

MODIFIKASI *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) PADA KEWIRAUSAHAAN SOSIAL DI ALIANSI PETANI PADI ORGANIK

Modification Of The Business Model Canvas (BMC) For Social Entrepreneurship In The Organic Rice Farmers' Alliance

H.J. Nadapdap^{1*}, P.F.W.Ningrum¹, E. Sheliena¹

¹ Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana
Jl. Diponegoro No. 52-60, Sidorejo, Salatiga, Jawa Tengah, Indonesia

*Email: hend.nadapdap@gmail.com

Naskah diterima: 20/05/2026, direvisi: 09/06/2026, disetujui: 19/06/2026

ABSTRAK

Pengembangan kewirausahaan sosial pada bisnis beras sangat penting untuk diarahkan dalam mendukung pembangunan pertanian yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan bersama petani. Aliansi Petani dan Palawija Organik Boyolali (APPOLI) merupakan suatu lembaga pertanian yang membantu petani dalam meningkatkan kesejahteraan bersama melalui kegiatan budidaya padi organik, pengolahan (agroindustri beras) hingga pemasaran beras organik. Penelitian bertujuan untuk mengetahui model bisnis sosial yang dijalankan oleh APPOLI dengan menggunakan modifikasi model bisnis kanvas untuk penerapan pada kewirausahaan sosial. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan secara wawancara semi-struktur mengikuti kerangka pada model bisnis kanvas. Partisipan dalam penelitian ini adalah pengelola APPOLI berjumlah 2 orang, sementara informan adalah anggota APPOLI berjumlah 2 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dalam perancangan *Business Model Canvas* (BMC) serta *Social Lean Canvas* oleh yang dimodifikasi menjadi *Social Business Model Canvas* (SBMC). Model bisnis sosial (*Social Business Model Canvas*) yang dijalankan oleh APPOLI merupakan pengembangan atau modifikasi dari *Business Model Canvas* dengan menganut pada *Business Model Generation* serta *Social Lean Canvas* sehingga dalam SBMC yang dibangun terdiri dari 11 blok yaitu *Mission value; customer and beneficiaries; value propositions; channels; customer and beneficiaries engagement; revenue stream; key resources; key activities; key partnership; cost structure; dan impact and measurement*. Rekomendasi kebijakan yaitu perlunya pengembangan model-

model kewirausahaan sosial yang dilakukan oleh APPOLI terhadap kelompok-kelompok tani lainnya agar setiap kelompok tersebut memiliki dampak kepada petani-petani anggota.

Kata kata Kunci: Aliansi Petani; Padi Organik; *Social Business Model Canvas* (SBMC)

ABSTRACT

The development of social entrepreneurship in the rice business sector is essential to support agricultural development oriented toward improving farmers' collective welfare. Aliansi Petani dan Palawija Organik Boyolali is an agricultural organization that assists farmers in enhancing their welfare through organic rice cultivation, agro-industrial rice processing, and organic rice marketing activities. This study aimed to examine the social business model implemented by APPOLI using a modified Business Model Canvas approach for social entrepreneurship applications. The study employed a descriptive qualitative research design. Data were collected through semi-structured interviews based on the Business Model Canvas framework. Participants and key informants were selected using purposive sampling techniques. The participants consisted of two APPOLI managers, while the informants included two APPOLI members. Data analysis was conducted through the development of a Business Model Canvas (BMC) and Social Lean Canvas, which were subsequently modified into a Social Business Model Canvas (SBMC). The social business model implemented by APPOLI represents a modification of the Business Model Canvas by integrating concepts from Business Model Generation and the Social Lean Canvas. The resulting SBMC comprised eleven blocks: mission value, customer and beneficiaries, value propositions, channels, customer and beneficiaries engagement, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, cost structure, and impact and measurement. The policy recommendation highlights the need to expand APPOLI's social entrepreneurship model to other farmer groups in order to generate broader positive impacts for member farmers.

Keywords: Farmers' Alliance; Organic Rice; Social Business Model Canvas (SBMC)

PENDAHULUAN

Padi merupakan salah satu komoditas pertanian strategis nasional sehingga Pemerintah melalui Bapanas (Badan Pangan Nasional) Badan Pangan Nasional (Bapanas) menerbitkan Peraturan Badan Pangan Nasional (Perbadan) Nomor 6 Tahun 2023 melakukan penetapan harga. Penetapan harga beras membuat petani terbelenggu dalam sebuah aturan dan tidak pada posisi sebagai produsen yang memiliki daya tawar dalam penetapan harga dan akibatnya kurang memiliki akses pasar yang luas. Oleh karena itu, penting sekali bagi petani untuk memproduksi komoditas atau varietas unggul yang bernilai tinggi untuk meningkatkan pendapatan dan penjualan produk yang akhirnya memperluas akses pasar (Chhom et al., 2023).

