CITACONOMIA : Economic and Business Studies

Volume 5 No.2
ISSN: 2963-492x
The article is published with OpenAccess at:
https://ejournal.citakonsultindo.or.id/index.php/CITACONOMIA/indexdex

EVOLUSI PENERAPAN *BUSINESS CANVAS MODEL (*BMC) DALAM PERENCANAAN BISNIS UMKM: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS

Yolanda Sari Ayu Yuanita[1], Iqbal Hamdi Nur Muhammad[2], Ardita Ninda Setia Purwaningtyas[3], Saverius Ajie Sanjaya[4], Fauziyah Roviana Nora Afiza[5]
[1,2,3,4,5] Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Email: 24042010235@student.upnjatim.ac.id

Abstrak: *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia, namun masih menghadapi berbagai tantangan dalam perencanaan dan pengembangan bisnis. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan untuk membantu UMKM dalam merancang model bisnis adalah Business Model Canvas (BMC). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren penerapan Business Model Canvas pada UMKM, mengidentifikasi elemen-elemen yang paling sering menjadi fokus kajian dan kendala utama, serta merumuskan rekomendasi strategi pengembangan UMKM berdasarkan hasil penelitian terdahulu. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan mengkaji berbagai artikel ilmiah yang relevan mengenai penerapan BMC pada UMKM. Proses penelitian dilakukan melalui tahap identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi artikel yang memenuhi kriteria penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan BMC pada UMKM mengalami perkembangan yang signifikan dari sekadar alat pemetaan model bisnis menjadi instrumen strategis dalam pengambilan keputusan, inovasi model bisnis, transformasi digital, dan keberlanjutan usaha. Elemen yang paling sering dikaji meliputi perencanaan bisnis, strategi pemasaran, dan inovasi model bisnis. Selain itu, integrasi BMC dengan berbagai metode analisis lain seperti SWOT Analysis semakin banyak diterapkan untuk menghasilkan strategi yang lebih komprehensif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku UMKM, akademisi, dan peneliti dalam mengembangkan model bisnis yang lebih efektif dan berkelanjutan.*

Kata kunci *: Business Model Canvas, UMKM, Systematic Literature Review, Model Bisnis, Strategi Bisnis.*

PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang proporsi fundamental dalam arsitektur perekonomian Indonesia. Berdasarkan publikasi statistik demografi bisnis, entitas skala mikro dan kecil mencakup lebih dari 98,5% dari total populasi usaha nasional dan menyumbang sekitar 60,3% terhadap Produk Domestik Bruto (Badan Pusat Statistik, 2024). Meskipun volume kontribusinya dominan, tingkat resiliensi UMKM pada tataran mikro kerap menjadi sorotan kritis. Mayoritas pelaku usaha di sektor ini rentan mengalami stagnasi akibat ketiadaan visibilitas strategis jangka panjang. Ketidakmampuan memformulasikan perencanaan bisnis yang adaptif teridentifikasi sebagai determinan utama tingginya angka mortalitas usaha pada tiga tahun pertama fase operasional (Pratama & Rahayu, 2022).

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

Dalam tataran praktis, penyusunan dokumen proyeksi bisnis konvensional yang cenderung rigid dinilai kurang mengakomodasi ekosistem UMKM yang menuntut kelincahan pengambilan keputusan. Merespons hambatan tersebut, kerangka kerja *Business Model Canvas* (BMC) yang dipelopori oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) kini diadopsi secara masif sebagai instrumen tata kelola. BMC memfasilitasi pelaku usaha untuk mendekonstruksi anatomi bisnis mereka ke dalam sembilan blok operasional secara visual (lihat Gambar 1). Pemetaan ini memungkinkan pemilik usaha untuk mendiagnosis celah inefisiensi dengan lebih presisi sekaligus mempermudah proses pivot strategi tanpa harus menyusun ulang struktur dokumen perencanaan secara menyeluruh (Wibowo, Saputra, & Anjani, 2023).

