

Model Business Canvas (BMC) sebagai Strategi Penguatan Kompetensi UMKM Makanan Ringan di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah

Model Business Canvas (BMC) as a Strategy for Strengthening Snack SME Competencies in Kebumen Regency, Central Java

Nur Wijayanti^{1a}, Hety Handayani Hidayat²

¹ Program Studi Ilmu dan Teknologi Pangan, Fakultas Pertanian, Universitas Jenderal Soedirman

² Program Studi Teknik Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Jenderal Soedirman

^aKorespondensi : Nur Wijayanti, E-mail: nur.wijayanti@unsoed.ac.id / nurwijayanti17@gmail.com

(Diterima oleh Dewan Redaksi: 03 – 09 - 2020)

(Dipublikasikan oleh Dewan Redaksi: 15 – 10 - 2020)

ABSTRACT

Micro, Small and Medium Enterprises (SME) Snack food in Kebumen Regency is a startup (starter entrepreneurial) that produces snacks, but have a good business model not yet. This study aims to determine the business strategy that is carried out, analyze the strengths and weaknesses of business processes, and provide recommendations for improving SME competencies using the canvas business model. This research use descriptive qualitative method. The results of the study illustrate that SME have a value proposition that is snacks in the form of healthy snacks and has local branding. To create value propositions, SME partners such as suppliers of raw materials and consumers, become the main SME resources to run production and distribution, which also requires costs. SME income is only through product sales. Recommendations from this research are to participate as sponsors in various community and humanitarian activities, cooperation and fostering of farmers, resellers, packaging improvements, halal product certification, and product development.

Keywords: Business Model Canvas, Snack SME, Kebumen

ABSTRAK

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di bidang makanan ringan di Kabupaten Kebumen merupakan *startup* (wirausaha pemula) yang memproduksi makanan ringan, namun belum mempunyai bisnis model yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk diketahuinya strategi bisnis yang dijalankan, analisis kekuatan dan kekurangan proses bisnis, serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan kompetensi UMKM dengan menggunakan bisnis model kanvas. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai proposisi yang dimiliki UMKM yaitu makanan yang berupa cemilan sehat dan *branding* lokal. Untuk terciptanya nilai proposisi, mitra UMKM seperti pemasok bahan baku dan konsumen, menjadi sumber daya utama UMKM untuk menjalankan produksi dan distribusi dimana hal tersebut juga diperlukan biaya. Pendapatan UMKM hanya melalui penjualan produk. Rekomendasi penelitian ini adalah ikut berpartisipasi sebagai sponsor di kegiatan kemasyarakatan dan kemanusiaan, kerjasama dan pembinaan petani, *reseller*, perbaikan kemasan, sertifikasi halal produk, dan pengembangan produk.

Keywords: Model Business Canvas, UMKM Makanan Ringan, Kebumen

PENDAHULUAN

Business Model Canvas (BMC) adalah alat representasi visual dimana sebuah proses bisnis dapat dijelaskan secara komprehensif. BMC membantu bisnis secara garis besar dapat dipahami tanpa harus membuat dokumen rencana bisnis. BMC merupakan kerangka kerja yang paling populer untuk mendefinisikan model bisnis *startup*.

Kanvas disusun supaya model bisnis dapat dijelaskan, divisualisasikan, dinilai, dan diubah agar *startup* dapat lebih optimal kinerjanya. Kanvas ini dapat digunakan untuk semua jenis *startup*, tanpa terbatas sektor usahanya. Bagi *founder* dan *mentor startup*, BMC digunakan supaya kekuatan dan kekurangan proses bisnis dapat dianalisis. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Mohammad dan Hendratmi (2015) yang menunjukkan bahwa BMC telah mendorong BMT Kanindo Syariah Jatim melakukan proses operasi bisnis dengan lebih baik dan sesuai dengan visi dan misi BMT. Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat perbedaan antara literatur dan fakta terkait *core* bisnis dan kendala pengembangan yang dihadapi BMT. Menurut hasil penelitian Pratami dan Wijaya (2016) model bisnis yang telah dijalankan di perusahaan jasa pengiriman berdasarkan BMC dapat sangat membantu suatu perusahaan dalam mengenali lingkungan usaha yang akan dibangun terlihat dalam sebuah BMC yang terbentuk dan keterhubungan dari sembilan segmentasi yang ada pada BMC.

