

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS CAKE MANGGA DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY MANGO CAKE WITH BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH

Nur Syamsiyah¹, Lies Sulistyowati²

^{1,2}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
Jl. Raya Bandung-Sumedang KM. 21, Jatinangor 45363

Email: nur.syamsiyah@unpad.ac.id

Cake mangga merupakan pioneer industri pengolahan mangga di Cirebon. Cake Mangga dibangun oleh pemilik untuk memberikan nilai tambah mangga, karena Cirebon dikenal sebagai salah satu sentra produksi mangga gedong gincu di Jawa Barat. Industri pengolahan mangga akan menguntungkan bagi pemilik jika model bisnis yang diterapkan sesuai dengan tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi melalui strategi pengembangan bisnis menggunakan (BMC) Business Model Canvas yang didapat dari hasil tes pasar. Penelitian dilakukan dengan desain deskriptif kualitatif dan teknik penelitian studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, forum group discussion dan studi literatur. Dalam menentukan strategi pengembangan bisnis, diperlukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis tersebut menghasilkan strategi pengembangan bisnis yang dapat memaksimalkan keuntungan. Penambahan “promo member” dalam elemen hubungan pelanggan bertujuan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Elemen aktivitas kunci diperkuat dengan menambahkan brand cake mangga gedong gincu sebagai produk unggulannya. Di elemen kemitraan, dengan menambahkan “UMKM pengolah produk pertanian”, “dinas pariwisata”, dan “influencer media sosial” untuk mendukung aktivitas promosi. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi harus dilakukan secara berkelanjutan guna memperluas pasar.

Kata Kunci: Cake mangga, *Business Model Canvas*, Cirebon

PENDAHULUAN

Soekartawi (1999) mengungkapkan bahwa Indonesia merupakan negara agraris, dimana sektor pertanian berperan penting dalam perekonomian nasional, terutama sebagai sumber bahan pangan bagi penduduk Indonesia, penyumbang devisa negara di sektor nonmigas, serta merupakan sumber mata pencaharian sebagian besar penduduk Indonesia. Menurut Arsyad (1977), salah satu indikasi negara yang sedang berkembang dapat tercermin dari pembangunan pada negara tersebut khususnya pembangunan ekonomi, karena sebagian besar penduduk Indonesia bermata pencaharian pada usaha yang berkaitan dengan sektor pertanian. Oleh karena itu sektor pertanian memiliki porsi yang besar dalam menyumbang pendapatan nasional. Wiwoyo (1994) mengungkapkan besarnya porsi pertanian sebanyak 13,14 % (BPS, 2018) dalam menyumbang pendapatan nasional tidak lepas dari peran pertanian, antara lain sebagai penyedia lapangan pekerjaan dan sebagai pemasok bahan baku hasil pertanian untuk industri pengolahan makanan dan minuman, dimana peran ini tidak dapat dilakukan oleh sektor lain.

Pengembangan wilayah merupakan suatu proses yang melibatkan banyak elemen, serta memerlukan perencanaan dan strategi agar dapat merealisasikan potensi wilayah yang teridentifikasi, mengatasi berbagai faktor yang menjadi penghambat pengembangan, serta mendorong pertumbuhan ke lingkup wilayah yang lebih luas sehingga mampu menciptakan keunggulan kompetitif daerah. Kebijakan yang bersifat *top-down* merupakan aplikasi dari konsep pembangunan (*development from above*) dengan pendekatan sektoral dimana pengembangan wilayah terjadi ketika distimulasi oleh kekuatan luar seperti pasar ekspor, investasi dari luar, dan konsep pengembangan (*development from below*) yang berangkat dari pendekatan regional dan potensialitas yang dimiliki suatu wilayah.