Gambar 1. Sembilan Blok Fundamental *Business Model Canvas*



Sumber: Osterwalder & Pigneur, 2010; Strategyzer AG, 2026

Fungsi dan fokus penerapan BMC pada sektor UMKM terbukti tidak bersifat statis. Penelaahan literatur mencatat adanya pergeseran cara pelaku usaha memanfaatkan kerangka ini seiring dengan disrupsi pasar. Sepanjang periode pemulihan ekonomi hingga tahun 2025, terjadi desakan transformasi pada blok *Channels* dan *Customer Relationships*. Tekanan digitalisasi memaksa pelaku UMKM untuk mengintegrasikan ekosistem e-commerce dan logistik pihak ketiga, yang pada gilirannya merekonstruksi alokasi *Cost Structure* mereka secara fundamental (Siregar & Hidayat, 2024). Fenomena ini menegaskan bahwa implementasi BMC telah berevolusi; dari yang mulanya hanya difungsikan sebagai instrumen validasi ide pada fase awal *(start-up)*, kini beralih menjadi metrik audit kelangsungan bisnis bagi UMKM yang telah beroperasi stabil.

Terlepas dari proliferasi publikasi ilmiah yang mengkaji efikasi metode ini, penelusuran terhadap korpus akademik terkini menyingkap keberadaan kesenjangan penelitian (*research gap*) yang signifikan. Mayoritas literatur yang diterbitkan antara tahun 2022 hingga awal 2026 masih terkonsentrasi pada pendekatan studi kasus tunggal yang membedah satu entitas usaha secara terisolasi (Kusuma & Arifin, 2025). Lanskap riset nasional saat ini masih kekurangan kajian agregat yang berupaya mengonsolidasi temuan-

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

temuan parsial tersebut. Absennya tinjauan lintas sektoral mengakibatkan fragmentasi pemahaman mengenai elemen struktural mana yang secara persisten rentan memicu kegagalan operasional UMKM. Berpijak pada disparitas literatur tersebut, studi tinjauan sistematis mendesak untuk dilakukan guna merekonstruksi pola evolusi penerapan BMC secara komprehensif, sehingga perumusan strategi intervensi kewirausahaan di masa depan dapat dilandasi oleh basis bukti (*evidencebased*) yang solid.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR), yaitu suatu metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai hasil penelitian yang relevan secara sistematis dan terstruktur. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis tren penerapan *Business Model Canvas* (BMC) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berdasarkan berbagai penelitian yang telah dipublikasikan. Melalui pendekatan SLR, peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan penerapan BMC, elemen-elemen yang menjadi fokus kajian, serta berbagai permasalahan dan strategi pengembangan yang ditemukan dalam penelitian terdahulu.

Proses penelitian diawali dengan pencarian artikel ilmiah yang relevan melalui berbagai basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, Garuda, dan jurnal nasional terakreditasi. Artikel yang dipilih adalah artikel yang membahas penerapan *Business Model Canvas* pada UMKM dan dipublikasikan dalam rentang waktu tahun 2022–2026. Selanjutnya, artikel yang diperoleh diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan penelitian.

Tahapan pelaksanaan *Systematic Literature Review* meliputi proses identifikasi artikel, penyaringan (*screening*), penilaian kelayakan (*eligibility*), dan inklusi (*inclusion*). Artikel yang memenuhi kriteria kemudian dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi tren penerapan sembilan elemen *Business Model Canvas*, kendala yang sering dihadapi oleh UMKM, serta rekomendasi strategi yang diberikan dalam setiap penelitian. Hasil analisis tersebut kemudian disintesis dan disajikan secara deskriptif untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan UMKM di Indonesia

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh dari artikel-artikel yang telah terpilih diklasifikasikan

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

berdasarkan fokus penelitian, tahun publikasi, sektor UMKM yang diteliti, serta hasil temuan terkait penerapan *Business Model Canvas*. Selanjutnya, data tersebut dibandingkan dan disintesis untuk menemukan pola, tren, persamaan, serta perbedaan hasil penelitian. Hasil sintesis kemudian digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian mengenai tren penerapan BMC, elemen yang paling sering menjadi kendala, dan rekomendasi strategi pengembangan UMKM di masa depan.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap berbagai artikel ilmiah yang membahas penerapan *Business Model Canvas* (BMC) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Proses seleksi literatur dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi artikel. Dari hasil pencarian pada berbagai basis data ilmiah, diperoleh 45 artikel yang relevan. Setelah dilakukan penyaringan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, sebanyak 25 artikel dipilih untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 1. Distribusi Artikel Berdasarkan Tahun Publikasi

Tahun	Jumlah artikel
2019	3
2020	4
2021	5
2022	4
2023	5
2023	4
Total	25

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa penelitian mengenai penerapan Business Model Canvas pada UMKM mengalami peningkatan sejak tahun 2021. Hal ini menunjukkan meningkatnya perhatian akademisi dan praktisi terhadap penggunaan BMC sebagai alat perencanaan bisnis yang efektif.

