

Perbaikan Model Bisnis UMKM Jus Pala Morella Menggunakan Canvas Business Model (CBM)

Sony Ardian¹, Agung K. Henaulu²

^{1,2} Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Darussalam Ambon
Jl. Waehakila Puncak Wara - Ambon, 97128
Email: sony@unidar.ac.id, agung@unidar.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan memperbaiki dan membangun model bisnis baru kepada UMKM Jus Pala Morella agar mampu menyesuaikan diri dengan kondisi pasar saat ini. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di UMKM Jus Pala Morella yang dikelola oleh Kelompok Usaha Koperasi Unit Desa (KUD) Tomasiwa. Persaingan pasar yang begitu ketat menuntut seluruh jenis usaha selalu berbenah agar mampu bertahan, strategi pemasaran sangat diperlukan, sebab UMKM memiliki kemampuan menghasilkan produk dengan karakter elastisitas, sehingga jika terjadi kenaikan pendapatan industri kecil mampu menyesuaikan dengan permintaan yang sangat tinggi. *Canvas Business Model* (CBM) adalah *tools* untuk membantu menggambarkan, menilai, memvisualisasikan, dan mengubah rancangan model bisnis yang lama ke dalam sebuah model bisnis yang baru dengan memetakannya dalam 9 jendela elemen blok. Hasil penelitian diperoleh persentase perubahan sangat diperlukan dan diperlukan adanya perubahan adalah pada produk turunan jus pala yakni 50% responden menginginkan adanya produksi manisan pala, selai 35,7%, asinan 32,1%, sirup dan permen 35,7% dan sangat diperlukan adanya variasi rasa sebesar 42,9%. Sehingga terjadi beberapa perubahan pada penempatan blok. perubahan ini dibuat untuk menjawab tantangan pasar ke depan. Sehingga dapat dibangun kembali blok CBM, dimana perubahan terdapat pada penempatan blok *customer segments* dan *value propositions*, dimana *customer segments* menjadi prioritas utama dalam menyusun kembali strategi bisnis. Selain itu, juga terdapat penambahan item pada blok *value propositions*, *cost structure*, *revenues stream*, dan *channel distribution*.

Kata Kunci: *Canvas Business Model*, Jus Pala, UMKM

ABSTRACT

This research was conducted with the aim of improving and building a new business model for SMEs Pala Morella Juice in order to be able to adapt to current market conditions. The research method used in this research is descriptive qualitative method. This research was conducted at UMKM Jus Pala Morella which is managed by the Tomasiwa Village Unit Cooperative Business Group. Market competition which is so tight demands all types of businesses to always improve in order to be able to survive, a marketing strategy is needed, because SMEs have the ability to produce products with elastic characters, so that if there is an increase in income, small industries can adapt to very high demand. Canvas Business Model (CBM) is a tool to help describe, assess, visualize, and transform the old business model design into a new business model by mapping it in 9 block window elements. The results showed that the percentage change is very necessary and a change is needed is the derivative product of nutmeg juice, namely 50% of respondents want the production of candied nutmeg, jam 35.7%, pickles 32.1%, syrup and candy 35.7% and very necessary. taste variation of 42.9%. So that there were some changes in block placement. This change was made to answer the challenges of the market ahead. So that the CBM block can be rebuilt, where the changes are in the placement of the customer segments block and value propositions, where customer segments are the top priority in rearranging business strategies. In addition, there are also additional items in the value propositions block, cost structures, revenues streams, and channel distribution.