Komoditas khusus seperti beras organik merupakan komoditas yang harganya tidak diintervensi oleh pemerintah seperti beras lainnya. Petani padi dapat memilih untuk menghasilkan beras khusus yang merupakan produk bernilai tinggi yang akan ditanam sesuai permintaan pasar dan memiliki harga jual tinggi seperti beras hitam, beras merah, beras organik putih. Kemampuan menghasilkan padi organik yang memiliki nilai jual yang tinggi menunjukkan bahwa petani memiliki karakter wirausaha, sebab menurut Szumelda (2019) bahwa ciri-ciri wirausahatani adalah menghasilkan produk bernilai tinggi. Oleh karena itu, penciptaan kewirausahaan pertanian berpotensi menjadi solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi petani, seperti fluktuasi harga, rendahnya posisi tawar petani, serta belum optimalnya kualitas dan kuantitas hasil pertanian Nadapdap (2020). Namun ironisnya, petani akan sulit berwirausaha karena kepemilikan lahan yang terlalu kecil sehingga tidak layak secara ekonomi Rachman et al (2021). Oleh karena itu, penting bagi petani untuk berwirausaha secara kolektif dalam lembaga pertanian karena lembaga karena melalui lembaga, petani dapat meningkatkan inovasi dan transfer teknologi (Odnorog et al., 2019) karena dengan berkelompok petani akan merasa lebih kuat.

Petani yang berwirausaha tidak selalu berorientasi pada laba tetapi dapat berdampak pada sosial atau lingkungan Hudcová et al (2018). Pengembangan kewirausahaan sosial pada bisnis beras sangat penting untuk diarahkan dalam rangka peningkatan kesejahteraan bersama petani. Sebab, kewirausahaan sosial memperoleh keuntungan dan nilai sosial dari pencapaian tujuan sosial harus dikejar secara bersamaan Shin dan Park (2019). Oleh karena itu, suatu model bisnis menjadi penting dalam bisnis padi organik pada Aliansi Petani yang berbasis pada kewirausahaan sosial. Model bisnis dalam berwirausaha harus dirumuskan dan dikembangkan dengan baik agar bisnis dapat memberikan nilai kepada pelanggan dan diperkenalkan sebagai sarana untuk menjelaskan dan mengomunikasikan ide bisnis yang kompleks secara lebih efektif Nosratabadi et al, (2019). Konsep kewirausahaan sosial dalam kerangka *Business Model Canvas* (BMC) melibatkan adaptasi model bisnis tradisional untuk mengatasi masalah sosial sambil mempertahankan keberlanjutan keuangan (Sparviero, 2019).

Jawa Tengah merupakan salah satu sentra produksi padi di Indonesia Namun (Kementerian Pertanian Republik Indonesia, 2025). Petani di Jawa Tengah khususnya petani padi di Kabupaten Boyolali mengalami permasalahan yang tidak berbeda dengan petani padi lainnya di Indonesia yang mana memiliki daya tawar yang rendah serta kurang memiliki kesejahteraan seperti petani karena harga produk padi yang rendah dijual ditingkat petani. Permasalahan tersebut menjadi dasar bagi Aliansi petani dalam meningkatkan daya tawar petani serta meningkatkan harga jual produk padi petani melalui bisnis padi organik. Aliansi Petani dan Palawija Organik Boyolali (APPOLI) merupakan suatu lembaga pertanian yang inisiatif pendiriannya atas dasar keinginan petani

yang ingin perubahan. APPOLI merupakan lembaga yang membantu petani dalam memfasilitasi petani padi menjadi petani padi organik dan memasarkan produk petani ke pasar modern. Gerakan ini merupakan gerakan sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan bersama anggota melalui kegiatan budidaya padi organik, pengolahan (agroindustri beras) hingga pemasaran beras organik. Upaya APPOLI menjadi suatu lembaga organisasi petani yang tidak hanya berorientasi profit namun juga harus memiliki dampak sosial harus memiliki suatu model yang tepat untuk menjadi dasar organisasi tersebut berjalan. Melihat latar belakang tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model bisnis sosial yang dijalankan oleh APPOLI dengan menggunakan modifikasi bisnis model kanvas untuk penerapan pada kewirausahaan sosial.