Hampir semua Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) makanan ringan di Kebumen merupakan *startup* yang dalam menjalankan bisnisnya belum mempunyai model bisnis yang baik sehingga hasil kinerjanya belum optimal. Terkait dengan ketersediaan bahan baku dari pemasok baik petani maupun pengepul, kurang memadai karena sering terjadi kekosongan bahan baku, padahal produk UMKM sangat disukai oleh pelanggan semua kalangan yang sudah mengenal produknya. Produk UMKM memiliki kualitas yang bagus tetapi

kemasannya masih kurang baik dan menarik sehingga penjualan tidak maksimal. Produk juga belum mempunyai sertifikasi halal MUI sehingga konsumen belum mendapat jaminan tentang kehalalan produknya. Penjualan produk sebagian dilakukan secara langsung tanpa perantara, akan tetapi UMKM kurang melakukan promosi yang maksimal sehingga hasilnya kurang maksimal dan belum familiar di masyarakat. Kerjasama sangat terbatas yaitu menitipkan produknya di satu toko dengan sistem konsinyasi tetapi toko tersebut juga kurang produktif sehingga produk UMKM yang dititipkan sulit habis terjual. Selain itu, belum ada perjanjian kerjasama tertulis terkait sistem konsinyasi ini sehingga lebih merugikan UMKM. Inovasi produk juga belum dilakukan oleh UMKM, padahal hal ini dapat memperluas pasar dan meningkatkan penjualan.

Penggunaan metode BMC pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dirasa penting untuk mengoreksi suatu kemungkinan tentang adanya kesalahan atau perlunya perbaikan dalam salah satu kotak dari proses menjalankan model bisnis, karena UMKM merupakan entitas bisnis yang mempunyai tujuan profit dan *social benefits*. Menurut Muslich (2007), tujuan profit dan sosial dari kegiatan bisnis dapat tercapai secara ideal dengan adanya dukungan oleh semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam memperoleh keuntungan bisnis.

Salah satu konsep model bisnis yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan dan pencapaian tujuan UMKM adalah BMC yang mengubah sebuah model bisnis yang rumit menjadi model lebih sederhana. Oleh karena itu, dengan kesederhanaan BMC dapat lebih motivasi pemilik sekaligus karyawan untuk terlibat dalam pengembangan bisnis model ini. Sesuai dengan paparan diatas tentang perlunya BMC pada UMKM Makanan Ringan di Kebumen, tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah diketahuinya strategi bisnis yang dijalankan, analisis kekuatan dan

kekurangan proses bisnis, serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan kompetensi UMKM makanan ringan di Kebumen dengan digunakannya *Business Model Canvas*.

MATERI DAN METODE

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan penelitian kualitatif, Moleong (2005) mengungkapkan bahwa pendekatan kualitatif dimaksudkan agar mempermudah pemahaman fenomena terkait hal yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya: perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan dimanfaatkannya berbagai metode alamiah.

Pendekatan penelitian kualitatif deskriptif merupakan pendekatan yang paling ideal untuk digunakan dalam kajian ini. Penelitian dengan metode deskriptif adalah penelitian *ex post de facto*, yaitu peneliti tidak memiliki kontrol langsung terhadap obyek penelitian karena fenomena sukar dimanipulasikan.

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini berupa pengolahan data yang diperoleh dari hasil wawancara, *Focus Group Discussion* (FGD) dan dokumentasi. Teknik yang digunakan untuk menganalisa data menurut Spradley dalam Sugiyono (2014) ada tiga yaitu analisis domain, taksonomi, dan komponensial. Namun dalam penelitian ini analisis yang digunakan hanya dua yaitu analisis domain dan taksonomi. Penelitian ini melibatkan 25 UMKM makanan ringan di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Konsep Model Bisnis UMKM Berdasarkan Analisis Domain dan Taksonomi Dengan *Business Model Canvas*

Uraian data penelitian ini meliputi tentang penjabaran data penelitian yang didapatkan dari hasil wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan kepada pihak UMKM makanan ringan di Kebumen. Berikut uraian analisis domain konsep model bisnis pada UMKM berdasarkan BMC dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Analisis domain dan Taksonomi UMKM Makanan Ringan di Kebumen