Keywords: *Canvas Business Model*, Nutmeg Juice, SMEs

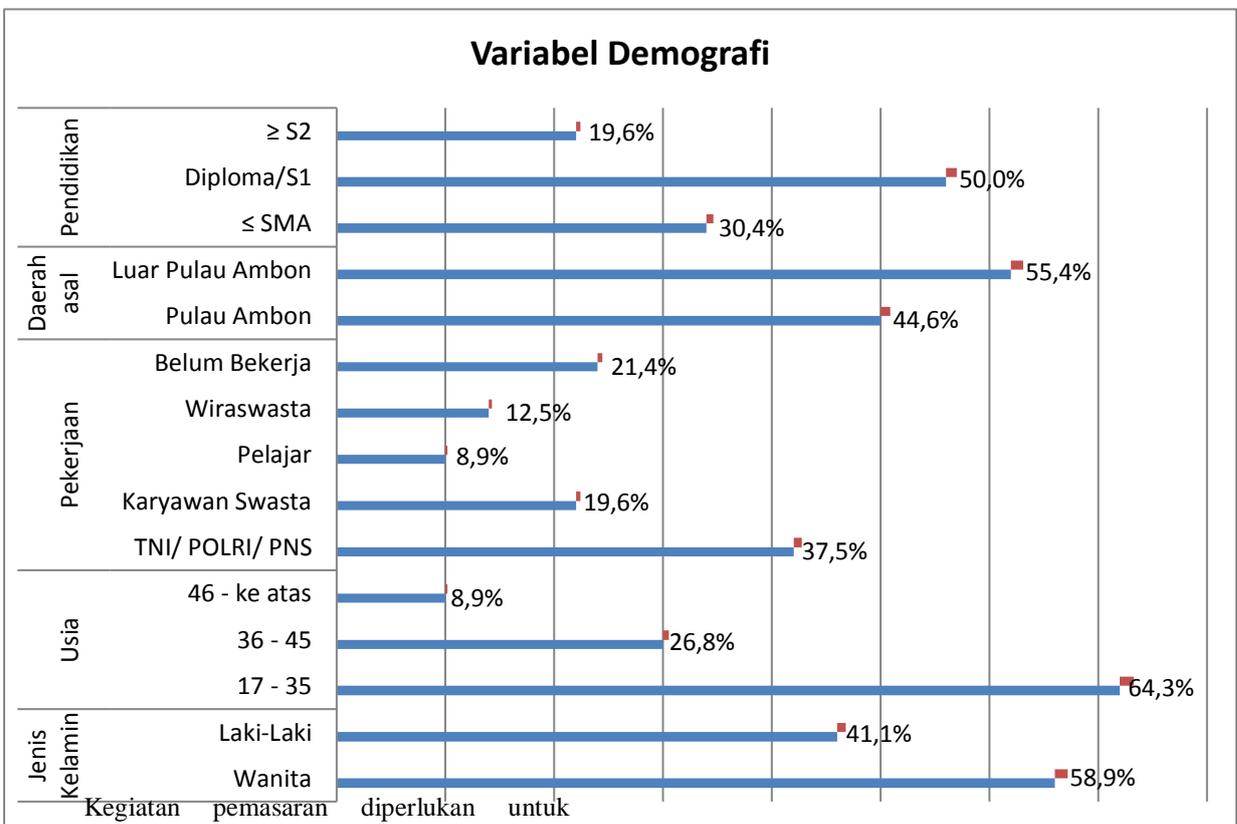
Pendahuluan

Persaingan pasar yang begitu ketat mengharuskan *entrepreneur* dan industri-industri kecil wajib berbenah agar bisa *survive*. Salah satu

penyebab industri kecil mampu bertahan dan bersaing dengan industri besar adalah kemampuan industri kecil menghasilkan produk dengan karakter elastisitas, sehingga jika terjadi kenaikan pendapatan industri kecil mampu menyesuaikan

dengan permintaan yang sangat tinggi [1];[2], namun masalah yang sering muncul dari pelaku usaha adalah pada saat akan merencanakan strategi pemasaran. Menurut [3], strategi pemasaran dapat membantu mempromosikan bisnis dengan cara yang efektif dan efisien salah satunya dengan menggunakan sosial media. Desa Morella Kecamatan Leihitu telah menjadi ikon Kabupaten Maluku Tengah sebagai daerah penghasil komoditas pala terbesar di Provinsi Maluku. Inilah yang kemudian ditangkap sebagai peluang usaha oleh KUD Tomasiwa untuk menciptakan UMKM yang *concern* menghasilkan produk lokal yang memiliki nilai ekonomis tinggi. UMKM Jus pala Morella ini sendiri telah beroperasi sejak 2008 sampai sekarang. Namun selalu saja ada kendala yang terus ditemui dan belum bisa dipecahkan, yakni keterbatasan jumlah produksi yang disebabkan oleh meningkatnya permintaan, keterlambatan pengiriman kemasan dan label dari luar kota, kurangnya tenaga kerja, mitra kerjasama hanya satu, keterlambatan pembayaran produk dari agen (pendistribusi produk), model pembayaran berlaku “laku dulu baru dibayar”, ketersediaan peralatan yang terbatas, sistem pengolahan masih tradisional, dan cara pemasaran yang masih menganut pola tradisional (konvensional) yakni dipasarkan “dari mulut ke mulut”, serta beberapa masalah lainnya yang penulis temukan berdasarkan observasi dan wawancara langsung dengan pihak pengelola industri Jus Pala Morella.

