p-ISSN: 1410-0029; e-ISSN2549-6786
Agrin Vol. 25, No. 2, Oktober 2021

KANVAS MODEL BISNIS PRODUSEN BERAS PREMIUM (STUDI PADA KOPERASI SERBA USAHA CITRA KINARAYA MLATIHARJO)

Business Model Canvas in Citra Kinaraya Mlatiharjo Multiple Business Cooperatives as Premium Rice Producer

Maria[1], Damara Dinda Nirmalasari Zebua[1]*, Liska Simamora[1], danHendrik Johannes Nadapdap[1]
[1] Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana, Jl. Diponegoro No. 52-60, Kota Salatiga, Jawa Tengah
Telp. 0298-321212 ext 354

Alamat korespondensi: damaradinda.zebua@uksw.edu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan model bisnis yang dijalankan oleh Koperasi Serba Usaha (KSU) Citra Kinaraya khususnya terkait produk beras premium. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*) kepada partisipan dan informan kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KSU Citra Kinaraya sudah memiliki pola operasional yang dapat dipetakan ke dalam kanvas model bisnis meliputi a) *value proposition* yaitu beras sehat yang berprotein tinggi dan memiliki kadar gula rendah; b) *customer segment* yaitu konsumen kalangan menengah ke atas yang peduli terhadap kesehatan sehingga bersedia membayar produk dengan harga yang lebih mahal; c) *customer relationship* yaitu memberikan harga khusus kepada agen/*reseller* yang memasarkan produk jika melakukan sejumlah pembelian tertentu kepada produsen (KSU Citra Kinaraya) sesuai kesepakatan; d) *channels* yaitu menggunakan jasa agen/*reseller* serta kurir untuk mendistribusikan produk ke konsumen akhir; e) *key partners* yaitu keterlibatan *stakeholders* seperti universitas, dinas koperasi, Agriterra dan perbankan untuk mendukung kegiatan bisnis KSU Citra Kinaraya; f) *key activities* yaitu memproduksi beras sehat (beras merah, beras hitam, beras genki dan beras melati pecah kulit); g) *key resources* yaitu keterlibatan mitra (petani padi anggota) dalam menyediakan bahan baku padi untuk diolah menjadi beras premium oleh KSU Citra Kinaraya; h) *cost structures* yaitu pengeluaran wajib yang dikeluarkan oleh KSU Citra Kinaraya untuk memperlancar kegiatan operasional; dan i) *revenue stream* yaitu sumber penerimaan KSU Citra Kinaraya yang berasal dari penjualan beras sehat dengan proporsi terbesar berturut-turut diperoleh dari penjualan beras merah, beras hitam, beras genki dan beras melati pecah kulit.

Kata kunci: kanvas model bisnis, Citra Kinaraya, beras premium

ABSTRACT

This study aims to identify and describe the business model of Citra Kinaraya Multipurpose Cooperative (KSU) particularly related to premium rice products. This descriptive qualitative research collect the data by adopting method namely in-depth interviews to the participants and key informants. The results show that KSU Citra Kinaraya has operational patterns that can be mapped into the business model canvas including a) value proposition, namely healthy rice that has high protein and low sugar content; b) customer segment, namely middle to upper class consumers who care about health so that they offer products at higher prices; c) customer relations, namely special prices for agents/resellers who market products if they make certain purchases to producers (KSU Citra Kinaraya) according to the agreement; d) channels, namely using the services of agents/resellers and couriers to distribute products to end consumers; e) main partners, namely the involvement of stakeholders such as universities, service cooperatives, agriculture and banking to support KSU Citra Kinaraya's business activities; f) the main activity is producing healthy rice (brown rice, black rice, genki rice and crucked husk jasmine rice ; g) main resources, namely the involvement of partners (member rice farmers) in providing raw materials to be processed into premium rice by KSU Citra Kinaraya; h) cost structure, namely mandatory expenditures issued by KSU Citra Kinaraya to facilitate operational activities; and i) income stream, namely KSU Citra Kinaraya's revenue source which comes from the sale of healthy rice with the largest proportion as following brown rice, black rice, genki rice, and crucked husk jasmine rice, respectively.