Tabel 2. Fokus Kajian Penerapan BMC pada UMKM

Fokus Kajian	Jumlah Artikel
Perencanaan bisnis	9

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

Pengembangan strategi pemasaran	6
Inovasi model bisnis	5
Transformasi Digital UMKM	3
Keberlanjutan Usaha	2
Total	**25**

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas penelitian memanfaatkan BMC sebagai alat untuk membantu penyusunan perencanaan bisnis dan pengembangan strategi usaha. Selain itu, beberapa penelitian terbaru mulai mengintegrasikan BMC dengan transformasi digital dan strategi keberlanjutan bisnis.

Tabel 3. Evolusi Penerapan BMC pada UMKM

Periode	Karakteristik Penerapan
2019-2020	Fokus pada pemetaan model bisnis dasar dan Identifikasi pelanggan.
2021-2022	Integrasi BMC dengan analisis SWOT dan pemasaran digital.
2023-2024	Penggunaan BMC untuk transformasi digital, inovasi produk, dan keberlanjutan bisnis.

Hasil kajian menunjukkan adanya perkembangan penerapan BMC dari sekadar alat visualisasi model bisnis menjadi instrumen strategis dalam pengambilan keputusan dan pengembangan usaha jangka panjang.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* telah menjadi salah satu alat manajemen strategis yang banyak digunakan oleh UMKM dalam menyusun dan mengembangkan model bisnis mereka. Popularitas BMC tidak terlepas dari kemampuannya menyederhanakan proses perencanaan bisnis ke dalam sembilan elemen utama, yaitu *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure.*

Peningkatan jumlah penelitian sejak tahun 2021 mengindikasikan bahwa UMKM

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

semakin menyadari pentingnya perencanaan bisnis yang sistematis dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin dinamis. Temuan ini sejalan dengan teori Osterwalder dan Pigneur (2010) yang menyatakan bahwa BMC mampu membantu organisasi memahami, mendesain, dan mengembangkan model bisnis secara lebih efektif.

Berdasarkan hasil analisis literatur, penerapan BMC pada awalnya lebih banyak digunakan untuk memetakan kondisi bisnis yang sedang berjalan. Namun, perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen mendorong penggunaan BMC ke arah yang lebih strategis. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa integrasi BMC dengan analisis SWOT mampu membantu UMKM mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sehingga strategi yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif.

Selain itu, tren transformasi digital yang berkembang pesat turut memengaruhi evolusi penerapan BMC. Berbagai penelitian terbaru menunjukkan bahwa UMKM mulai memanfaatkan BMC untuk merancang strategi digitalisasi, termasuk penggunaan media sosial, *e-commerce*, dan platform digital lainnya. Integrasi ini memungkinkan UMKM meningkatkan jangkauan pasar serta menciptakan nilai tambah yang lebih besar bagi pelanggan.

Temuan lain menunjukkan bahwa BMC juga berperan dalam mendorong inovasi model bisnis. Melalui identifikasi *value proposition* dan *customer segments* yang lebih mendalam, pelaku UMKM dapat mengembangkan produk dan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen. Kondisi ini mendukung teori inovasi model bisnis yang menyatakan bahwa kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar merupakan faktor penting dalam keberlangsungan usaha.

Meskipun demikian, beberapa penelitian mengungkapkan adanya keterbatasan penggunaan BMC. BMC cenderung berfokus pada gambaran umum model bisnis sehingga memerlukan alat analisis tambahan untuk menghasilkan strategi yang lebih detail. Oleh karena itu, banyak peneliti merekomendasikan kombinasi BMC dengan metode lain seperti SWOT *Analysis, Value Proposition Canvas*, dan *Blue Ocean Strategy* agar perencanaan bisnis menjadi lebih komprehensif.

Secara keseluruhan, hasil kajian menunjukkan bahwa evolusi penerapan *Business Model Canvas* pada UMKM bergerak dari fungsi pemetaan bisnis menuju fungsi strategis yang mendukung inovasi, transformasi digital, dan keberlanjutan usaha. Perkembangan ini menegaskan bahwa BMC tidak hanya menjadi alat perencanaan bisnis, tetapi juga instrumen penting dalam meningkatkan daya saing UMKM di era ekonomi digital.