memperkenalkan produk secara langsung kepada *customers* yang belum mengetahui keberadaan, juga kepada *customers* yang sudah mengetahui keberadaan namun perlu disampaikan untuk menjaga hubungan baik (*customer relationship*). Sebelum memulai proses pemasaran, baiknya sebuah industri menyusun perencanaan dalam sebuah bisnis model agar menjadi patokan menuju visi yang ditetapkan manajemen. *Canvas Business Model* merupakan *tools* yang bisa diterapkan bagi seluruh jenis industri untuk merencanakan kegiatan usaha yang akan rintis dan yang sudah berjalan untuk proses ekspansi [4]; [5]; [6]. Pratami et al [7] mencoba menerapkan CBM pada jasa transportasi guna mengefisienkan waktu penyelesaian kegiatan mobilitas jasa pengiriman karena kebutuhan masyarakat perkotaan yang semakin meningkat. [8] menerapkan CBM dan Analisis SWOT untuk menganalisis model bisnis pusat *sneakrs* di Jakarta dengan membandingkan menggunakan *website commerce*. [9] mengkombinasikan SWOT dan CBM untuk menganalisis model bisnis yang dijalankan oleh PT. International Golden Shipping akibat dari banyaknya *cost structure* yang dikeluarkan. Dan [10] menyusun CBM pada lokasi pariwisata. Fokus artikel ini adalah pada masalah membangun model bisnis menggunakan CBM dengan bantuan analisis kualitatif dan kuantitatif.



Gambar 1. Responden Jus Pala Morella Pada Variabel Demografi

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang berisi tentang penjelasan gambaran kondisi UMKM Jus Pala Morella yang sebenarnya dimana informasi yang diperoleh merupakan kondisi nyata dari masalah yang dihadapi kemudian dari masalah tersebut diberikan suatu rekomendasi alternatif solusi kepada pengelola UMKM, dan stakeholder

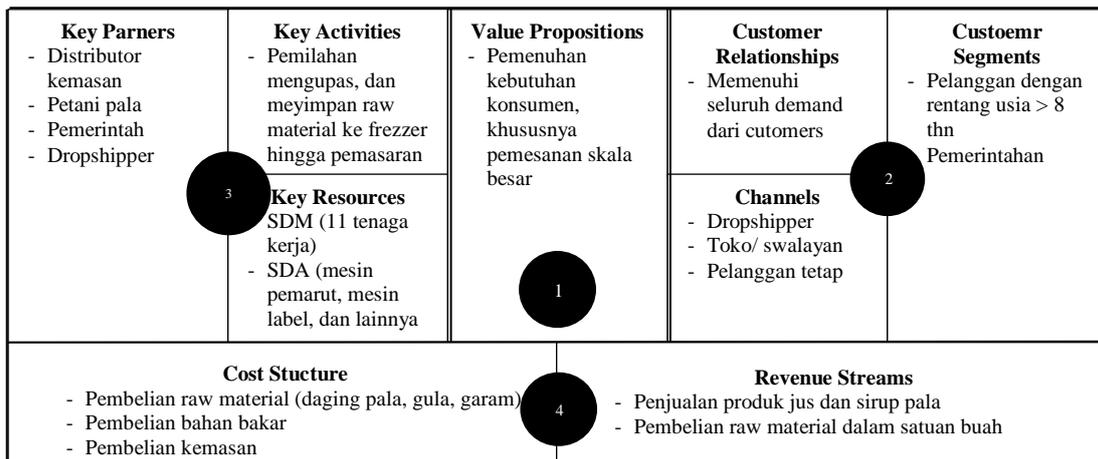
Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam hal ini, dua jenis metode deskriptif yang digunakan adalah:

1. Metode *survey* dan penyebaran kuisioner; untuk mengunpulkan data mengenai perilaku konsumen, kebutuhan konsumen, dan kejadian yang sebenarnya dari pelaksanaan UMKM KUD Tomasiwa Jus pala Morella
2. Wawancara : Tanya jawab dengan pihak Pengelola UMKM KUD Tomasiwa, Pemerintah, dan informan lainnya

Hasil dan Pembahasan

Dari hasil survey dan wawancara langsung antara peneliti dengan ahli, pengelola UMKM, dan konsumen diperoleh informasi yang bervariasi, sehingga peneliti kemudian menyusun dan menyebarkan kuisioner untuk mencari tahu seberapa perlu Jus Pala Morella ini dikembangkan dari sisi produk dan strategi pemasarnya dengan responden yang tersaji pada gambar 1.



Gambar 2. Canvas Business Model Pada Jus Pala Morella

Yang cukup menarik dari keterlibatan responden yang memberi tanggapan adalah banyaknya responden yang berasal dari luar Pulau Ambon dengan persentase sebesar 55,4%, dimana responden tersebut adalah sebagian besar merupakan wisatawan dalam negeri (domestik) yang tersebar diseluruh Indonesia yang telah

menjadi konsumen dalam 2 tahun terakhir.

UMKM Jus Pala Morella melalui KUD Tomasiwa telah membangun CBM dalam seluruh bloknya yakni , blok:

- 1) *Value propositions.*

Yang menjadi *value propositions* pada jus pala Morella berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pada seluruh konsumen secara umum dengan konsumen khususnya adalah yang memiliki permintaan skala besar, seperti permintaan oleh toko dan swalayan, sehingga pengelola jus pala Morella perlu membuat perencanaan persediaan yang lebih matang.

- 2) *Costumer segmens*

Costumer segmens untuk kalangan orang per orang meliputi seluruh kalangan dengan batas umur adalah *customers* dengan usia >8 tahun. Sedangkan untuk pelanggan tetap adalah pada Pemda Maluku Tengah dan Pemprov Maluku yang selalu memesan produk untuk kebutuhan pembuatan parcel dari pangan lokal disaat perayaan hari besar keagamaan (Idul Fitri, Natal dan hari raya lainnya), serta dari kesatuan TNI sebagai jamuan dan buah tangan utnuk tamu.

- 3) *Channels*

Channel distribution yang digunakan oleh UMKM jus pala Morella adalah agen (*dropshiper*) yang akan mendistribusikan produk jus pala ke swalayan, kios, toko-toko, dan konsumen lainnya (pemesan diluar pulau Ambon)

- 4) *Customer relationship*

KUD Tomasiwa terus berupaya menjaga hubungan baik dengan seluruh *customers* yakni dengan tetap memenuhi permintaan pelanggan, jika terjadi lonjakkkan order dan pengelola hanya memiliki keterbatasan persediaan, maka pengelola akan membagi orderan sesuai dengan

tingkat kebutuhan, jika yang melakukan pemesanan adalah pelanggan tetap maka menjadi prioritas dan akan diberi porsi yang lebih banyak.

Selain itu, *secondary product* yang disediakan oleh pengelola adalah sirup pala Morella yang juga ramai dipesan pada waktu tertentu, sehingga untuk menjaga hubungan baik dengan *customer*, pengelola harus memenuhi permintaan sesuai kemampuan yang dimiliki.

5) *Key resources*

Key resources pada UMKM jus pala Morella adalah 11 orang tenaga kerja tetap, dimana 2 orang membantu bagian produksi dan *quality control*, 1 orang sebagai pencari raw material, 1 orang sebagai pengelola utama (ketua) yang mendapat tugas tambahan proses marketing, *stock controlling*, dan *order packaging*. Selain SDM juga SDA berupa mesin parut semi manual, 1 mesin label tanggal kadaluarsa, 1 mesin pemeras otomatis, 1 kompor gas, 5 kompor hock, panci ukuran 30 liter, dan baskom penampung ukuran 30 liter, thermometer.