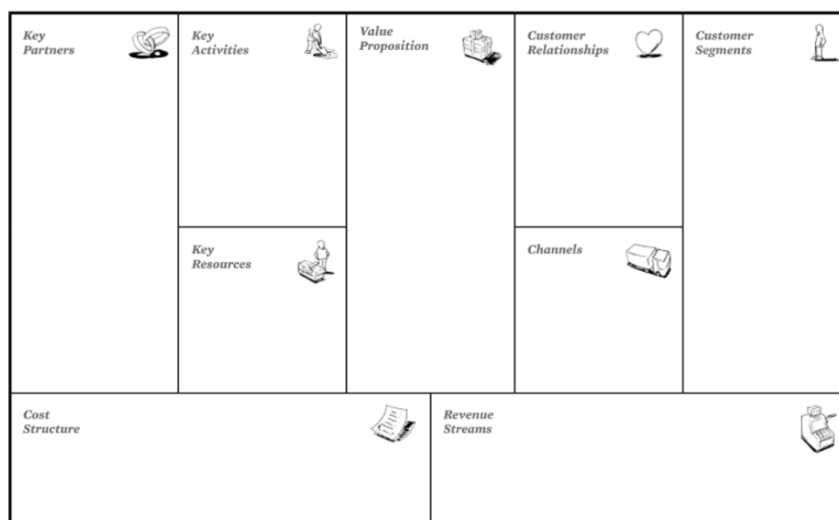
METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan pada bulan April hingga Juni 2025. Penelitian ini dilakukan Organisasi petani padi organik di Kabupaten Boyolali Provinsi Jawa Tengah yaitu APPOLI (Aliansi Petani Padi Palawija Organik Boyolali). Komoditas yang dipilih adalah padi organik karena padi merupakan komoditas utama yang diusahakan di APPOLI. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive karena APPOLI merupakan organisasi petani padi organik yang pertama di Kabupaten Boyolali. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Tujuan dari studi deskriptif adalah untuk memperoleh data yang menggambarkan topik yang diteliti berupa karakteristik objek, peristiwa, atau situasi (Sekaran dan Bougie, 2016). Temuan dari studi penelitian kualitatif yang dianalisis dengan baik memiliki kualitas, memiliki nuansa konkret, jelas, dan bermakna (Creswell dan Poth, 2018). Teknik pengumpulan data yang dilakukan secara wawancara semi-struktur mengikuti kerangka pada model bisnis kanvas. Wawancara semi-terstruktur (*semi-structured interview*) adalah metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang menggunakan pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan atau topik utama, namun pelaksanaannya bersifat fleksibel sehingga peneliti dapat mengembangkan pertanyaan sesuai dengan jawaban dan situasi wawancara (Sekaran dan Bougie, 2016)).

Penentuan partisipan dan informan kunci menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria yaitu memiliki informasi lengkap tentang kegiatan bisnis beras khusus dan informasinya dapat dipercaya Sekaran dan Bougie (2016). Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman, persepsi, makna, dan fenomena sosial yang diteliti. Oleh karena itu, kualitas dan kedalaman informasi yang diperoleh dari setiap partisipan lebih penting daripada jumlah partisipan yang banyak. Berdasarkan hal tersebut Partisipan dalam penelitian ini adalah pelaku dalam pengelola APPOLI dan bagian produksi beras khusus organik berjumlah 2 orang, sementara informan adalah anggota APPOLI berjumlah 2 orang. Partisipan adalah Individu

yang terlibat atau mengalami langsung fenomena yang diteliti, sedangkan informan adalah Individu yang memberikan informasi mengenai fenomena yang diteliti Creswell dan Poth (2018). Partisipan dan informan yang dipilih merupakan orang-orang yang menjalankan, mengetahui dan memahami kegiatan bisnis beras khusus.

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi. Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah Triangulasi sumber data yang digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa orang dengan teknik yang sama. Data tersebut kemudian dikategorikan sesuai jawaban pertanyaan dan dimintakan kesepakatan (Creswell dan Poth, 2018). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dalam perancangan *Business Model Canvas* (BMC) serta *Social Lean Canvas* oleh (Yeoman dan Moskovitz, 2013) yang dimodifikasi menjadi *Social Business Model Canvas* (SBMC). Umumnya perusahaan bisnis lebih berfokus pada pengembalian finansial, sementara perusahaan sosial lebih berfokus pada ekologi, tujuan sosial, dan mandat pelayanan publik. BMC yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari *Business Model Generation* oleh (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Data yang diperoleh berupacatatatan lapangan dan ucapan partisipan dan informan tentang komponen dalam BMC kemudian disusun menjadi SBMC (*Social Business Model Canvas*).



Gambar 1. Business Model Canvas
Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2010)

HASIL DAN PEMBAHASAN

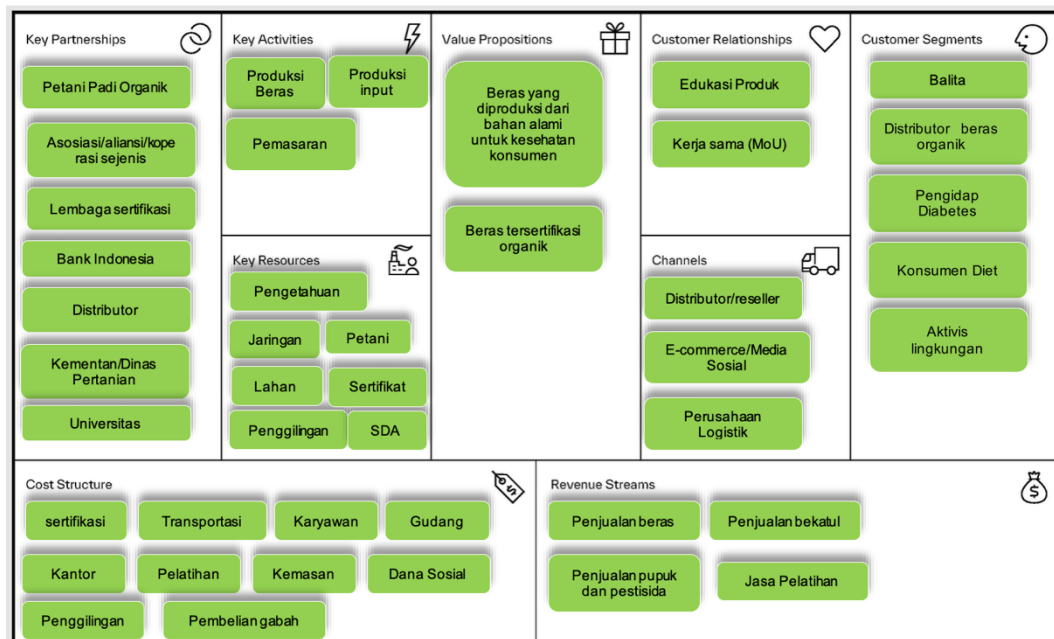
Organisasi pertanian dalam bentuk Aliansi merupakan salah satu organisasi yang memiliki model bisnis yang mendukung usaha dan tujuan