Agro-industri dalam meningkatkan kesempatan kerja. Pertanian dalam paradigma agribisnis menempatkan agroindustri sebagai salah satu bagian dari empat subsistem agribisnis, yaitu subsistem pengolahan hasil pertanian (Badan Agribisnis Deptan, 1995; Gumbira Said dan Harizt, 2001; Saragih, 2000; Soeharjo, 1991; Soekartawi, 2000). Mangga termasuk komoditas unggulan yang dikembangkan secara nasional, karena prospeknya sangat bagus. Pengembangan mangga Nasional diarahkan ke wilayah-wilayah sentra produksi yang sudah dikenal, paling luas berturut-turut ke wilayah Jawa Timur, Jawa Barat, Jawa Tengah, Bali, NTB,

Sulawesi Selatan, dan NTT.

Produksi mangga Indonesia terus meningkat (12%/tahun), menjadi produsen mangga kelima dunia, tetapi impor kecenderungannya terus meningkat, sedangkan rata-rata ekspor mangga per tahun sangat kecil, hanya 0,07% dari total produksi. Masalah nasional yang sangat strategis ini perlu segera dicari pemecahannya. Kajian di lapangan juga memperlihatkan bahwa 20-30% produksi mangga petani tidak masuk ke Grade A dan grade B, berarti mangga reject yang ditolak untuk masuk pasar modern dan pasar ekspor. Mangga reject pada akhirnya hampir tidak bernilai, karena dijual ke pasar tradisional juga sudah tidak dihargai. Satu-satunya alternatif terbaik adalah melalui pengolahan lebih lanjut, baik sebagai manisan mangga, pure mangga, juice mangga, dodol mangga dan lainnya. Agro-industri mangga mempunyai peluang yang sangat baik, karena permintaannya cukup tinggi, serta akan diperoleh value added bagi petani mangga dan memberikan lapangan kerja tambahan bagi masyarakat sekitar. Dilihat dari mekanisme harga mangga segar, maka agroindustri mangga akan mengurangi over-supply pada saat panen, sehingga harga mangga segar juga akan lebih baik, dan ini akan memberikan keuntungan bagi petani mangga.

Fenomena di lapangan memperlihatkan bahwa agro-industri mangga sudah mulai dilakukan oleh perajin di sentra produksi mangga seperti: daerah Cirebon, Indramayu dan Majalengka. Namun sayangnya, untuk proses pengembangan yang lebih baik, masih banyak tantangan yang harus diatasi, baik yang menyangkut hal-hal teknis pengolahan, pasca panen, masalah pembiayaan, serta kelembagaan. Untuk itu perlu kajian yang mendalam, jika kita mau sepakat untuk memajukan agro-industri mangga di Indonesia.

Industri pengolahan mangga dianggap sebagai alternatif terbaik sebagai solusi rendahnya harga mangga segar. Karena selain memberikan value added dari pengolahan, juga akan mengurangi over-supply mangga segar pada musim panen, sehingga harga mangga segar akan semakin membaik. Namun permasalahan secara nasional, kondisi agro-industri mangga di Indonesia masih belum berkembang, sebagian besar masih dilakukan secara tradisional, pembiayaan yang minim, serta bentuk usaha yang non-formal. Pengembangan agroindustri pengolahan mangga di Cirebon menjadi satu hal penting dalam pengembangan mangga di Jawa Barat. Untuk mengetahui strategi dalam pengembangan usaha pengolahan

mangga dapat dilihat dari model bisnis yang digunakan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), model bisnis merupakan gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai yang berkaitan dengan aktivitas organisasi, dalam hal ini organisasi bisnis dibidang kuliner.