Keywords: business model canvas, Citra Kinaraya, premium

PENDAHULUAN

Pertanian tanaman pangan salah satunya padi, memegang peranan penting dalam mendukung kelangsungan hidup manusia. Konsumsi padi dalam bentuk beras di Indonesia pada tahun 2020 sebesar 78.487 kg/kapita (Kementerian Pertanian, 2020). Di samping itu, pertanian juga berperan dalam penyediaan bahan mentah untuk produk agroindustri. Pengembangan bisnis pertanian bertujuan untuk mendorong pembangunan pertanian yang berkaitan langsung dengan kesejahteraan petani. Agroindustri menggambarkan hubungan penting antara pertanian-industri yang membantu mempercepat pembangunan pertanian dengan menciptakan hubungan ke belakang (kredit, *input* dan layanan peningkatan produksi lainnya) dan hubungan ke depan (pengolahan dan pemasaran) yang akan menambah nilai produk petani, menghasilkan kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan bersih petani (Sekhon *et al*., 2003).

Sesuai dengan perkembangan teknologi serta arus globalisasi, maka sangat penting apabila petani padi bergerak maju dari kegiatan usaha tani yang tidak kreatif dan inovatif menjadi lebih mengikuti perkembangan zaman. Penciptaan kewirausahaan pertanian dapat memecahkan berbagai masalah petani antara lain fluktuasi harga, posisi tawar petani yang rendah, kualitas dan kuantitas hasil pertanian (Nadapdap, 2020). Begitu juga halnya dengan agroindustri harus mampu menjawab tantangan tersebut melalui pendekatan kewirausahaan. Menurut Langkamp & Lane (2012), inovasi merupakan salah satu pembentuk orientasi berwirausaha. Seorang wirausahawan yang inovatif mampu menciptakan produk berkualitas baik, mengembangkan produk yang sudah ada serta menjamin efisiensi proses pembuatan produk.

Pengembangan kewirausahaan pada agroindustri bertujuan untuk mendorong pembangunan pertanian yang berkaitan langsung dengan kesejahteraan petani dan semua pelaku yang terlibat serta menjamin produk yang inovatif yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu, suatu model bisnis menjadi penting dalam kewirausahaan agroindustri tanaman pangan khususnya komoditas padi. Suatu model bisnis dalam berwirausaha harus dikembangkan dengan baik sehingga bisnis dapat menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan (Teece, 2010). Model bisnis baru perlu menata ulang fokusnya untuk menjawab kebutuhan pelanggan dan permintaan masyarakat (Girotra & Netessine, 2013). Konsep “model bisnis” diperkenalkan untuk mengkomunikasikan ide bisnis yang kompleks dengan lebih baik (Nosratabadi *et al.*, 2019) Model bisnis yang adaptif dan baik adalah konsep