No	Analisis Domain	Analisis Taksonomi
1	Value Propositions	<i>Value</i> berupa makanan ringan yang berupa: 1) cemilan sehat karena menjaga kualitas dan kesegaran bahan baku, non msg, pengawet dan pemanis buatan dan 2) <i>membranding</i> diri sebagai produk lokal karena bahan baku berasal dari area sekitar.
2	Customer Segments	Semua kalangan, yaitu anak-anak, remaja maupun dewasa. Hal ini karena produk UMKM berupa makanan ringan
3	Customer Relationships	Memberikan layanan personal yang prima karena UMKM berdasarkan pada kekeluargaan, mmberikan promo, bonus dan diskon pada even-even tertentu misalnya pada acara ulang tahun UMKM, dll. Selain itu, pada layanan purna jual, UMKM menerima saran dan kritik untuk meningkatkan kualitas produk dan pengembangan usaha. UMKM juga melakukan edukasi manfaat produk.
4	Channels	Pendistribusian produk kepada masyarakat/pelanggan dengan cara penjualan langsung, konsinyasi dengan toko, penjualan online dan pameran.
5	Revenue Streams	Aliran <i>revenue</i> UMKM makanan ringan di Kebumen berasal dari penjualan produk. Rata-rata tiap UMKM hanya memiliki 1 produk, tetapi dilengkapi dengan berbagai varian rasa.
6	Key Resources	SDM rata-rata 3-5 orang/UMKM. Selain itu, bahan baku, kemasan, peralatan, memadai.
7	Key Activities	Pembelian bahan baku, pengolahan hingga menjadi produk jadi, penjualan produk hingga pengiriman ke konsumen.
8	Key Partners	Kemitraan yang dijalin UMKM adalah dengan para pemasok bahan baku yaitu petani dan pengepul serta konsumen.
9	Cost Structures	Biaya terdiri dari biaya tetap dengan rata-rata dibawah 10 juta, biaya variabel sekitar 1,5 juta per minggu dan omset penjualan sekitar 3 juta per minggu.

Pemetaan Konsep Bisnis Model UMKM Makanan Ringan di Kebumen Dengan Menggunakan Model Business Canvas

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010) *Business Model Canvas* adalah model gambaran bisnis yang logis terkait bagaimana sebuah organisasi menciptakan, menghantarkan bahkan menangkap sebuah nilai. *Canvas* dalam BMC membagi *business model* menjadi 9 buah komponen utama, kemudian dipisahkan lagi menjadi

komponen kanan (sisi kreatif) dan kiri (sisi logik). Seperti halnya dalam otak manusia, kesembilan komponen tersebut meliputi (diurutkan dari kanan kekiri) *Customer Segment, Customer Relationship, Channel, Revenue Stream, Value Proposition, Key Activities, Key Resource, Cost Structure, dan Key Partners*. Model bisnis UMKM makanan ringan di Kebumen dengan menggunakan BMC dapat dilihat pada Gambar 1.

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemasok bahan baku (petani, pengepul) • Konsumen 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pembelian bahan baku • Pengolahan hingga produk jadi • penjualan produk • Pengiriman ke konsumen 	<p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> • Makanan ringan yang berupa cemilan sehat • Branding produk lokal bahan baku berasal dari area sekitar 	<p>Customer Relationship</p> <ul style="list-style-type: none"> • Layanan personal yang prima • Promo, bonus dan diskon 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> • semua kalangan, baik anak-anak, remaja maupun dewasa
<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga kerja rata-rata 3-5 orang per UMKM. • Bahan baku • Kemasan • Peralat yang memadai 			<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan langsung • konsinyasi dengan toko • penjualan online • pameran 	
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya tetap, rata-rata dibawah 10 juta. • Biaya variabel sekitar 1.5 juta per minggu dengan omset penjualan sekitar 3 juta per minggu 			<p>Revenue Streams</p> <p>Penjualan produk. Rata-rata tiap UMKM hanya memiliki 1 produk tetapi dilengkapi dengan berbagai varian rasa</p>	

Gambar 1. Model Bisnis UMKM Makanan Ringan di Kebumen dengan Menggunakan Business Model Canvas