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat manajemen strategis yang efektif dalam membantu UMKM memahami, merancang, dan mengembangkan model bisnisnya. Penerapan BMC pada UMKM menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, ditandai dengan meningkatnya jumlah penelitian yang membahas penggunaan BMC sebagai alat perencanaan dan pengembangan usaha.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa fokus utama penerapan BMC pada UMKM meliputi perencanaan bisnis, pengembangan strategi pemasaran, inovasi model bisnis, transformasi digital, dan keberlanjutan usaha. Seiring perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen, fungsi BMC tidak lagi terbatas sebagai alat visualisasi model bisnis, tetapi telah berkembang menjadi instrumen strategis yang mendukung pengambilan keputusan, inovasi, dan peningkatan daya saing usaha.

Meskipun demikian, penggunaan BMC masih memiliki keterbatasan karena hanya memberikan gambaran umum mengenai model bisnis. Oleh karena itu, diperlukan integrasi dengan metode analisis lain seperti SWOT *Analysis, Value Proposition Canvas*, atau *Blue Ocean Strategy* agar menghasilkan strategi bisnis yang lebih komprehensif. Secara keseluruhan, penerapan *Business Model Canvas* terbukti mampu membantu UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis, meningkatkan adaptabilitas terhadap perubahan pasar, serta mendukung keberlanjutan usaha di era digital.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pelaku UMKM disarankan untuk menerapkan *Business Model Canvas* (BMC) secara berkala sebagai alat evaluasi dan pengembangan model bisnis agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Selain itu, pemerintah maupun lembaga pendamping UMKM diharapkan dapat memberikan pelatihan dan pendampingan terkait penerapan BMC yang terintegrasi dengan strategi pemasaran digital, inovasi bisnis, dan transformasi teknologi guna meningkatkan daya saing usaha. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan mengombinasikan *Business Model Canvas* dengan metode analisis lain seperti SWOT *Analysis, Value Proposition Canvas*, atau *Blue Ocean Strategy*, serta memperluas cakupan objek penelitian pada berbagai sektor UMKM sehingga diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan UMKM

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

di Indonesia**.**

Implementasi Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) memiliki peran yang penting dalam membantu UMKM merancang, mengevaluasi, dan mengembangkan model bisnis secara lebih sistematis. Temuan penelitian memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM untuk lebih memperhatikan sembilan elemen BMC sebagai dasar dalam pengambilan keputusan bisnis, khususnya pada aspek nilai produk, saluran pemasaran, hubungan pelanggan, serta pemanfaatan teknologi digital. Selain itu, penelitian ini juga memberikan implikasi bagi pemerintah dan lembaga pendamping UMKM dalam merancang program pembinaan yang lebih terarah berdasarkan elemen-elemen BMC yang paling sering menjadi kendala bagi pelaku usaha. Dari sisi akademis, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pengembangan kajian manajemen strategis dan kewirausahaan, khususnya yang berkaitan dengan penerapan *Business Model Canvas* pada sektor UMKM. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam meningkatkan daya saing, inovasi, dan keberlanjutan usaha UMKM di Indonesia

DAFTAR PUSTAKA

Analisis ketiadaan perencanaan strategis. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 13(1), 77–89.

Badan Pusat Statistik. (2024). *Profil statistik usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) Indonesia 2023-2024*. BPS RI.

Fitriani, D., & Handayani, S. (2022). Implementasi Business Model Canvas dalam Pengembangan Strategi UMKM. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 24(1), 45–56.

Hamel, G. (2000). Leading the Revolution. Boston: Harvard Business School Press.

Kusuma, A. R., & Arifin, Z. (2025). Bias metodologis dalam evaluasi perencanaan bisnis UMKM: Tinjauan kritis literatur ekonomi Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 11(1), 45–60.

Nugroho, A., & Prasetyo, H. (2023). Analisis Business Model Canvas pada UMKM Berbasis Digital. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital, 5(2), 88–101.

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

Pratama, D. A., & Rahayu, S. (2022). Determinan mortalitas usaha mikro pada fase inkubasi:

Siregar, P., & Hidayat, M. (2024). Transformasi customer relationships dan channels pada

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

UMKM ritel: Dampak integrasi ekosistem e-commerce pasca-pandemi. Hasanuddin *Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 7(2), 134–149.

Strategyzer AG. (2026). The business model canvas. https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas

Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Wibowo, H., Saputra, R., & Anjani, K. (2023). Agilitas perencanaan bisnis menggunakan business model canvas pada industri kreatif menghadapi volatilitas pasar. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JEMA), 9(2), 112–128.

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.