holistik dan sebagai dasar untuk menyusun strategi pengembangan jangka panjang serta daya saing perusahaan (Dudin *et al.*, 2015). Kanvas model bisnis adalah alat strategis yang digunakan untuk menggambarkan model bisnis dan menjelaskan prosedur suatu organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Kanvas model bisnis membantu untuk melihat lebih akurat kondisi bisnis saat ini atau masa depan. Mengubah konsep bisnis yang kompleks menjadi sederhana melalui satu lembar kanvas yang berisi sembilan elemen kunci terintegrasi dengan baik, yang mencakup analisis strategis internal dan eksternal (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Koperasi Serba Usaha (KSU) Citra Kinaraya yang dibentuk dari salah satu kelompok tani padi di Desa Mlatiharjo, Kecamatan Gajah, Kabupaten Demak sudah mulai melakukan produksi beras premium dengan segmen pasar yaitu menengah ke atas. Lahir dari sebuah kelompok tani dan menjadi suatu koperasi yang menghasilkan produk inovasi beras premium menunjukkan adanya suatu semangat wirausaha pada KSU Citra Kinaraya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model bisnis yang dijalankan oleh KSU Citra Kinaraya baik dari segi pemasaran (segmentasi pasar), sumber daya manusia, keuangan, proporsi nilai produk yang ditawarkan dibandingkan dengan pesaing, saluran distribusi, aktivitas utama dan pelayanan yang diberikan dengan menggunakan kanvas model bisnis.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Deskriptif yaitu penggambaran secara kualitatif fakta, data atau objek yang tidak berupa angka, melainkan ungkapan bahasa atau wacana melalui interpretasi yang tepat dan sistematis. Kualitatif didefinisikan sebagai suatu proses yang digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai kompleksitas yang ada dalam interaksi manusia (Sugiyono, 2017).

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*). Teknik ini merupakan cara pengumpulan data dengan tatap muka secara langsung dengan partisipan dan informan kunci yang dilakukan secara intensif dan berulang (Sugiyono, 2017).

3. Teknik Penentuan Partisipan dan Informan Kunci

Penentuan partisipan dan informan kunci menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria tertentu yang ditetapkan yaitu memiliki informasi lengkap tentang kegiatan bisnis beras premium dan informasinya dapat dipercaya (Sugiyono, 2017). Partisipan adalah orang

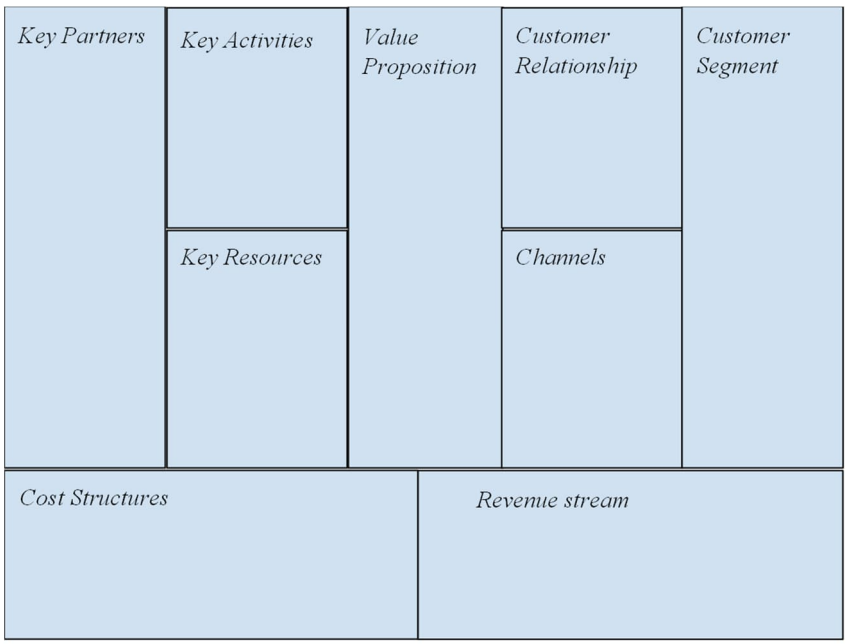
yang melakukan kegiatan bisnis beras premium, sedangkan informan kunci adalah orang yang mengetahui dan memahami kegiatan bisnis beras premium yang dilakukan oleh partisipan. Partisipan dalam penelitian ini adalah pelaku bisnis beras premium yaitu Badan Pengurus Harian (BPH) dan bagian produksi KSU Citra Kinaraya berjumlah 3 orang, sementara informan kunci adalah anggota KSU Citra Kinaraya berjumlah 2 orang. Partisipan dan informan kunci yang dipilih merupakan orang-orang yang menjalankan, mengetahui dan memahami kegiatan bisnis beras premium.