bersama petani. Petani padi organik di Kabupaten Boyolali mulai berjalan pada tahun 1998 karena adanya sosialisasi yang dilakukan oleh Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau *Non-Governmental Organization* (NGO) serta pendampingan perguruan tinggi. Selain itu, sejalan dengan keinginan dan kesadaran petani akan usahatani organik. Program tersebut dirasa penting oleh petani karena petani merasa ada peningkatan pendapatan, pengetahuan dan persaudaraan serta dampak terhadap lingkungan. Petani bergerak dan tahun 2007 membentuk aliansi agar menjadi wadah bagi petani dan kelompok tidak bubar. Aliansi ini semakin berkembang dan mulai melakukan sertifikasi organik kepada lahan petani anggotanya pada tahun 2012 dengan bantuan NGO hingga pada tahun 2018 mulai mandiri secara pendanaan dalam sertifikasi lahan organik petani anggotanya. APPOLI merupakan aliansi yang berorientasi profit dan sosial yang berbasis keanggotaan dan independen sehingga dalam pelaksanaannya aliansi ini selalu mengedepankan kesejahteraan anggota. Setelah tahun 2020-an, APPOLI yang dahulu hanya berfokus pada komoditas padi, berkembang dengan menambah komoditas palawija yang menjadi produk usaha karena komoditas palawija diusahakan petani di sela-sela musim tanam padi antara musim tanam (MT) 1 dan musim tanam (MT) 2. Saat ini, APPOLI memiliki 330 orang petani padi organik yang tergolong ke dalam 10 kelompok tani dan dengan luas lahan total tersertifikasi organik yaitu 135 Ha. Kapasitas produksi beras organik di APPOLI mencapai 1,5 ton per-hari.

Model bisnis organisasi petani yang bergerak berbasis kewirausahaan sosial memiliki banyak komponen menarik yang membuat penggunaannya di daerah pedesaan umumnya mudah diterima, salah satunya adalah *Social Business Model Canvas* (SBMC) yang dimodifikasi dari *Business Model Canvas* (BMC). Konsep kanvas model bisnis diusulkan oleh A. Osterwalder dan Y Pigneur (Osterwalder dan Pigneur, 2010) yang pada dasarnya berisi sembilan blok utama. Penelitian ini menemukan pola operasional usaha yang dilakukan oleh Aliansi Petani Padi dan Palawija Organik (APPOLI) di Kabupaten Boyolali. Pola tersebut kemudian dituangkan ke dalam model bisnis kanvas pada Gambar 2, dengan penjelasan sebagai berikut:

Customer Segment

Blok segmen pelanggan merupakan kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau dan dilayani oleh perusahaan (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Harga jual beras khusus APPOLI lebih mahal dibandingkan dengan beras premium atau beras pada umumnya. Di samping itu konsumen beras organik adalah orang-orang yang memilih produk sehat dan alami serta yang tinggi serat untuk pola diet yang dilakukannya. Hal ini membuat APPOLI menargetkan konsumen utamanya dari kalangan menengah ke atas dan atau masyarakat yang ingin hidup sehat dan peduli terhadap kesehatan sehingga harga beli bukan menjadi alasan bagi pembeli.



Gambar 2. Business Model Canvas APPOLI

Sumber: Data Lapangan diolah (2025)

Harga bukan menjadi hal yang utama bagi pembeli sebab harga yang sesuai ketika memberikan harga yang sesuai dengan manfaat yang dirasakan (Blut et al., 2024). Oleh karenanya, konsumen tetap melakukan pembelian beras khusus jika masih sesuai dengan manfaat kesehatan yang diperoleh. Segmen konsumen yang membeli langsung ke APPOLI melalui *offline* ataupun *online* di APPOLI adalah balita yang ingin mengonsumsi beras merah dan alami, pengidap penyakit diabetes, individu yang menerapkan pola diet serta komunitas aktivis lingkungan yang menerapkan konsumsi pangan alami. Di samping itu, ada juga perusahaan distributor yang membeli secara curah beras dari APPOLI untuk distributor tersebut menjual kembali ke konsumen akhir.