6) *Key activities*

SOP yang dikerjakan dalam *key activities* jus pala Morella adalah

- a) Pemilahan raw material, dilakukan oleh *quality control*, pembayaran raw material per 100 buah daging pala, kemudian dilanjutkan ke tenaga kerja produksi.
- b) Bagian produksi mengupas daging pala dikupas secara manual oleh masing-masing tenaga produksi, masing-masing 300 buah daging pala/ hari, dan dimasukkan ke dalam lemari pendingin, disimpan dalam 1 hari.
- c) Setelah sehari dalam mesin pendingin baru dilakukan proses pamarutan
- d) Proses pamarutan selesai, *quality control* mulai menakar ukuran per 300 buah daging untuk selanjutnya diperas menggunakan mesin pemeras untuk diambil sari (jus) pala.
- e) Sari jus pala dimasak hingga suhu diatas 100°C. kemudian didiamkan hingga 70°C
- f) Penggunaan thermometer untuk memastikan bahwa suhu jus pala sudah dibawah 70°C barulah dituang dalam wadah (kemasan).
- g) Bagian produksi : melakukan pengisian pada kemasan botol ukuran 500 ml, mengunci tutup botol dengan label plastik, masukkan ke dalam pendingin selama 1 hari, kemudian ditata pada rak

h) Bagian pemasaran (ketua) berkoordinasi dengan agen (*dropshiper*) untuk dipasarkan ke *regular customers*.

7) *Key partners*

Dalam proses produksi hingga pemasaran, partner kunci yang membantu KUD Tomasiwa dalam memperlancar supply dan demand adalah distributor kemasan (botol, label, karton, dan segel), petani pala, dinas pertanian pemda malteng, dinas pertanian Pemprov Maluku, dan *dropshipper*.

8) *Revenue stream*

Sumber pendapatan utama dari Jus Pala Morella berasal dari penjualan produk jus pala, sedangkan pendapatan lainnya adalah keuntungan dari pembelian raw material dalam satuan buah (bukan per kilo), rata-rata 100 buah = 1,3kg, jadi keuntungan 0,3kg merupakan pendapatan tambahan. *Revenue stream* lainnya adalah penjualan produk sirup pala yang memiliki harga lebih mahal namun proses pembuatannya lebih murah.

9) *Cost structures*

Cost structures pada jus pala Morella meliputi pembelian raw material (daging pala, gula, garam), bahan bakar, kemasan (botol, label, karton, dan segel).

Jika dilihat pada gambar 1 di atas serta uraian CBM Jus Pala Morella, maka masih perlu menyusun kembali CBM lanjutan dengan pertimbangan pemenuhan tingkat kepentingan konsumen. Sesuai dengan hasil sebaran kuisiner model *differensial semantic*, maka diperoleh perbaikan blok CBM yakni :

1. Layanan Komplain

Sangat Perlu 32,1% 18 responden, Perlu 44,6% 25 responden, Cukup Perlu 19,6% 11 responden, dan 3,6% menyatakan Sangat tidak perlu atau sama dengan 2 responden

2. Desain Ulang Kemasan

Sangat perlu 32,1% atau sama dengan 18 esponden, 48,2% atau setara 27 responden menyatakan perlu, 12,5 menyatakan cukup perlu, dan sangat tidak perlu sebesar 7,1% atau sama dengan 4 responden.

3. Produk turunan yang bisa dihasilkan

a) Manisan

50% menyatakan manisan itu sangat perlu, 41,1 atau sama dengan 23 responden yang menyatakan perlu, dan 8,9% menyatakan cukup perlu.

b) Selai

35,7% menyatakan bahwa selai sangat perlu, 50% atau 28 responden menyatakan bahwa perlu, 12,5% menyatakan bahwa selai

cukup perlu untuk diproduksi, dan 1,8% menyatakan bahwa selai tidak perlu untuk diproduksi.

c) Asinan

18 responden atau 32,1% menyatakan bahwa asinan sangat perlu untuk diproduksi. 55,4% menyatakan bahwa asinan perlu untuk diproduksi, 10,7% menyatakan bahwa asinan cukup diperlukan untuk diproduksi, dan 1,8% atau 1 responden menyatakan tidak perlu diproduksi

d) Dodol

17,9% responden menyatakan bahwa dodol sangat perlu di produksi, 22 responden atau 39,3% menyatakan bahwa dodol perlu diproduksi, dan 21,4% responden menyatakan bahwa dodol cukup perlu dan tidak perlu diproduksi

e) Sirup

37,5% responden menyatakan bahwa sirup pala sangat perlu untuk diproduksi, 50% atau 28 responden menyatakan bahwa sirup perlu untuk diproduksi, 10,7% menyatakan bahwa sirup cukup diperlukan, dan 1,8% atau 1 orang responden menyatakan bahwa sirup tidak perlu diproduksi.