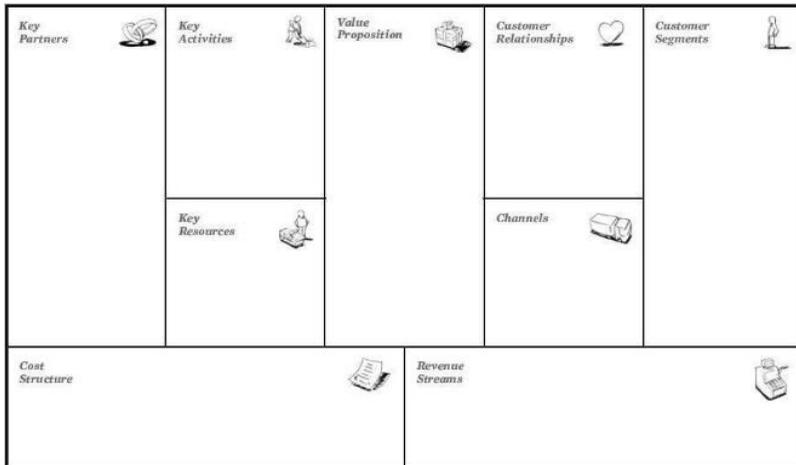
METODE PENELITIAN

Objek penelitian yang diteliti adalah strategi pengembangan bisnis cake mangga gedong gincu. Penelitian dilakukan di Jalan Raya Sunan Gunung Jati Cirebon. Pemilihan tempat penelitian dilakukan dengan dasar pertimbangan bahwa cake mangga gedong gincu merupakan salah satu pionir industri pengolahan mangga menjadi cake yang merupakan komoditas unggulan di Cirebon dan sebagai bidang usaha baru yaitu kuliner yang mengolah mangga menjadi aneka kue yang mampu menyediakan permintaan konsumen setiap harinya. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain kualitatif, yaitu desain penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan kualitatif pada penelitian ini didasarkan atas pertimbangan bahwa peneliti memerlukan informasi yang mendalam (eksploratif) dari beberapa sumber, jadi tidak bertujuan menguji hipotesis, atau membuat generalisasi sebagaimana yang diungkapkan Burhan Bungin (2011).

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif digunakan untuk mendeskripsikan *Business Model Canvas* pada cake mangga gedong gincu dengan melihat kesembilan blok elemen yang saling berkaitan. Teknik penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus adalah teknik penelitian yang mendalam mengenai individu, satu kelompok, satu organisasi, satu kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu (Sugiyono, 2016). Menurut Maxfield dalam Nazir 1999, penelitian studi kasus bertujuan memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu yang kemudian dari sifat-sifat khas tersebut akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum. Studi kasus dikenal sebagai suatu studi yang bersifat komprehensif, intens, rinci, dan mendalam serta lebih diarahkan sebagai usaha untuk menelaah masalah-masalah atau fenomena yang bersifat kontemporer.

Model bisnis digambarkan melalui 9 blok elemen yang dijabarkan

secara lebih rinci ke dalam kanvas model bisnis.



Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2010)

Gambar 1. *Business Model Canvas*

1. Model bisnis adalah sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.
2. *Customer Segments*
Customer Segments adalah pihak yang menggunakan jasa atau produk dari Cake mangga cerbon.
3. *Value Propositions*
 Proposisi nilai merupakan suatu komposisi antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk pelanggan secara spesifik.
4. *Channels*
Channels adalah saluran yang menghubungkan antara produsen dengan konsumen, berfungsi dalam menjaga hubungan yang baik antar produsen dengan konsumen.
5. *Customer Relationships*
Customer relationships menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama *customer segments*.

6. *Revenue Streams*

Revenue streams adalah pendapatan yang diterima perusahaan dari masing-masing segmen pasar.

7. *Key Resources*

Key resources menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi sebagaimana mestinya.

8. *Key Activities*

Merupakan aktivitas kunci, yaitu kegiatan-kegiatan utama apa saja yang perlu dilakukan organisasi atau perusahaan agar mampu memberikan nilai tambah yang baik.

9. *Key Partnerships*

Key partnership merupakan kemitraan yang dibangun perusahaan dalam menjalankan model bisnis yang menghubungkan pemasok dengan pelaku bisnis.

10. *Cost Structures*

Cost structures merupakan rincian biaya terpenting yang dikeluarkan dalam menjalankan model bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Customer Segments

Customer segment merupakan hal penting dalam menjalankan aktivitas bisnis, tanpa penetapan konsumen yang benar maka sebuah bisnis tidak bisa berjalan dengan baik. Pelanggan merupakan inti dari sebuah model bisnis perusahaan. Pelanggan adalah alasan mengapa perusahaan mampu bertahan. Agar perusahaan lebih mudah dalam memuaskan pelanggan yang berbeda-beda, perusahaan perlu mengelompokkan pelanggan ke dalam segmen-segmen yang berbeda sesuai kebutuhan atau atribut lain. Cake mangga gedong gincu mendiversifikasi konsumennya menjadi 2 segmen, yaitu pengunjung wisata Kota Cirebon dan masyarakat lokal.

