Pemerintah 7. Event organizer 	<p>Key Activities :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembelian bahan baku 2. Proses produksi 3. Pemasaran 4. Menambahmitra bahan baku 5. Distribusi 6. Mengembangkan varian kemasan Produk <p>Key Resources :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modalpinjaman bank 2. Fasilitas pabrik gedung, kendaraan dan mesin 3. SDM 4. Menambahkan tenaga kerja dan pembagian job disk secara merata 5. Pembuatan website 6. Pengoptimalan mesin penggilingan 	<p>Value proporsition:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas beras bagus, bersih putih, transparan, pulen 2. Kurangnya patahan beras 3. Terdapat kebi (pencucian beras) 4. Tersedia 3 varian kemasan (5 Kg, 10 Kg, 25 Kg) 5. Tanpa bahan pengawet dan pemutih 6. Menggunakan mesin modern 7. Mendaftarkan hak paten merek beras jangkar di lembaga pemerintahan 	<p>Customer relationships :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pemberian diskon dalam jumlah pembelian tertentu 2. Owner melayani pelanggan secara langsung 3. Owner melakukan sistem kekeluargaandengan pelanggan 4. Memberikan pelayananyang baik, sopan dan ramah. 5. Pengiriman tepat waktu 6. Adanya customer service <p>Channels :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan langsung (konsumen yang datang ke pabrik, telepon, WhatsApp, dan facebook) 2. Melaluipedagang 3. Melalui toko 4. Melalui Instagram, Toko online, website 5. Pameran atau bazar 	<p>Customer Segments</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tiga jenis konsumen yaitu konsumen langsung, toko dan pedagang 2. Semua jenis kelamin 3. Kondisi ekonomi kalangan bawah, menengah dan atas 4. Masyarakat sekitar Madura (Bangkalan, Pamekasan, dan Sumenep), jawa (Sidoarjo, dan Surabaya) dan pendidikan Sarnil dan Kantor kodim katal Surabaya. 5. Rumah makan dan hotel
<p>Cost Structure :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Biayatetap (roll caramel dan fanbelt) 2. Biayavariabel (pembelian gabah, sak, benang, BBM, oli, sablon, tagihan listik, dan upah tenaga kerja) 3. Biaya event organizer, pameran dan website 		<p>Revenue Streams :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualanberas 2. Penjualan limbah bahan baku gabah (sekam, dedak, menir, dan broken) 3. Jasa penggilingan gabah 4. Pendapatan event organizer danpameran 		

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Gambar 2
Perbaikan Bisnis Model Kanvas UD. Sovi Jaya