9 Blocks Building of Business Model Canvas

1. *Value Propositions*

Nilai tambah yang diberikan kepada konsumen terdiri dari produk dan jasa yang dapat memberikan nilai tambah kepada segmentasi yang spesifik. Permasalahan konsumen yang terpecahkan atau kebutuhannya yang terpenuhi merupakan

wujud *value propositions*. Adapun bagi UMKM makanan ringan di Kebumen adalah apa yang seharusnya diberikan kepada konsumen, apa yang dibutuhkan oleh konsumen, sehingga sebenarnya *value* di UMKM dapat berubah-ubah sesuai segmen pasar dan kebutuhan individual konsumen masing-masing.

Berdasarkan hasil FGD dengan para pelaku usaha UMKM, *value propositions* UMKM makanan ringan di Kebumen, adalah 1) cemilan sehat karena selalu menjaga kualitas dan kesegaran bahan baku, non msg, pengawet dan pemanis buatan, 2) *branding* lokal karena bahan baku berasal dari daerah sekitarnya. Namun, terkait bahan baku, kadang-kadang terjadi kekosongan karena pasokan bahan baku dari petani dan pengepul kurang memadai dan tidak lancar.

Maka dari itu, perlu dijalinnya kerjasama dengan pemasok bahan baku, ikut berpartisipasi sebagai sponsor dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan dan kemanusiaan, menjalin kerjasama dan pembinaan kepada petani sehingga kontinuitas bahan baku tetap terjaga. Selain itu, *branding* pangan lokal juga harus didukung dengan kemasan yang menarik dan *marketable*, namun kemasan produk UMKM masih menggunakan kemasan sederhana dan kurang menarik, sehingga perlu dilakukan perbaikan kemasan yang baik, menarik dan *marketable*.

Inovasi dan pengembangan produk juga perlu dilakukan oleh UMKM karena dapat memperluas pasar dan meningkatkan penjualan. Dilihat dari proposisi yang kedua yaitu cemilan sehat, idealnya pencitraan sebagai cemilan sehat diperkuat dengan sertifikasi produk halal, supaya konsumen mendapatkan jaminan kehalalan produknya. Maka perlu direncanakan untuk pengajuan sertifikasi halal. Dengan hal ini, diharapkan dapat meningkatkan penjualan dan kompetensi UMKM sehingga mampu bersaing.

2. Customer Segments

Segmen pasar terdiri atas sekelompok konsumen yang memiliki sejumlah keinginan yang sama (Kotler & Keller 2012). Selain itu, segmentasi pasar yang ditentukan oleh perusahaan juga didasarkan atas nilai produk (*value proposition*) yang telah diciptakan sebelumnya (Delfitriani 2019). Oleh karena itu, untuk dapat melakukan pemenuhan kepuasan konsumen maka perusahaan

perlu terlebih dahulu mengelompokkan konsumen tersebut berdasarkan kesamaan baik kebutuhan, perilaku, dan lain-lain.

Segmentasi pasar dari UMKM makanan ringan di Kabupaten Kebumen ialah semua kalangan, yaitu anak-anak, remaja maupun dewasa. Hal ini karena produk UMKM berupa makanan ringan atau cemilan yang digemari oleh banyak orang, termasuk cemilan yang sehat dan aman untuk dikonsumsi.

3. Customer Relationships

Elemen *customer relationships* pada *business model canvas* merupakan jenis hubungan yang ingin dibangun perusahaan bersama segmen pelanggannya (Osterwalder & Pigneur 2010). *Customer relationships* secara singkat dapat diartikan sebagai hubungan yang ingin dijalin dengan segmen pasar yang spesifik. Perusahaan dituntut menentukan tipe hubungan tersebut. Misalnya saja, tugas seorang pemasar dalam dua kelompok besar dapat menjalin hubungan dengan akuisisi pelanggan (*customer acquisition*) dan retensi pelanggan (*customer retention*).

Hubungan UMKM makanan ringan di Kebumen dengan pelanggan adalah dengan memberikan layanan personal yang prima karena UMKM berdasarkan pada kekeluargaan, memberikan promo, bonus dan diskon pada even-even tertentu misalnya pada acara ulang tahun UMKM dan lain-lain. Di samping itu, pada layanan purna jual, UMKM menerima saran dan kritik untuk meningkatkan kualitas produk dan pengembangan usaha. UMKM juga melakukan edukasi manfaat produk ke masyarakat.