1. Pengunjung wisata Kota Cirebon

Pada segmen ini, wisatawan yang berkunjung harus memenuhi syarat dengan jumlah minimal paling sedikit 15 orang per tim untuk diperbolehkan melihat proses pembuatan kue. Hal tersebut dilakukan dengan maksud untuk menambah edukasi pengunjung akan inovasi produk pertanian.

2. Masyarakat kelas ekonomi menengah keatas

Pada segmen ini, Cake mangga cerbon menargetkan konsumen dari semua kalangan baik kelas ekonomi menengah ke bawah-keatas dengan berbagai penawaran. Harga yang diberikan disesuaikan dengan jumlah paket yang diambil. Konsumen dengan kategori menengah keatas adalah pegawai BUMN, *client* Hotel, dan staf *event organizer* wisata di Cirebon.

Kedua segmen pelanggan jika dilihat dari dimensi geografis, demografis, psikografis, dan tingkah laku, maka secara umum memiliki beberapa karakteristik seperti yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Dimensi Segmen Pelanggan

Dimensi	Variabel	Rincian
Geografis	Wilayah	Kota/Kabupaten Cirebon dst
Demografis	Usia	Anak-anak, remaja, dewasa
	Jenis kelamin	Pria dan wanita
	Profesi	Pelajar, guru, mahasiswa, karyawan
	Tingkat ekonomi	Semua kalangan
Psikografis	Gaya hidup	Menyukai kegiatan rekreasi dengan suasana alam kehijauan
Tingkah laku	Manfaat	Hiburan, pengetahuan

Sasaran utama yang menjadi konsumen cake mangga gedong gincu adalah pengunjung wisata Kota/Kabupaten Cirebon, dimana Cirebon merupakan pilihan destinasi wisata bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Berdasarkan hasil wawancara dengan konsumen yang merupakan pengunjung dari Kuningan, cake mangga gedong gincu memiliki daya tarik konsumen tersendiri, sehingga produknya dapat dijadikan buah tangan bagi pengunjung wisata, pengunjung wisata yang berbagai tujuan diantaranya wisata kuliner, wisata religi, agrowisata, wisata batik dan lainnya.

Value Propositions

Elemen proporsi nilai menjelaskan gabungan produk dan jasa yang ditawarkan Cake mangga cerbon untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Proposisi nilai yang ditawarkan adalah industri pengolahan mangga gedong gincu yang memiliki nuansa kebudayaan dan kearifan lokal.

1. Produk Halal

Pemilihan produk halal di industri makanan merupakan hal pertama yang harus diperhatikan. sudah diakui dan memiliki izin halal di kemasan kue. Adanya anjuran pemerintah untuk mencantumkan label halal yang resmi dari MUI, menjadikan permintaan akan produk halal tergolong tinggi, baik dari segmen umat muslim maupun masyarakat pada umumnya.

2. Produk *fresh from the oven*

Diantara indutsri pengolahan sejenis hanya cake mangga yang memiliki dapur sendiri untuk menghasilkan produk.

3. Karakteristik produk

Produk dengan berbagai pilihan rasa dan produk minuman menjadi produk sampingan selain olahan mangga, menunjukkan minuman dengan kearifan lokal.

4. *Good services*

Pelayanan cake mangga menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen. Pelayanan yang diberikan sangat ramah. Karyawan akan melayani dengan harapan konsumen merasa nyaman. Pemberian senyuman, penjelasan perbedaan jenis kue, keamanan, dan kebersihan tempat.