4. Uji Keabsahan Data

Uji ini dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber dengan teknik yang sama. Data tersebut kemudian dikategorikan sesuai jawaban pertanyaan dan dimintakan kesepakatan (Sugiyono, 2017).

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan dengan mengidentifikasi dan memproyeksikan 9 kegiatan utama ke dalam kanvas model bisnis yang tertera pada Gambar 1. Data yang diperoleh berupa catatan lapangan dan ucapan partisipan dan informan kunci tentang masing-masing *item* BMC. Data tersebut dianalisis secara kualitatif, meliputi kegiatan menelaah data penelitian, melakukan reduksi data, menyusun kategori/tema, menguji keabsahan data dan menafsirkan data (Sugiyono, 2017).



Gambar 1. Kanvas Model Bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perusahaan pertanian telah beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah. Dengan kata lain, saat ini pelaksanaan kegiatan pertanian tidak lagi berorientasi untuk memenuhi kebutuhan sendiri (subsisten), melainkan sudah mulai mengarah ke praktik industri dan berorientasi pada komersialisasi. Koperasi pertanian merupakan salah satu ekosistem yang memiliki model bisnis untuk mendukung pertanian layak menjadi sebuah industri. Model bisnis koperasi memiliki banyak komponen menarik yang membuat penggunaannya di daerah pedesaan umumnya mudah diterima, salah satunya adalah kanvas model bisnis (BMC). Konsep kanvas model bisnis diusulkan oleh A. Osterwalder dan I. Pigneur (Osterwalder & Pigneur, 2010) yang pada dasarnya berisi sembilan blok utama. Penelitian ini menemukan pola operasional usaha yang dilakukan oleh KSU Citra Kinaraya. Pola tersebut kemudian dituangkan ke dalam model bisnis kanvas pada Gambar 2, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Customer Segment*

Blok segmen pelanggan mendefinisikan berbagai kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau dan dilayani oleh perusahaan (Osterwalder & Pigneur, 2010). Harga jual beras premium KSU Citra Kinaraya lebih mahal dibandingkan dengan beras pada umumnya, yaitu kisaran 200-250% di atas harga beras yang ada di pasaran. Konsep manajemen kanvas model bisnis menyarankan, bahwa entitas perusahaan harus menetapkan prioritas pelanggannya sendiri, yaitu mengalokasikan pelanggan utama, yaitu pelanggan paling penting (konsumen, menghasilkan pendapatan dasar perusahaan) dan kumpulan pelanggan umum (konsumen, yang menghasilkan pendapatan residual perusahaan) (Dudin *et al.*, 2015). Hal ini membuat koperasi menargetkan konsumen utamanya dari kalangan menengah ke atas. Selain itu, beras yang dihasilkan ditujukan untuk konsumen yang peduli terhadap kesehatan sehingga harga beli dapat dikesampingkan karena konsumen lebih mengutamakan manfaatnya. Hal ini sejalan dengan penelitian Dewi & Hayati (2021) bahwa atribut harga menyesuaikan dengan manfaat yang diberikan dari mengkonsumsi beras merah organik. Oleh karenanya, berapapun harga yang ditetapkan jika masih sesuai dengan manfaat kesehatan yang diperoleh, konsumen tetap melakukan pembelian beras premium.

2. *Value Proposition*

Tempat sentral dalam konsep kanvas model bisnis adalah proposisi nilai atau nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Blok proposisi nilai menjelaskan kumpulan produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan tertentu