Value Proposition

Hal yang penting dalam model kanvas ini 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 dan Pigneur, 2010). Pada bagian inilah produsen menawarkan hal yang berbeda dari produk lainnya dan menjawab kebutuhan pelanggan. Membangun model bisnis merupakan upaya pengusaha menciptakan, menangkap, dan memberikan nilai kepada pelanggannya (Attanasio et al., 2022). Proposisi nilai yang ditawarkan oleh APPOLI adalah beras yang diproduksi dari bahan atau *input* yang alami untuk kesehatan masyarakat serta tersertifikasi organik dari salah satu badan sertifikasi organik di Indonesia.

Channels

Blok ini merupakan saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan antarmuka perusahaan dengan pelanggan untuk memberikan proposisi nilai. Saluran dapat berupa saluran langsung dan tidak langsung, saluran milik sendiri dan saluran mitra (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Saluran komunikasi yang dilakukan oleh APPOLI adalah melalui pelaku distributor atau *reseller*, *E-commerce* (Shopee), media sosial (instagram dan tik tok) serta perusahaan logistik. Media sosial memainkan peran penting dalam meningkatkan pemasaran pertanian dengan menyediakan platform bagi petani, pedagang, dan perusahaan pertanian untuk berbagi harga pasar, mempromosikan produk, dan bertukar saran pertanian (Faxon 2023)

Customer Relationship

Blok hubungan pelanggan menjelaskan jenis hubungan yang dibangun dan bagaimana perusahaan memelihara hubungan dengan segmen pelanggan tertentu (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Upaya yang dilakukan oleh APPOLI dalam menjalin hubungan dengan pelanggan adalah melalui kerja sama (MoU) dengan pembeli sehingga ada kesepakatan harga yang sesuai oleh kedua belah pihak kemudian memberikan pelayanan *packing* beras yang dilakukan oleh APPOLI sehingga hal tersebut membantu distributor dalam pengemasan produk. Untuk penjualan beras secara langsung, APPOLI memberikan edukasi di informasi kemasan produk mereka seperti ukuran takaran air yang sesuai untuk berbagai jenis beras. Di samping itu juga APPOLI memberikan informasi terkait manfaat beras organik terhadap kesehatan.

Revenue Stream

Blok ini merupakan aliran pendapatan perusahaan dari setiap aktivitas yang dilakukannya. Pendapatan dapat dihasilkan dari penjualan aset, biaya penggunaan, pinjaman/penyewaan, dan lisensi (Osterwalder dan Pigneur, 2010) Blok pendapatan APPOLI terdiri dari penjualan beras, penjualan pupuk dan pestisida organik, penjualan bekatul, dan jasa pelatihan organik. Sumber pendapatan petani atau kelompok tani diperoleh dari penghasilan ekonomi yang dihasilkan dari kegiatan diversifikasi, pengolahan hasil pertanian, kegiatan pemasaran, dan usaha bernilai tambah lainnya yang mendukung keberlanjutan pertanian (Nzira dan Chegere, 2025).

Key Resources

Sumber daya utama menjelaskan aset terpenting dibutuhkan agar model bisnis dapat berjalan. Sumber daya utama dapat berupa manusia, fisik, intelektual, atau finansial (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Sumber daya utama yang dimiliki oleh APPOLI adalah petani padi organik yang sudah berpengalaman, jaringan petani baik jaringan dengan para *stakeholder* dan sesama organisasi petani padi

organik lainnya khususnya di Jawa Tengah, lahan yang sudah berstatus organik, sertifikat organik, peralatan seperti mesin penggilingan, sumber daya alam yang tersedia di lingkungan tempat tinggal petani yang mendukung usahatani padi organik dan terakhir adalah pengetahuan petani dan pengurus akan sistem budidaya padi organik hingga pengelolaan bisnis beras organik.

Key Activities

Blok aktivitas utama menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya berhasil. Ini adalah tindakan-tindakan yang diperlukan untuk menawarkan dan menciptakan proposisi nilai, menjangkau pasar, memelihara hubungan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Aktivitas utama yang dilakukan APPOLI adalah produksi beras, produksi *input* usahatani padi organik, pemasaran beras dan pemasaran bekatul. Produksi beras utama di APPOLI yaitu beras mentik wangi, inpari, beras merah dan beras hitam. Namun APPOLI juga memproduksi beberapa jenis beras yaitu beras 3 warna (yang merupakan campuran dari beras putih, merah dan hitam) dan beras pink. Produksi beras dan pendampingan kepada petani terkait usahatani padi organik merupakan aktivitas yang dapat meningkatkan keberhasilan usaha APPOLI sebagai organisasi yang menjalankan kewirausahaan sosial. Pendampingan dan pelatihan terhadap petani akan meningkatkan *bonding* antara APPOLI dan anggota tani serta dapat memberdayakan produsen padi petani kecil dengan mempromosikan aksi kolektif dan kerja sama, yang penting dalam aliansi petani (Cai et al., 2024).