Channels

Elemen *channels* merupakan sebuah tujuan bagaimana *Cake mangga Cerbon* dapat mendistribusikan dan menginformasikan nilai kepada konsumen. Elemen *channel* kepada konsumen adalah *value proposition*. Dalam memenuhi *channels* atau saluran pemasaran, *Cake Mangga Cerbon* menerapkan dua jenis saluran yaitu saluran langsung dan saluran tidak langsung. Saluran langsung yang dilakukan berupa interaksi secara langsung antara karyawan *cake mangga cerbon*. dengan konsumen mulai dari akses informasi hingga transaksi akhir. Akses informasi oleh konsumen pada saluran langsung terjadi melalui proses *word of mouth* (promosi dari konsumen satu ke konsumen lain).

Berdasarkan fasenya, saluran pemasaran pada *channels* terdiri dari 5 fase yaitu *awareness* (kesadaran), *evaluation* (evaluasi), *purchase* (pembelian), *delivery* (memberikan), dan *aftersale* (pasca pembelian).

Penjabaran fase saluran yang dijalankan Cake mangga cerbon adalah sebagai berikut :

1. *Awareness*

Seluruh yang terlibat dalam Cake mangga cerbon berusaha membangun kesadaran konsumen terhadap nilai tambah produk pertanian yaitu mangga, dimana mangga tersebut dapat diolah menggunakan bahan-bahan halal menjadi berbagai aneka produk yang dapat dikonsumsi dengan mutu yang telah terjamin. Upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan *brancing product* kepada *event* yang tersedia di Kota Cirebon. Selain itu, Cake mangga cerbon juga membuat *instagram* sebagai media informasi secara *online*.

2. *Evaluation*

Dasar dalam fase saluran ini adalah membantu konsumen mengevaluasi *value propositions* yang diberikan perusahaan. Sebagai usaha industri pengolahan makanan, konsumen Cake mangga cerbon dipersilahkan untuk datang langsung ke gerai Cake mangga cerbon cabang manapun untuk mengetahui produk apa saja yang tersedia dan menilai kualitas produk serta pelayanan yang diberikan dari perusahaan.

3. *Purchase*

Dasar dari penjualan adalah bagaimana konsumen memungkinkan untuk melakukan pembelian produk dengan mudah. Pihak Cake mangga cerbon telah memberikan daftar harga produk yang tersedia di setiap cabang, namun tersedia penawaran khusus yaitu paket yang diberikan ketika membeli dalam jumlah yang banyak berupa diskon harga.

4. *Delivery*

Pendekatan kekeluargaan sering dilakukan perusahaan untuk menarik minat konsumen, seperti halnya konsumen diperbolehkan untuk membeli produk sesuai yang dibutuhkan tanpa jumlah maksimum. Hal ini dilakukan agar konsumen merasa puas dengan pendekatan 3S (*senyum, sapa, saling*) kepada konsumen.

5. *Aftersale*

Fase ini merupakan fase bagaimana perusahaan memberikan dukungan dan komunikasi yang terjaga dengan konsumen setelah pembelian. Mayoritas konsumen Cake mangga cerbon adalah pengunjung wisata dan juga masyarakat menengah keatas yang sebagian besar dari mereka adalah pengguna aplikasi *whatsapp*. Aplikasi tersebut yang menghubungkan kembali konsumen dengan pihak perusahaan, selain itu pemberian kartu nama diberikan untuk mempermudah kegiatan transaksi berikutnya.

Customer Relationships

Sebuah perusahaan selalu menjaga hubungan pelanggan merupakan salah satu cara untuk mendapatkan pelanggan yang setia. Selain itu, hubungan pelanggan juga didasari oleh motivasi untuk mengakuisisi pelanggan dan meningkatkan penjualan. Cake mangga cerbon menjaga hubungan pelanggan dengan optimasi proses pemesanan menggunakan *website* dan secara langsung. Selain itu, Cake mangga cerbon juga menawarkan aneka produk sampingan sebagai pelengkap untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pelayanan yang ramah dan cepat tanggap juga diutamakan di Cake mangga cerbon untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Revenue Streams