(Osterwalder & Pigneur, 2010). Nilai adalah kemampuan entitas perusahaan untuk memecahkan masalah konsumen dengan menawarkan produk (barang) apapun (Dudin *et al*., 2015). Perusahaan perlu memberikan nilai yang unik kepada pelanggan akhir agar pesaing produk sejenis sulit untuk meniru produknya sehingga terciptalah hambatan untuk masuk ke pasar tersebut. KSU Citra Kinaraya menghasilkan dan memasarkan produk berkualitas berupa beras sehat. Beras sehat yang diproduksi terdiri dari (1) beras hitam yang berprotein tinggi; (2) beras merah yang memiliki kadar gula rendah; (3) beras campuran melati dan cokelat yang disebut beras melati pecah kulit. Beras melati ini memiliki warna putih susu sehingga menjadi pembeda dengan beras putih pada umumnya; dan (4) beras campuran hitam, merah, dan melati yang disebut beras genki. Dari berbagai varian, beras yang paling diminati konsumen adalah beras merah berkadar gula rendah karena dapat menjaga kadar gula dalam tubuh serta cocok untuk penderita diabetes dan konsumen yang sedang menjalankan program diet.

Kemasan beras yang dikemas secara vakum dengan berbagai ukuran membuat konsumen dapat membeli sesuai dengan kebutuhannya (Gambar 3). Kemasan beras yang menggunakan plastik vakum membuat bakteri *aerobic*, jamur, jasad renik, dan kutu beras tidak akan bisa hidup dan berkembang karena tidak adanya oksigen dalam kemasan. Keuntungan lainnya adalah produk yang dikemas dapat dipadatkan sehingga nyaman untuk disimpan dan didistribusikan. Plastik vakum juga membuat kemasan produk terlihat lebih rapi dan menarik sehingga meningkatkan minat pembeli dan *brand image* produk. Produk yang bermacam jenis dan kandungan serta kemasan yang menarik menjadi nilai yang ditawarkan oleh KSU Citra Kinaraya sehingga sulit untuk pesaing atau pendatang baru untuk masuk ke dalam bisnis tersebut.

3. *Channels*

Blok saluran menjelaskan cara perusahaan berkomunikasi dan menjangkau segmen pelanggannya untuk memberikan proposisi nilai. Optimalisasi saluran distribusi sangat penting dalam industri pertanian karena produk pertanian yang tidak tahan lama. Selain itu, dapat melakukan penataan biaya bila rantai pasok tidak panjang dan akan berdampak pada penataan pendapatan. Dalam memasarkan beras sehat, KSU Citra Kinaraya bekerja sama dengan beberapa agen/*reseller*, kurir yang langsung mengantar produk ke konsumen akhir dan juga melayani konsumen yang datang langsung ke tempat produksi. Agen/*reseller* sudah melakukan penjualan melalui *marketplace* seperti *Shopee* dan Tokopedia. Kemudian, konsumen yang melakukan pembelian

langsung ke tempat produksi juga melakukan promosi melalui *word of mouth* sehingga semakin banyak konsumen yang mengetahui keberadaan KSU Citra Kinaraya. Sesuai dengan Haryanti, Mursito, & Sudarwati (2017) penggunaan *digital marketing* dapat meningkatkan penjualan karena konsumen lebih luas, lebih dekat, dapat memeriksa kualitas dan reputasi produk dan dapat melakukan transaksi secara *online*.

Key Partners	*Key Activities*	*Value Proposition*	*Customer Relationship*	*Customer Segment*
a. Universitas b. Dinas koperasi c. Agritera d. Perbankan	Memproduksi beras sehat	a. Beras sehat berprotein tinggi, kadar gula rendah dan higienis b. Kemasan beras vakum dengan berbagai ukuran	Memberikan harga di bawah harga normal apabila agen/*reseller* mampu menjual 500kg/bulan	a. Masyarakat menengah ke atas b. Konsumen yang memiliki kebutuhan dari sisi kesehatan
	Key Resources a. Bahan baku padi b. Benih padi khas Mlatiharjo c. Petani mitra d. Teknologi budidaya e. Kilang padi dan alat pengemasan		*Channels* a. Agen/*reseller* b. Pengiriman melalui kurir c. Konsumen datang langsung	
Cost Structures a. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) b. Pajak Penghasilan c. *Input* produksi d. Penyusutan alat-alat e. Gaji karyawan f. Distribusi			*Revenue stream* Penjualan beras sehat	

Gambar 2. *Business Model Canvas (*BMC) KSU Citra Kinaraya.