4. Channels

Channels merupakan jalur yang digunakan untuk berhubungan dengan pelanggan. Jalur ini dapat berupa komunikasi, distribusi, dan jaringan penjual. *Channels* berperan penting dalam menciptakan kesan dan pengalaman bagi pelanggan (Osterwalder & Pigneur 2010). Penentuan *channels* merupakan bagian krusial dalam mengoptimalkan kepuasan pelanggan

Channels yang digunakan oleh UMKM dalam penjualan produk sebagian dilakukan secara langsung tanpa terjalin kerjasama dengan reseller akan tetapi UMKM kurang melakukan promosi yang maksimal sehingga hasilnya kurang maksimal, dan banyak masyarakat belum mengetahui, padahal produknya bagus. *Channels* lainnya yaitu dengan penjualan *online* dengan *whatsapp group* dan pameran. Sebaiknya penjualan *online* juga dilakukan di media sosial lainnya seperti facebook, instagram, line dan *marketplace online*, supaya hasil kinerjanya lebih maksimal. Kerjasama dengan pihak lain sangat terbatas yaitu menitipkan produknya hanya di satu toko dengan sistem konsinyasi, tetapi toko tersebut juga kurang produktif sehingga produk UMKM yang dititipkan kadang-kadang tidak habis terjual.

Selain itu, belum ada perjanjian kerjasama tertulis terkait sistem konsinyasi ini, sehingga lebih merugikan UMKM. Maka dari itu, UMKM harus melakukan strategi untuk meningkatkan penjualannya, misalnya dengan menjadi sponsor dalam kegiatan kemasyarakatan dan kemanusiaan, lebih banyak melakukan promosi dan kerjasama yang baik dalam penjualan, sehingga penjualan dan kompetensi UMKM mengalami peningkatan.

5. *Revenue Streams*

Revenue streams diartikan sebagai pendapatan dari setiap segmen pasar yang dapat diukur dalam bentuk uang yang diterima dari pelanggannya. *Revenue streams* bukanlah keuntungan yang didapat, karena belum dikurangi biaya-biaya yang dikeluarkan untuk produksi maupun pengeluaran lainnya.

Aliran *revenue* UMKM makanan ringan di Kebumen berasal dari penjualan produk. Rata-rata tiap UMKM hanya memiliki 1 produk, tetapi dilengkapi dengan berbagai varian rasa. Inovasi produk dari bahan baku yang sama perlu dilakukan UMKM supaya dapat memperluas pasar dan meningkatkan pendapatan.

6. *Key Resources*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010), *key resources* merupakan sumber daya utama yang diperlukan suatu perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. Sumber daya utama ini dapat membentuk dan menawarkan *value propositions* suatu perusahaan, menciptakan pasar, menjaga hubungan dengan segmen-segmen pasar, dan menghasilkan keuntungan.

Key resources mencakup benda fisik, modal finansial, intelektual, bahkan sumber daya manusia. *Key resources* yang digunakan tidak selalu harus dimiliki oleh perusahaan itu sendiri namun dapat bekerjasama dengan *Key partners*.

Dalam menjalankan bisnisnya, UMKM makanan ringan di Kebumen memiliki SDM yang mampu mendukung bisnisnya, rata-rata 3-5 orang per UMKM. Selain itu bahan baku, kemasan, peralatan, yang memadai.

7. *Key Activities*

Key activities merupakan kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan oleh perusahaan dalam mewujudkan nilai tambah suatu produk atau jasa. *Key activities* dapat dikategorikan menjadi 3 hal yaitu 1) Operasi Produk (desain, inovasi, pembuatan produk); 2) Operasi Jasa (*Problem solving*); 3) Platform dan Jaringan.

Aktivitas utama UMKM makanan ringan di Kebumen meliputi pembelian bahan baku, pengolahan sampai menjadi produk jadi, penjualan produk hingga pengiriman ke konsumen.