Arus pendapatan menunjukkan sumber uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan. Arus pendapatan memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda, seperti daftar harga yang tetap, penawaran, kebergantungan volume, atau manajemen hasil. Dalam pelaksanaan bisnisnya, pendapatan yang diperoleh Cake mangga cerbon berasal dari beberapa sumber. Sumber pendapatan Cake mangga cerbon terdiri dari: 1) penjualan produk berupa kue lapis talas, produk produk non konsumsi seperti aksesoris gantungan kunci dan baju; 2) penjualan produk snack ringan dan minuman dari mitra UKM; 3) biaya kursus memasak. Hingga saat ini sumber pendapatan yang paling besar diperoleh dari penjualan kue lapis talas.

Key Resources

Elemen ini menggambarkan aset-aset terpenting yang dimiliki perusahaan agar sebuah model bisnis dapat berjalan. Sumberdaya yang

memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, memperoleh pendapatan, sekaligus mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Sumberdaya kunci yang dimiliki cake mangga dikategorikan kedalam empat kelompok yaitu sumber aya fisik, sumberdaya manusia, sumberdaya finansial, dan sumberdaya intelektual. Berikut disajikan penjelasan sumberdaya utama Cake mangga cerbon.

1. Sumber daya fisik

Perusahaan untuk dapat beroperasi membutuhkan tempat untuk bernaung sebagai tempat berjalannya aktivitas usaha. Aset dan sarana yang dimiliki Cake mangga cerbon berupa toko. Salah satu sumber daya Cake mangga cerbon yang utama adalah sumber daya fisik berupa lahan dengan fasilitas toko seperti area parkir, toilet, gudang,

2. Sumber daya manusia

Pelaksanaan kegiatan operasional di Cake mangga cerbon merupakan pelaksana dari segala kegiatan yang terjadi. Cake mangga cerbon hingga kini memiliki total 10 pekerja.

3. Sumber daya finansial

Sumber daya finansial mutlak diperlukan oleh Cake mangga cerbon untuk bisa menjalankan setiap elemen model bisnisnya. Sumber daya finansial yang dimiliki Cake mangga cerbon berupa modal usaha yang berasal dari dana pribadi pemilik usaha. Dalam penyediaan modal awal untuk sewa lahan, pembelian mesin untuk proses produksi, upah tenaga kerja petani talas, serta pembangunan infrastuktur dan fasilitas yang tersedia.

Key Activities

Key activities merupakan tindakan atau aktivitas utama dan terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar perusahaan dapat beroperasi dan dapat menjalankan model bisnis yang telah dibuat. Elemen *key activities* berusaha menunjang bagaimana sebuah usaha dapat terus berjalan sesuai jalurnya. *Value propositions* dapat disampaikan kepada pelanggan, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan konsumen dan meraih keuntungan.

Aktivitas utama yang dijalankan oleh Cake mangga cerbon adalah proses produksi. Proses tersebut dimulai dari pemberian edukasi,

penciptaan produk, produksi, pemasaran, dan penyempurnaan produk. Tiap proses tersebut diuji berulang secara valid agar tidak terjadi kesalahan yang dapat menyebabkan kegagalan produk. Selanjutnya diakhiri dengan evaluasi dan pemberian saran. Adapun jam operasional dimulai pukul 10.00-19.00 WIB. Berikut adalah aktivitas utama yang dilakukan Cake mangga cerbon.

1. Penyiapan produk dan jasa yang dibutuhkan konsumen

Kebutuhan konsumen yang harus dipersiapkan adalah produk aneka kue, snack ringan, minuman price list *product*, *banner* Cake mangga cerbon, keranjang belanja, paper bag dalam berbagai ukuran, kebersihan dan kenyamanan toko, area parkir, serta kelayakan kondisi dapur. Dalam penyediaan snack ringan, minuman, Cake mangga cerbon bekerja sama

2. Penyampaian kepada konsumen (pemasaran)

Cake mangga cerbon melakukan aktivitas pemasaran dengan cara bekerja sama dengan *event organizer* untuk *stan product* di *event* besar Kota Cirebon, membayar jasa perusahaan periklanan, dan memanfaatkan media sosial berupa *instagram* dan *website*.