Gambar 3. Beras Premium Produksi KSU Citra Kinaraya.

4. *Customer Relationship*

Blok hubungan pelanggan menjelaskan jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pelanggan tertentu. KSU Citra Kinaraya mendistribusikan beras salah satunya dengan memberdayakan agen/*reseller*. Agen/*reseller* yang dapat menjual beras sebanyak 500 kg/bulan akan diberikan potongan harga. Terkait hubungannya dengan konsumen akhir, KSU Citra Kinaraya belum memiliki perlakuan khusus dan masih memberikan harga normal. Tanpa adanya perlakuan khusus, KSU Citra Kinaraya percaya bahwa konsumen akan loyal dan tetap kontinyu membeli beras karena konsumen membutuhkan produk tersebut. Sesuai dengan karakteristik konsumen beras sehat Mlatiharjo yang memiliki tingkat pendapatan menengah ke atas, maka ini dapat lebih mudah menumbuhkan konsumen yang loyal. Hal ini sesuai dengan penelitian Salsabila, Kusnadi, & Nunung (2019) bahwa tingkat loyalitas konsumen beras merah sejalan dengan tingkat manfaat dan pendapatan mereka.

5. *Revenue Stream*

Blok ini merupakan blok aliran pendapatan perusahaan dari setiap aktivitas yang dilakukannya. Satu-satunya sumber penerimaan KSU Citra Kinaraya berasal dari penjualan beras sehat dengan penerimaan terbesar berturut-turut mulai dari beras merah, beras hitam, beras genki dan beras melati pecah kulit.

6. *Key Resources*

Sumber daya utama menjelaskan aset terpenting yang diperlukan untuk membuat model bisnis berfungsi. Bahan baku padi yang dibutuhkan oleh KSU Citra Kinaraya diperoleh dari petani mitra (anggota koperasi). Petani mitra memasok padi dalam bentuk gabah kering panen (GKP) yang meliputi beras hitam, beras merah, dan beras melati. Sumber benih yang dibudidayakan petani mitra berasal dari benih hasil pemuliaan KSU Citra Kinaraya sehingga kualitas beras yang dihasilkan seragam. Keseragaman kualitas hasil panen menjadi salah satu keunggulan produk dari KSU Citra Kinaraya.

KSU Citra Kinaraya menerapkan teknologi budidaya berupa pola tanam bergilir bagi setiap petani mitra untuk menjaga kontinuitas ketersediaan padi sebagai bahan baku. Pola tanam bergilir ini diatur berdasarkan daerah tempat tinggal petani mitra. Sebagai contoh, di Desa Mlatiharjo kegiatan budidaya berlangsung selama 7 bulan sementara 5 bulan sisanya dilakukan oleh daerah lain seperti Purwokerto, Banyumas dan Sragen yang pengairan sawahnya mengandalkan air gunung bukan irigasi. Peran serta dukungan mitra dari berbagai wilayah membuat KSU Citra Kinaraya semakin kuat dalam operasionalnya. Adanya petani mitra ini

diawali kesediaan "pioneer" yang kemudian menjadi koordinator wilayah dalam pengembangan produksi beras sehat.

Petani pada berbagai wilayah tersebut melihat keberhasilan dan ikut berpartisipasi mengikuti program KSU Citra Kinaraya ini. Salah satu nilai plus yang dibangun dan dijaga oleh KSU Citra Kinaraya adalah adanya keterikatan yang kuat dalam keanggotaan KSU Citra Kinaraya sehingga tidak ada keinginan sama sekali dari anggota untuk keluar dari KSU tersebut karena sudah melihat dan merasakan bahwa prospeknya ke depan akan semakin cerah. Ini sesuai dengan penelitian Sudrajat (2016), peningkatan peran aktif masyarakat setelah mengikuti penyuluhan dan hasil nyata akan menunjukkan kesediaan mereka untuk menyampaikan informasi kepada warga lain, baik secara langsung maupun tidak langsung.