8. *Key Partners*

Key partnership adalah mitra utama dalam menjalankan bisnis. Salah satunya adalah *supplier* yang memasok bahan baku sehingga aktivitas bisnis perusahaan dapat berjalan. Perusahaan bekerjasama dengan berbagai alasan dan jalinan kerjasama menjadi landasan dari beberapa model bisnis. Aliansi ini dibuat agar dapat mengoptimasi model bisnis, minimasi risiko, maupun memperoleh sumber daya (Osterwalder & Pigneur 2010).

Kemitraan yang dijalin UMKM adalah dengan para pemasok bahan baku yaitu

petani dan pengepul serta konsumen. Kerjasama juga perlu dijalin UMKM dengan pemasok bahan baku, ikut berpartisipasi sebagai sponsor di kegiatan kemasyarakatan dan kemanusiaan, menjalin kerjasama dan pembinaan kepada petani sehingga kontinuitas bahan baku tetap terjaga.

9. Cost Structure

Osterwalder & Pigneur (2010) menjelaskan *cost structure* sebagai komponen-komponen biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, menciptakan dan meningkatkan nilai tambah, menjalin hubungan dengan para pelanggan, dan memperoleh keuntungan. Biaya yang dikeluarkan oleh UMKM di bidang makanan ringan Kebumen terdiri dari biaya tetap dengan rata-rata dibawah 10 juta, biaya variabel sekitar 1,5 juta per minggu dan omset penjualan sekitar 3 juta per minggu.

Berdasarkan hal di atas, *business model canvas* dapat digunakan untuk menganalisis kekuatan maupun kekurangan dari suatu proses bisnis dan mengetahui strategi bisnis yang dijalankan UMKM sehingga peneliti dapat memberikan rekomendasi untuk mendukung proses operasi bisnis dan peningkatan kompetensi UMKM makanan ringan di Kebumen. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Mohammad dan Hendratmi (2015) yang menunjukkan bahwa bisnis model kanvas pada BMT Kanindo Syariah Jatim mendorong terciptanya proses operasi bisnis yang baik dan sesuai dengan visi dan misi.

Dengan penelitian *Business Model Canvas* ini, UMKM dapat menjalankan bisnisnya dengan baik dan peningkatan kompetensi sehingga mampu bersaing serta dapat menginspirasi UMKM lainnya untuk menerapkan *Business Model Canvas*. Sedangkan bagi peneliti, hasil penelitian dapat menjadi referensi untuk melakukan penelitian lanjutan pada UMKM dengan produk selain makanan ringan dan daerah lainnya selain di Kabupaten Kebumen.

KESIMPULAN

UMKM bidang makanan ringan di Kebumen dalam menjalankan bisnisnya belum mempunyai bisnis model yang baik, sehingga *model business canvas* cocok diterapkan pada *startup* seperti UMKM makanan ringan di Kebumen. *Business model canvas* dapat membantu UMKM dalam mengenal lingkungan usaha yang akan dibangun terlihat dalam sebuah model bisnis kanvas yang terbentuk dan keterhubungan dari sembilan segmentasi yang ada pada model bisnis kanvas. Analisis konsep *business model canvas* pada segmen *Value Propositions* berupa cemilan sehat dan branding pangan lokal, tetapi perlu didukung dengan jaminan kehalalan produk dan kontinuitas bahan baku.

DAFTAR PUSTAKA

- Delfitriani D. 2019. Perancangan Model Bisnis Usaha Produk Dadih Susu Sapi Kedalam Kanvas Model Bisnis dan Peta Empati. *Jurnal Agroindustri Halal*. 5(5): 204-211.
- Kotler P dan Keller KL. 2012. *Marketing Management, 14th ed*. Harlow. Person education.
- Mohammad K dan Hendratmi A. 2015. *Business Model Canvas Pada BMT Kanindo Syariah Malang*.
- Moleong Lexy. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muslich M. 2007. *Bisnis Syariah Perspektif Mu'amalah dan Manajemen*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Osterwalder A and Pigneur Y. 2010. *Business Model Generation*, New Jersey: John Wiley & Son.
- Pratami NWCA dan Wijaya P. 2016. Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Jasa Pengiriman Dokumen Di Denpasar. *Jurnal Sistem Dan Informatika*. 11(1).

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (20 ed)*. Bandung: Alfabeta