3. Pelayanan kebutuhan konsumen mengenai produk

Pemenuhan kebutuhan konsumen dilakukan dengan pembagian tugas kepada karyawan untuk melayani konsumen. Karyawan bertugas untuk menawarkan produk *best seller* dan menjelaskan perbedaan cake mangga yang tersedia, sedangkan staf keamanan bertugas untuk menjaga area parkir dan toko.

4. Penjagaan hubungan baik dengan konsumen

Untuk menjalin hubungan baik dengan konsumen, Cake mangga cerbon selalu berusaha menyambut dan melayani konsumen dengan pelayanan yang ramah dan komunikatif. Manajer toko selalu memberikan senyum dan sapa kepada konsumen yang berkunjung, serta memberikan brosur dan kartu nama.

Key Partnerships

Setiap perusahaan membutuhkan kemitraan untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi resiko, atau memperoleh sumber daya mereka. Cake mangga cerbon membentuk hubungan kemitraan dengan berbagai alasan dan pertimbangan dalam mengurangi resiko dan memperoleh sumberdaya yang dibutuhkan. Hubungan

kemitraan yang dibangun Cake mangga cerbon adalah hubungan pembeli-pemasok dan hubungan aliansi strategi non-pesaing.

Mitra usaha yang masuk ke dalam hubungan pembeli-pemasok dengan Cake mangga cerbon adalah petani talas, industri pengolahan tepung talas, pemasok bahan baku, UKM yang berperan dalam menyediakan snack ringan dan minuman, serta pengusaha konfeksi. Pada satu sisi Cake mangga cerbon mendapat jaminan pasokan produk dan disisi lain pemasok mendapat kepastian pembelian berulang dari Cake mangga cerbon, sedangkan dalam menjalin hubungan aliansi strategi non-pesaing, Cake mangga cerbon bekerja sama dengan para penghubung baik individu maupun *event organizer* dan beberapa Hotel di Cirebon Antara penghubung dan pihak Cake mangga cerbon terjadi hubungan yang bertujuan saling menguntungkan.

Cake mangga cerbon dibantu dalam mencapai saluran pemasaran dan para penghubung mendapat komisi dari bantuan pemasaran yang diberikannya. Seluruh mitra yang terlibat memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan. Kejujuran juga sangat dijunjung tinggi oleh seluruh pihak yang terlibat dalam kemitraan bersama Cake mangga cerbon.