KSU Citra Kinaraya memiliki fasilitas penggilingan padi dan pengemasan beras menggunakan mesin vakum. Kegiatan tersebut melibatkan pemuda sekitar desa sebagai karyawan. Hal ini dilakukan sebagai langkah penyediaan lapangan kerja bagi pemuda desa sekitar yang lebih menyukai bekerja di dalam ruangan dibandingkan di sawah.

7. *Key Activities*

Blok aktivitas utama menggambarkan hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan untuk membuat model bisnisnya berfungsi. Aktivitas utama yang dilakukan oleh KSU Citra Kinaraya adalah memproduksi beras sehat.

8. *Key Partners*

Demi menjaga keberlangsungan usaha KSU Citra Kinaraya maka koperasi menjalin kerja sama dengan beberapa *stakeholder* antara lain universitas, dinas koperasi, Agriterra dan perbankan. Salah satu manfaat yang diperoleh koperasi melalui kerja sama dengan universitas adalah penerapan teknologi vakum untuk pengemasan beras. Dinas koperasi membantu dalam hal promosi melalui bazar, memberi informasi jika ada kegiatan yang dapat dimanfaatkan untuk mempromosikan produk. Kegiatan tersebut dapat digunakan sebagai momen untuk memperluas jejaring yang potensial menjadi agen/*reseller* maupun konsumen akhir. Agriterra sebagai *Non-Government Organization* (NGO) yang berasal dari Belanda dan berkonsentrasi dalam bidang usaha di sektor pertanian mendampingi KSU Citra Kinaraya sebagai fasilitator budidaya padi. Layaknya unit usaha lainnya, KSU Citra Kinaraya juga bermitra dengan perbankan sebagai lembaga penyedia kredit. Adanya berbagai *stakeholders* sebagai *key partners* bagi koperasi, maka koperasi dapat mengurangi risiko, memperoleh sumber daya atau pelatihan (Fitriani & Sultan, 2019). Mathrani & Edwards (2020) juga

mengungkapkan bahwa kolaborasi dengan berbagai *stakeholders* memampukan koperasi untuk memiliki daya saing yang kompetitif agar dapat mencapai kesuksesan dalam skala global.

9. *Cost Structures*

Aliran dan struktur biaya pada setiap waktu saat ini harus direkonsiliasi dengan aliran pendapatan yang dapat diprediksi dan direncanakan dengan jumlah dan tingkat profitabilitas (Dudin *et al*., 2015). Menurut Gunarathne *et al.,* (2018) struktur biaya untuk berbagai jenis industri terdiri dari biaya tenaga kerja, bahan baku, bahan bakar dan bangunan, penyusutan dan penjaminan mutu. Biaya yang wajib dikeluarkan oleh KSU Citra Kinaraya meliputi (1) pajak bumi dan bangunan (PBB); (2) pajak penghasilan usaha; (3) *input* produksi meliputi pembelian gabah kering panen (GKP), plastik kemasan, label, bahan bakar untuk mesin; (4) penyusutan alat-alat; (5) gaji karyawan; dan (6) distribusi GKP dari petani mitra yang berada di luar daerah Demak. Berdasarkan hal tersebut, struktur biaya yang dimiliki KSU Citra Kinaraya belum cukup karena tidak memiliki struktur biaya penjaminan mutu.