Key Partnership

Kolaborasi dengan berbagai *stakeholders* memungkinkan koperasi untuk memiliki daya saing yang kompetitif agar dapat mencapai kesuksesan dalam skala global (Mathrani dan Edwards, 2020). Kolaborasi komunitas dapat memungkinkan wirausahawan sosial untuk menyeimbangkan hubungan kelembagaan dan sumber daya mereka dengan lebih baik serta mencapai perubahan sosial, sebuah inovasi sosial utama yang dicari oleh para wirausahawan (Kovanen, 2021). Mitra atau partner APPOLI dalam menjalankan aktivitasnya yaitu petani padi organik, asosiasi/ aliansi sejenis lainnya, lembaga sertifikasi, Bank Indonesia, Distributor, Kementerian pertanian dan Dinas pertanian serta universitas yang melakukan program tridarma perguruan tinggi di APPOLI. Bank Indonesia berperan dalam mendukung pengembangan usaha padi organik di Jawa Tengah dengan memberikan bantuan modal dan peralatan dalam penggilingan padi. Kementerian Pertanian dan Dinas Pertanian menjadi mitra APPOLI karena lembaga pemerintah ini merupakan subsistem pendukung dalam agribisnis yang memberikan perkembangan pengetahuan dan inovasi teknologi kepada petani.

Cost Structures

Model bisnis dapat didorong oleh biaya atau nilai. Struktur biaya menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis (Sparviero, 2019) . Struktur biaya untuk berbagai jenis usaha atau perusahaan pertanian menggambarkan alokasi sumber daya finansial dan komponen biaya produksi (Voiku dan Varlamov, 2019). Struktur biaya dalam APPOLI adalah biaya sertifikasi, transportasi pengiriman produk, upah atau gaji karyawan, biaya pemeliharaan gudang, sewa kantor, biaya pelatihan, pembelian perlengkapan produksi beras seperti kemasan dan label, biaya penggilingan seperti listrik, air dan perawatan mesin, pembelian gabah dari petani serta dana sosial yang rutin dikeluarkan oleh APPOLI. Pada bagian *cost structure* ini, biaya produksi beras merupakan biaya paling terbesar yang dikeluarkan oleh APPOLI. Biaya sertifikasi lahan merupakan biaya yang besar namun pengeluarannya hanya satu kali dalam sebulan.

Berdasarkan hasil dari perancangan yang telah dibuat *Business Model Canvas* diatas, dimana output dari perancangan tersebut dasar dalam pembuatan model pada *Social Business Model Canvas* di APPOLI. Pada BMC fokus utama hanya kepada customer namun di dalam SBMC memasukkan penciptaan nilai (*Value*) sosial atau *Mission value* serta melibatkan masyarakat penerima manfaat dari program kewirausahaan sosial yang dijalankan. Model bisnis kewirausahaan sosial yang dirancang berfokus pada pemberdayaan petani padi organik. Rancangan tersebut dibuat dengan menggunakan gabungan BMC tradisional serta *Social Lean Canvas* (SLC) oleh Yeoman dan Moskovitz (2013). *Social Lean Canvas* merupakan kerangka kerja model bisnis lain selain *Business Model Canvas*.

Missions Value				
1. Meningkatkan posisi tawar petani 2. Mengembangkan pemasaran kolektif petani 3. Memperkuat kapasitas dan peran serta perempuan dan petani muda				
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer and Beneficiaries	Customer and Beneficiaries Engagement
Asosiasi Organisi Indonesia Aliansi Petani Indonesia Bank Indonesia Lembaga Sertifikasi	1. Produksi dan Pemasaran Beras 2. Pelatihan budidaya padi organik dan Pendampingan sertifikasi dan input usahatani	1. Kesehatan petani beserta keluarga dan masyarakat melalui konsumsi produk organik 2. Kesejahteraan petani 3. Kelestarian lingkungan	Customer: Konsumen yang butuh produk sehat dan alami. Beneficiaries: Petani organik Kab. Boyolali dan Perempuan tani	Customer: Kerja sama, komunitas Beneficiaries: Kelompok tani, partisipasi petani terhadap program.
	Key Resources		Channels	
	1. Petani organik 2. Lahan dan bahan baku organik 3. Penggilingan		Media sosial (Instagram, tik tok) Website Marketplace online dan offline	
Cost Structure			Revenue Streams	
1. Produksi beras (pembelian gabah, kemasan dan penggilingan) 2. Sertifikasi 3. Sewa Gudang dan kantor 4. Pelatihan petani			Penjualan beras Penjualan bekatul Penjualan pupuk, pestisida dan benih Jasa Pelatihan	
Impact & Measurements				
1. Memberikan keuntungan petani 2. Akses pasar petani yang luas 3. Meningkatnya daya tawar petani 4. Kualitas hidup petani yang lebih baik				

Gambar 3. *Social Business Model Canvas* APPOLI
Sumber: Data Primer di Olah (2025)

Lean Canvas memiliki definisi dan pendekatan yang berbeda terhadap

model bisnis. Namun, ia memiliki blok bangunan yang menarik seperti Tujuan, Masalah, Solusi, Metrik Utama, Keunggulan Kompetitif, Keberlanjutan Keuangan, dan Manfaat Sosial/Lingkungan. Namun dalam SBMC yang dibangun terdapat beberapa poin yang akan dibahas sebagai bentuk perancangan dari kegiatan sosial yang dilakukan oleh APPOLI. SBMC pada organisasi APPOLI yang merupakan modifikasi antara BMC dan SLC terdiri dari *Mission value; customer and beneficiaries; value propositions; channels; customer and beneficiaries engagement; revenue stream; key resources; key activities; key partnership; cost structure; dan impact and measurement*.