Cost Structures

Struktur biaya menjelaskan biaya utama yang dibutuhkan dalam menjalankan model bisnis suatu perusahaan. Cake mangga cerbon memiliki struktur model bisnis terpacu-biaya. Struktur terpacu-biaya merupakan struktur biaya yang terfokus pada meminimalan biaya untuk menciptakan dan mempertahankan struktur biaya serendah mungkin, oleh karena itu Cake mangga cerbon menetapkan harga pada minimalisasi biaya yang rendah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dari, Cake mangga cerbon memiliki struktur biaya tetap (*fixed cost*) dan struktur biaya variabel (*variable cost*). Biaya tetap yang dikeluarkan perusahaan mencakup biaya pengadaan dan pemeliharaan fasilitas, biaya listrik, dan gaji karyawan, sedangkan biaya variabel meliputi biaya bahan baku. Biaya tetap yang dikeluarkan Cake mangga cerbon tidak dipengaruhi oleh jumlah konsumen yang membeli produk. Sebaliknya, biaya variabel dipengaruhi oleh jumlah konsumen Cake mangga cerbon. Semakin banyak konsumen yang membeli, maka biaya pembelian bahan baku semakin besar.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil identifikasi elemen *business model canvas* Cake mangga carbon, dapat disimpulkan bahwa model bisnis yang dijalankan saat ini oleh Cake mangga carbon belum memiliki perencanaan model bisnis secara tertulis. Model bisnis Cake mangga carbon telah memiliki keterkaitan antar elemen sehingga dapat dengan mudah dievaluasi untuk mencari alternatif strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, O. dan Yves P. (2012). *Business Model You : A One-Page Method for Aji*
- Anugrah, Iwan Setiadji. (2009). *Mendudukkan Komoditas Mangga Sebagai Unggulan Daerah Dalam Suatu Kebijakan Sistem Agribisnis ; Upaya Menyatukan Dukungan Kelembagaan Bagi Eksistensi Petani*. PSEK-Bogor.
- Austin. (1981). *Agroindustrial Project. EDI Series in Economic Development*. The John Hopkins Univ Press. Baltimore.
- Badan Pusat Statistik. (2017). "PDB Indonesia atas Dasar Harga Berlaku 2010 Menurut Lapangan Usaha (Juta Rupiah), 2014-2017." Melalui <https://www.jabar.bps.go.id> (diakses pada Januari 2019).
- David, Fred.R. (2009). *Strategic Management: Concepts and Cases*. 12th Edition. New Jersey : Pearson Prentice Education International.
- Dinar. (2016). *Nilai Tambah Pengolahan Mangga Gedong Gincu di Kabupaten Majalengka*. Diakses dari <http://www.agrotani.com/nilai-tambah-pengolahan-mangga-gedong-gincu-kabupaten-majalengka/>, Oktober 2017.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan & LP Universitas Nusa Cendana, (2006). *Analisis Komoditas Unggulan dan Peluang Usaha (Mangga Arumanis)*. Laporan Penelitian .
- Hassan, Zarotul Hikmah, dkk. (2009). *Peluang Pengembangan Agro-industry Pengelolaan Buah Mangga Lokal Kalimantan Selatan*. Prosiding Seminar Nasional Teknologi Inovatif untuk Pengembangan Industry Berbasis Pertanian.
- Hunger JD, Wheelen TL. (2003). *Manajemen Strategis*. Agung J,

- penerjemah. Yogyakarta (ID): ANDI.
- Lambert, S. C., & Davidson, R. A. (2013). Applications of the business model in studies of enterprise success, innovation and classification: An analysis of empirical research from 1996 to 2010. *European Management Journal*, 31(6), 668–681. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.07.007>
- M. Rainaldo, Wibawa, dan Y. Rahmawati. (2017). Analisis *Business Model Canvas* Pada Operator Jasa Online *Ride-Sharing* (Studi Kasus Uber di Indonesia). *Jurnal Sains dan Seni ITS*. 6(2): 236-237
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: Toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58(6), 726–735. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.001>
- Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology - A proposition in a design science approach.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. In *A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. <https://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.0307-10.2010>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 15(1), 1–43. <https://doi.org/10.1.1.83.7452>.
- Prihastho Pascalis dan Azis Elvira. (2017). Analisis Pengembangan dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus pada Aikori Nautral Leather Bag pada Tahun 2016). *Jurnal Pendidikan*. 4(3): 2203
- Ramadhan, H. E. (2016). *STARTUP BUSINESS MODEL*. Jakarta: Penebar Plus.
- Richana, N. (2012). Araceae & Dioscorea Manfaat Umbi-umbian Indonesia.
- Nuansa. Bandung. Subagjo, A., 2007. Manajemen Pengolahan Roti dan Kue. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND.

- Bandung:Alfabeta. Utari Subandrio.
- Soekartawi. 1999. *Agribisnis Teori dan Aplikasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Syafira, R. (2017). *Strategi Pengembangan Inti Agrowisata Dengan Pendekatan Business Model Canvas*.
- Tim PPM Manajemen. *Business Model Canvas*. 2012. Penerapan di Indonesia. Jakarta : Penerbit PPM.
- Widowati, S. (2009). *Tepung Aneka Umbi Sebuah Solusi Ketahanan Pangan*. Balai Besar Penelitian dan Pasca Panen Pertanian.
- Zott, Christoph, Raphael Amit, and Lorenzo Massa. (2011). “The Business Model:Recent Developments and Future Research.” *Journal of Management*.37(4):1019–42.