f) Permen

37,5% responden menyatakan bahwa permen pala sangat perlu untuk diproduksi, 32,1% atau 18 responden menyatakan bahwa permen pala perlu untuk diproduksi, 30,4% menyatakan bahwa permen pala cukup diperlukan untuk diproduksi.

dalam produksi jus pala. Dan 12,5% responden menyatakan bahwa variasi rasa cukup diperlukan pada jus pala.

5. Kemudahan Informasi penjualan

75% responden menginginkan (sangat perlu) adanya kemudahan informasi pemesanan dan penjualan, sedangkan 21,4% atau 12 responden menyatakan diperlukan kemudahan akses informasi penjualan dan pemesanan, dan 3,6% (2 responden) menyatakan kemudahan informasi pemesanan dan penjualan cukup diperlukan.

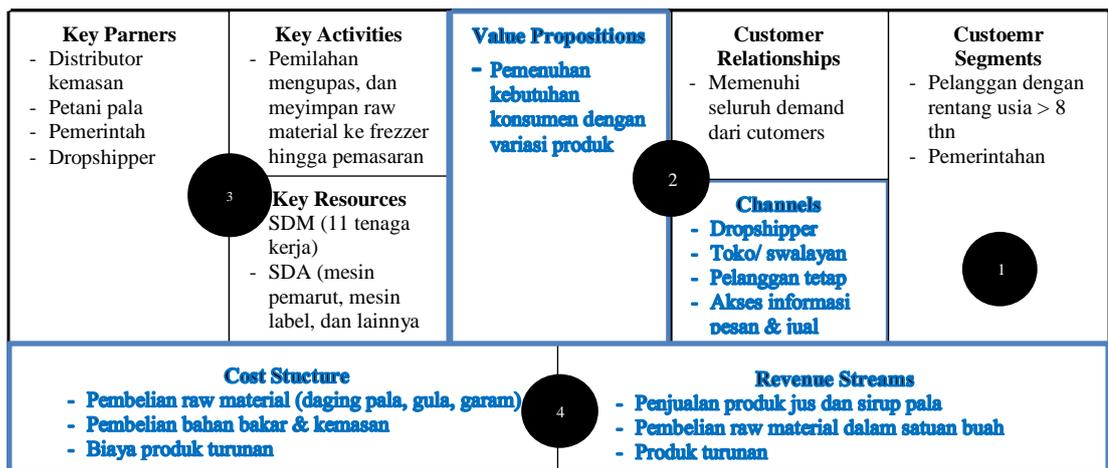
6. Menggunakan pengawet alami

44,6% responden menyatakan bahwa sangat diperlukan pengawet alami untuk mempertahankan kualitas jus pala, sedangkan 23,2% menyatakan perlu, 14,3% menyatakan cukup perlu, dan 17,3% menyatakan tidak perlu menggunakan pengawet alami

7. Potongan harga

28,6% responden menyatakan bahwa sangat diperlukan potongan harga jika dilakukan pemesanan dalam jumlah tertentu, sedangkan 37,5% menyatakan diperlukan, 21,4% menyatakan cukup perlu, 8,9% menyatakan tidak perlu, dan 3,6% menyatakan sangat tidak diperlukan potongan harga karena harga produk sudah sangat murah

Meskipun Jus Pala Morella telah beroperasi sejak 2008, namun diperlukan perubahan pada penempatan blok. Sebab perubahan ini dibuat untuk menjawab tantangan pasar ke depan. Sehingga dapat dibangun kembali blok CBM sesuai gambar 3.



Gambar 3. Pengembangan Canvas Business Model Pada Jus Pala Morella

4. Variasi Rasa

Terdapat 24 responden atau 42,9% menyatakan bahwa sangat diperlukan variasi rasa pada jus pala, dan 44,6% responden menyatakan variasi rasa perlu dipertimbangkan

Dengan perubahan terdapat pada penempatan blok customer segments dan value propositions, dimana customer segment menjadi prioritas utama

dalam menyusun kembali canvas business model, terdapat penambahan item pada beberapa blok.