Mission Value merupakan nilai nilai utama yang menjelaskan alasan keberadaan suatu organisasi atas usaha sosial yang dilakukannya. Misi menunjukkan pentingnya misi sosial mereka, mampu menarik sukarelawan melalui rasa tujuan, memungkinkan mereka untuk menjadi bagian dari perubahan sosial (Diaz Gonzalez dan Dentchev, 2021). APPOLI yang merupakan gerakan bersama antar petani padi organik mampu menunjukkan perubahan atas usaha tani yang dilakukan oleh petani sebab aksi kolektif (*collective action*) sebagai strategi untuk mendorong perubahan sistem melalui metode inovatif dan memotivasi para pendukung untuk bertindak (Teasdale et al., 2023). Nilai-nilai misi yang dilakukan APPOLI yaitu meningkatkan posisi tawar petani, mengembangkan pemasaran kolektif petani dan memperkuat kapasitas dan peran serta perempuan dan petani muda. Hal ini sejalan dengan penelitiannya Baruah et al., (2022) melalui organisasi petani dapat meningkatkan ketahanan petani dalam negosiasi harga dan meningkatkan daya tawar mereka, yang mengarah pada hasil harga yang lebih baik untuk produk mereka. Aksi kolektif terutama melalui keanggotaan koperasi, secara signifikan mempengaruhi pemasaran petani dengan meningkatkan harga pasar dan jumlah produksi (Serra dan Davidson, 2021).

Pada blok *customer and beneficiaries* (penerima manfaat), petani padi organik termasuk perempuan tani dan anak muda tadinya merupakan orang-orang yang memiliki dampak atas kegiatan aksi sosial bersama yang dilakukan oleh APPOLI. Mereka menerima manfaat atas pengetahuan, keterampilan serta peningkatan pendapatan bersama yang mereka rasakan. Hal ini juga tergambar dari blok *Value proposition* dari APPOLI yaitu kesejahteraan petani dan kelestarian lingkungan. Blok *Customer and beneficiaries engagement* pada SBMC ini, APPOLI menerapkan hubungan kepada petani melalui keanggotaan petani didalam kelompok-kelompok tani serta partisipasi petani terhadap program sehingga hanya petani yang menjadi anggota kelompok tani saja yang mendapatkan manfaat atas kegiatan yang dilakukan oleh APPOLI. APPOLI sendiri memiliki 10 kelompok tani dan lebih dari 330 orang petani organik yang lahannya tersertifikasi.

Pada blok *key activities* di dalam SBMC ini, aktivitas sosial utama yang dilakukan oleh APPOLI kepada petani adalah pelatihan dan pendampingan kepada petani terkait budidaya padi organik dan pembuatan input produksi

seperti pupuk, pestisida dan benih. Disamping itu, APPOLI juga melakukan pendampingan terkait pengendalian hama, pembenihan, pemasaran, dan pengelolaan produk turunan padi. Pada blok *key partnership*, APPOLI bermitra dengan beberapa lembaga terkait untuk mendukung pemodal usaha anggota APPOLI serta LeSOS yang merupakan lembaga sertifikasi organik yang menjadi mitra APPOLI dalam sertifikasi lahan organik.

Blok *impact and measurement* adalah menilai dampak atau perubahan yang dihasilkan oleh suatu program kewirausahaan sosial. Dampak yang terukur dari kegiatan APPOLI adalah adanya peningkatan pendapatan petani karena harga gabah yang dibeli oleh APPOLI dari petani lebih tinggi dari harga gabah padi biasanya. Di samping itu, petani memiliki akses pasar yang luas karena produk beras APPOLI dipasarkan secara *online*. Dampaknya, petani melalui APPOLI memiliki daya tawar yang tinggi atas produk yang mereka hasilkan karena mereka sendiri yang menentukan harga kepada pembeli. Pendapatan yang tinggi akan meningkatkan kesejahteraan petani sehingga berdampak terhadap kualitas hidup petani yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

Melihat latar belakang tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model bisnis sosial yang dijalankan oleh APPOLI dengan menggunakan modifikasi model bisnis kanvas untuk penerapan pada kewirausahaan sosial. Model bisnis sosial (*Social Business Model Canvas*) yang dijalankan oleh APPOLI merupakan pengembangan atau modifikasi dari *Business Model Canvas* dengan menganut pada *Business Model Generation* serta *Social Lean Canvas* sehingga dalam SBMC yang dibangun terdiri dari 11 blok yaitu *Mission value; customer and beneficiaries; value propositions; channels; customer and beneficiaries engagement; revenue stream; key resources; key activities; key partnership; cost structure; dan impact and measurement*. Poin yang membedakan dari BMC dan SBMC yang dibangun adalah adanya blok *Mission Value* dan *impact and measurement*. Blok-blok yang dibangun harus didasarkan atas sudut pandang dampak sosial atas kegiatan yang dilakukan oleh APPOLI. Rekomendasi kebijakan yaitu perlunya pengembangan model-model kewirausahaan sosial yang dilakukan oleh APPOLI terhadap kelompok-kelompok tani lainnya agar setiap kelompok tersebut memiliki dampak kepada petani-petani anggota. Saran untuk penelitian kedepannya yaitu perlu dilakukan penelitian secara kuantitatif bagaimana kewirausahaan sosial yang dijalankan berpengaruh terhadap kinerja kewirausahaan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