KESIMPULAN

KSU Citra Kinaraya merupakan salah satu koperasi yang mampu menerapkan prinsip kewirausahaan untuk komoditas pangan yaitu padi. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh KSU Citra Kinaraya dapat dituangkan ke dalam kanvas model bisnis yang dapat dikatakan cukup memadai. Namun, dalam indikator struktur biaya, masih kurang ideal karena KSU Citra Kinaraya belum memiliki alokasi biaya untuk penjaminan mutu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim peneliti mengucapkan terima kasih kepada Pembantu Rektor V Divisi Biro Penelitian dan Publikasi Universitas Kristen Satya Wacana yang sudah mendanai penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Dewi, R. C., & Hayati, M. (2021). Perilaku konsumen dalam keputusan pembelian beras merah organik. *AGRISCIENCE*, *2*(2), 295–313. https://doi.org/10.21107/agriscience.v2i2.11412

Dudin, M. N., Lyasnikov, N. V. evich, Leont'eva, L. S., Reshetov, K. J. evich, & Sidorenko, V. N. (2015). Business model canvas as a basis for the competitive advantage of enterprise structures in the industrial agriculture. *Biosciences Biotechnology Research Asia*, *12*(1), 887–894. https://doi.org/10.13005/bbra/1736

Fitriani, R., & Sultan, M. A. (2019). Model bisnis kanvas sebagai solusi inovasi bagi yang kecil bisnis. *Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *10*(2), 197–203.

Girotra, K., & Netessine, S. (2013). Business model innovation for sustainability. *Manufacturing and Service Operations Management*,

15(4), 537–544. https://doi.org/10.1287/msom.2013.0451

Gunarathne, N., Samudrage, D., Lanka, S., & Lanka, S. (2018). Analysis of the cost structure: perspectives from the manufacturing companies in Sri Lanka. *Asia-Pacific Management Accounting Journal (APMAJ)*, *13*(3), 197–223.

Haryanti, S., Mursito, B., & Sudarwati. (2017). Analisis strategi pemasaran digital untuk meningkatkan penjualan produk batik pada PT. Danar Hadi Surakarta. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *53*(9), 144–151.

Kementerian Pertanian. (2020). Statistik Konsumsi Pangan Tahun 2020. *Pusat Data Dan Sistem Informasi Pertanian Sekretariat Jenderal, Kementerian Pertanian*.

Langkamp, B. D., & Lane, M. D. (2012). Individual entrepreneurial orientation: development of a measure instrument. *Education Training*, *54*(2), 219–233.

Mathrani, S., & Edwards, B. (2020). Knowledge-sharing strategies in distributed collaborative product development. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *6*(4), 1–18. https://doi.org/10.3390/joitmc6040194

Nadapdap, H. J. (2020). Kewirausahaan pertanian di era digital. In R. I. Utami (Ed.), *Smart farming pertanian di era revolusi industri 4.0* (1st ed., pp. 133–140). ANDI.

Nosratabadi, S., Mosavi, A., Shamshirband, S., Zavadskas, E. K., Rakotonirainy, A., & Chau, K. W. (2019). Sustainable business models: A review. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(6), 1–30. https://doi.org/10.3390/su11061663

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers paperback*. John Wiley & Sons, Inc.

Salsabila, Kusnadi, Q. A. F., & Nunung. (2019). *Analisis kepuasan dan loyalitas konsumen beras dalam kemasan (survei pada pusat perbelanjaan modern di Kota Bogor)*.

Sekhon, M. K., Rangi, P. S., & Kaur, M. (2003). Rice processing industry in punjab: problems and their remedies. *Indian Journal of Agricultural Economics*, *58*(3), 544–553. https://doi.org/10.22004/ag.econ.297970

Sudrajat, S. (2016). Peningkatan partisipasi dan peran aktif masyarakat dalam pengembangan usaha tani lahan pekarangan di Desa Muntuk, Kecamatan Dlingo, Kabupaten Bantul, Yogyakarta. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (Indonesian Journal of Community Engagement)*, *1*(2), 217–230. https://doi.org/10.22146/jpkm.10608

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif: untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interpretif, interaktif dan konstruktif*. Alfabeta.

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, *43*(2–3), 172–194. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003