1) *Value proposition*

Yang menjadi *value propositions* yang dibangun dan dikembangkan pada jus pala Morella berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pada seluruh konsumen terutama pada variasi produk, agar produk berbahan pala mampu menasar seluruh segmentasi pasar (customer segments).

2) *Revenue stream*

Sumber pendapatan utama dari Jus Pala Morella berasal dari penjualan produk jus pala dan produk turunan lainnya antara lain manisan, selai, asinan, dodol, sirup, dan permen. sedangkan pendapatan lainnya adalah variasi rasa dari jus pala.

3) *Cost structures*

Karena diharapkan akan ada produk turunan dari jus pala, maka akan ada penambahan biaya (*cost structures*) untuk proses produksi produk turunan tersebut.

4) *Channel*

Selain agen (*dropshipper*) sebagai *channel distribution*, baiknya pengelola jus pala Morella perlu menyusun atau membangun akses informasi pemesanan dan penjualan baik melalui website ataupun jejaring sosial untuk mempermudah *customer* dalam proses pemesanan dan/ atau penjualan

Kesimpulan

Dari hasil yang telah dicapai dalam melaksanakan proses penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa UMKM Jus Pala Morella membutuhkan adanya upaya pengembangan dan perubahan model atau strategi bisnis guna mempertahankan eksistensinya sebagai pencetus ide bisnis jus pala di Maluku, sehingga perlunya perubahan pada blok *value proposition*, *revenue streams*, *channel distribution*, dan *cost structure*. Sehingga upaya pengelola jus pala Morella untuk memperoleh profit yang maksimal bisa tercapai dan mampu *survive* menghadapi tantangan pasar.

Dalam proses penelitian, penulis menemukan beberapa masalah baru yang harus diselesaikan oleh pengelola jus pala Morella antara lain, belum adanya sistem informasi dalam menyokong keberadaan UMKM ini, perlu membuat kombinasi strategi bisnis untuk mendapatkan ide pengembangan bisnis, proses pengiriman kemasan yang sering mengalami keterlambatan, dan optimasi waktu kerja

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada Bapak Yasin dan Bapak Ismail

Sasole yang telah meluangkan banyak waktunya disaat proses penelitian ini berlangsung. Kepada Adik Jalal Manteaubun dan Tese S. Henaulu yang telah menemani dan membantu kami selalu mulai dari proses awal penelitian hingga proses publikasi.

Daftar Pustaka

- [1] Brännback, M., & Carsrud, A. (2009). Cognitive maps in entrepreneurship: Researching sense making and action. In *Understanding the entrepreneurial mind* (pp. 75-96). Springer, New York, NY.
- [2] Brännback, M., Carsrud, A., (2017). *Cognitive maps in entrepreneurship: researching sense making and action. Revisiting Entrep. Mind* 123–129.
- [3] Handika, M. R., & Darma, G. S. (2018). Strategi Pemasaran Bisnis Kuliner Menggunakan Influencer Melalui Media Sosial Instagram. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 192-203.
- [4] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- [5] Fuller-Baden, C., & Haefliger, S. (2013). Business models and technological innovation. *Long range planning*, 46(6), 419-426.
- [6] Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N. (2018). Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas. *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 65-74.
- [7] Pratami, N. W. C. A., & ADH, I. P. W. (2016). Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Jasa Pengiriman Dokumen Di Denpasar. *Jurnal Sistem dan Informatika (JSI)*, 11(1), 77-85.
- [8] Saputra, L. A., & Samsinar, S. (2020). Penerapan Business Model Canvas Dalam Membangun Web Commerce (Studi Kasus Toko Pusatsneakers_Jkt). *INOVTEK Polbeng-Seri Informatika*, 5(1), 46-57.
- [9] Kurniasari, R., & Kartikasari, D. (2018). Penerapan Model Bisnis Kanvas Terhadap Bisnis Jasa Angkut Penumpang Pada PT Internasional Golden Shipping. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(1), 6-14.
- [10] Ely, A. J., Henaulu, A. K., & Umanailo, M. C. B. (2020). Sustainable Traditional Cultural for Tourism Fisherier with Canvas Business Model on the Ambon Island. *Proceedings of the international Conferences on ieomsociety*. pp.2561-2567