Attanasio, G., Preghenella, N., De Toni, A. F., dan Battistella, C. (2022). Stakeholder Engagement In Business Models For Sustainability: The stakeholder value

- flow model for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 860–874. <https://doi.org/10.1002/bse.2922>
- Baruah, S., Mohanty, S., dan Rola, A. C. (2022). Small Farmers Large Field (SFLF): a synchronized collective action model for improving the livelihood of small farmers in India. *Food Security*, 14(2), 323–336. <https://doi.org/10.1007/s12571-021-01236-x>
- Blut, M., Chaney, D., Lunardo, R., Mencarelli, R., dan Grewal, D. (2024). Customer Perceived Value: A Comprehensive Meta-analysis. *Journal of Service Research*, 27(4), 501–524. <https://doi.org/10.1177/10946705231222295>
- Chhom, V., Tsusaka, T. W., Datta, A., dan Ahmad, M. M. (2023). Factors Influencing Paddy Producers' Profitability and Sale to Markets: Evidence From Battambang Province, Cambodia. *Cogent Food and Agriculture*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311932.2023.2193311>
- Creswell, J. W., dan Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Diaz Gonzalez, A., dan Dentchev, N. A. (2021). Ecosystems in support of social entrepreneurs: a literature review. *Social Enterprise Journal*, 17(3), 329–360. <https://doi.org/10.1108/SEJ-08-2020-0064>
- Faxon, H. O. (2023). Small farmers, big tech: agrarian commerce and knowledge on Myanmar Facebook. *Agriculture and Human Values*, 40(3), 897–911. <https://doi.org/10.1007/s10460-023-10446-2>
- Hudcová, E., Chovanec, T., dan Moudrý, J. (2018). Social entrepreneurship in agriculture, a sustainable practice for social and economic cohesion in rural areas: The case of the Czech Republic. *European Countryside*, 10(3), 377–397. <https://doi.org/10.2478/euco-2018-0022>
- Kovanen, S. (2021). Social entrepreneurship as a collaborative practice: Literature review and research agenda. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 17(1), 97–128. <https://doi.org/10.7341/20211713>
- Mathrani, S., dan 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., dan Chau, K. W. (2019). Sustainable business models: A review. *Sustainability (Switzerland)*, 11(6), 1–30. <https://doi.org/10.3390/su11061663>
- Nzira, J. E., dan Chegere, M. J. (2025). Diversify and thrive: Panel data evidence on crop portfolio effects on farmer income and farm output market supply. *Journal of Agriculture and Food Research*, 24. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2025.102339>
- Odnorog, M., Kraus, N., dan Kraus, K. (2019). the Features of Entrepreneurial Interactions in the Agricultural Sector in Terms of Institutional Transformations. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(4), 171. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-171-181>
- Osterwalder, A., dan Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons, Inc.

- Rachman, L. M., Saleh, A., Wetik, J. D., Namuzadi, N., dan Ain, A. Q. (2021). Model development of sustainable wetland rice farming based on rice estate community and smart farming. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 648. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/648/1/012206>
- Sekaran, U., dan Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (7th ed.). John Wiley & Sons. www.wileypluslearningspace.com
- Serra, R., dan Davidson, K. A. (2021). Selling Together: The Benefits of Cooperatives to Women Honey Producers in Ethiopia. *Journal of Agricultural Economics*, 72(1), 202–223. <https://doi.org/10.1111/1477-9552.12399>
- Shin, C., dan Park, J. (2019). How social entrepreneurs' value orientation affects the performance of social enterprises in Korea: The mediating effect of social entrepreneurship. *Sustainability (Switzerland)*, 11(19). <https://doi.org/10.3390/su11195341>
- Sparviero, S. (2019). The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas. *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(2), 232–251. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541011>
- Szumelda, A. U. (2019). Agriculture and everyday realities on small farms – An entrepreneurial challenge to farmers between the desire for autonomy and a secure existence. Two examples from east and south-east Poland. *Journal of Rural Studies*, 67(February), 57–68. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.02.008>
- Teasdale, S., Roy, M. J., Nicholls, A., dan Hervieux, C. (2023). Turning rebellion into money? Social entrepreneurship as the strategic performance of systems change. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 17(1), 19–39. <https://doi.org/10.1002/sej.1452>
- Voiku, I., dan Varlamov, G. (2019). Cost structure - An important indicator of innovation activity in agro-industrial complex (by the example of crop production). *E3S Web of Conferences*, 112. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201911203015>
- Yeoman, R., dan Moskovitz, D. (2013). *The Social Lean Canvas*. <https://Dave.Moskovitz.Co.Nz/2020/05/29/the-Social-Lean-Canvas/>.