Lampiran 1. Matrik SWOT

	IFAS	Kekuatan/ Strengths(S)	Kelemahan/Weaknesses (W)
EFAS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Teridentifikasinya segmen pelanggan yang sudah ada 2. Kulit dan varian kemasan sesuai dengan kebutuhan pelanggan 3. Saluran pendistribusian efisien 4. Memiliki hubungan pelanggan yang kuat 5. Pendapatan setiap bulannya dapat menutup semua kebutuhan UD. Sovi Jaya 6. Memiliki stok bahan baku yang banyak 7. Aktivitas kunci pemberian ijom, pembelian gabah, proses produksi, dan pemasaran dilakukan dengan efisien 8. Memiliki pemasok bahan baku yang tetap 9. Biaya produksi yang rendah akibat murah nya harga bahan baku 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Basis data pelanggan yang tidak tersegmentasi 2. Tidak fokusnya pada satu merek produk yang dihasilkan dan dikembangkan 3. Tidak memiliki cabang industri 4. Merek produk yg dimiliki belum mempengaruhi pelanggan 5. Pendapatan tidak dapat di prediksi 6. Mengeluarkan biaya tinggi sebelum memperoleh pendapatan 7. Kebutuhan bahan baku dan tenaga kerja tidak dapat diprediksi 8. Kerusakan mesin akan mempengaruhi proses produksi 9. Tidak adanya perjanjian tertulis dengan pemasok mitra 10. Biaya produksi tidak dapat diprediksi mengikuti jumlah permintaan
Peluang/ Opportunity (O)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki peluang untuk melayani segmen pelanggan baru 2. Penambahan layanan baru dapat menarik minat pelanggan seperti online store 3. Tersedianya berbagai mekanisme penjualan online di masyarakat 4. Pelanggan yang memiliki loyalitas terhadap produk anda akan membantu mempromosikan 5. Tingkat konsumsi dan permintaan masyarakat terhadap beras meningkat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pelayanan dan fasilitas mesin penggilingan untuk mempercepat proses produksi (S1, S6,O3,O9) 2. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi untuk melakukan promosi secara online secara continue (S3,O3) 3. Menciptakan kemasan produk baru di bulan ramadhan seperti beras zakat fitrah (S2,O7) 4. Memperluas jaringan pemasaran produk (S1,S3,O1,O8) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memfokuskan pada satu merek untuk mempengaruhi dengan tingkat konsumsi masyarakat (W1,W4,O4,O5) 2. Membangun hubungan dan melakukan perjanjian tertulis dengan pemasok mitra (W9, O8) 3. Menjalin kerjasama dengan pemasok dalam menyediakan kebutuhan bahan baku dan menambah tenaga kerja yang terampil (W7, O8) 4. Melakukan pembaruan mesin akan mempercepat produksi dan menghemat biaya produksi (W8,W10,O9)

6. Bahan baku (gabah) melimpah dan terjangkau
7. Berinovasi menghasilkan produk beras kemasan baru
8. Membangun hubungan dengan pemasok yang dikenal dapat dipercaya
9. Menginvestasikan uang lebih untuk mengoptimalkan mesin sehingga mampu meningkatkan produktivitas maupun kualitas produksi.

Ancaman / Threats (T)

1. Kemungkinan konsumen akan pindah ke produk pesaing
2. Pesaing yang menawarkan produk berkualitas yang lebih baik dan harga murah
3. Pesaing yang memiliki saluran lebih baik
4. hubungan konsumen yang tidak terjalin baik dan pelayanan yang buruk dapat menjadi ancaman
5. Hanya bergantung pada satu arus pendapatan saja
6. Fluktuasi harga bahanbaku sangat berpengaruh terhadap produksi dan harga jual
7. Kondisi alam yang tidak menentu menghambat penyediaan bahan baku dan proses produksi
8. Sebagian besar mitra baik petani, toko, atau pedagang juga berkerjasama dengan pesaing
9. Kenaikan dari biaya tetap dan biaya tambahan yang dapat mengganggu proses berjalannya bisnis

5. Membuka outlet baru untuk melayani pembeli yang juga bisa di fungsikan sebagai kantor cabang (W3, O1, O5)

1. Meningkatkan penjualan produk dengan meningkatkan kualitas produk dan mengikuti tren yang ada di masyarakat (S1, S2, T1, T2, T6, T8)
2. Menjaga dan meningkatkan serta menjamin kualitas pelayanan kepada pelanggan agar pelanggan tidak mudah beralih ke perusahaan pesaing (S1, S2 S4, S6, T1, T2, T8)
3. Memperbanyak pelanggan baru dan memperbaiki hubungan dengan konsumen agar terjalin dengan baik (S4, T4)
4. Memperbaiki saluran distribusi agar lebih efisien (S3 T3)
5. Mengoptimalkan persediaan produk digudang (S8, T6, T7, T9)

1. Melakukan perjanjian mengenai harga bahan baku dengan pemasok (W9, T6)
2. Memperbaiki kualitas dan mengevaluasi hasil produksi agar menciptakan merek yang berkualitas baik (W4, T1)
3. Mengatur kebutuhan bahan baku, tenaga kerja agar dapat memperkirakan jumlah produksi dan harga jual (W7, T6)
4. Melakukan manajemen keuangan yang baik agar dapat mengatasi masalah keuangan (W5, W6, W10, T2, T6)

Sumber: Data Primer Diolah, 2020