

Desain Bisnis Model Canvas (BMC) Pada Usaha Batik Kota Madiun

Hartirini Warnaningtyas

Program Studi Manajemen, Universitas Merdeka Madiun, Jl. Serayu No.79, Madiun, 63133

E-mail: hartirini@unmer-madiun.ac.id

Abstract— *This study aims to design a batik business strategy using Business Model Canvas. This type of research used in this research is descriptive with a qualitative approach. The location of the study was conducted in the city of Madiun. The selection of key respondents was conducted purposively by considering factors of understanding of the strategy carried out by the company, understanding of the company's condition, understanding of the company's internal conditions, understanding of the company's business model, understanding of the company's main competitors. The analysis techniques used are internal and external environment analysis, SWOT analysis, and Business Model Canvas. The results showed that the analysis of the internal and external environment produces an alternative strategy Strength-Opportunity as a strategy using strengths to take advantage of existing opportunities, Weakness-Opportunity as a strategy to fix internal weaknesses by using external opportunities, Strength-Threat as a strategy using internal strengths to avoid external threats, Weaknesses-Threat is the most defensive strategy, avoiding threats and minimizing weaknesses. Batik Kota Madiun requires improvements to its business model, namely the addition of six blocks, namely Key Partnership, Key Activities, Value Proposition, Customer Segment, Channel, Cost Structure, and Revenue Streams.*

Keywords—: Business Model Canvas (BMC); SWOT Analysis.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kota Madiun merupakan sebuah kota di Jawa Timur yang menyimpan banyak sejarah, baik di bidang sosial budaya, ekonomi bahkan politik. Dari sudut pandang sosial budaya, kota Madiun dikenal adanya berbagai budaya, diantaranya olah raga pencak silat, karena di kota ini terdapat banyak perguruan pencak silat yang tumbuh dan berkembang cepat, perguruan pencak silat itu diantaranya Setia Hati Terate, Setia Hati Winongo, Ki Ageng Pandanalas, Merpati Putih, Satria Nusantara, Kera Sakti, Cimande dan sebagainya. Selain itu Madiun memiliki sebuah seni budaya yang unik dan memiliki makna yaitu kesenian Dongkrek.

Dari sudut pandang Politik, Madiun memiliki goresan sejarah yang sangat pahit, yaitu pemberontakan G30S PKI dimana pada masa itu banyak tokoh-tokoh agama, guru dan masyarakat sipil yang tak berdosa dibunuh dengan sangat sadis. Sebagai sarana pengingat akan kekejaman dan sebagai peringatan untuk selalu waspada terhadap gejala-gejala politik yang ada, sehingga dibangunlah monumen dengan relief yang menunjukkan kekejian yang dilakukan oleh PKI pada saat itu di desa Kresek.

Dari sudut pandang ekonomi kota Madiun sebagai kota persinggahan jalur antar propinsi, merupakan peluang yang bagus untuk menjalankan kegiatan usaha, hal ini sesuai dengan slogan Kota Madiun sebagai “Kota Gadis” (Perdagangan dan Industri). Rencana Pemerintah kota Madiun untuk mendirikan kampung kuliner khas Madiun dengan tujuan agar semua orang yang singgah di Kota Madiun tidak hanya singgah tetapi juga akan berwisata kuliner dan selanjutnya akan kembali lagi ke Kota Madiun. Program ini diperkuat ketersediaan home-home industri yang menghasilkan/memproduksi nasi pecel, sambel pecel, lempeng, kripik tempe, madumongso, brem dan yang tak kalah ketinggalan lagi adalah batik tulis khas Madiun sangat bagus untuk dinikmati dan untuk oleh-oleh. Keadaan ini membuat siapapun yang berkunjung ke kota Madiun akan merasa kurang kalau belum menikmati enaknya nasi pecel dan membawa oleh-oleh brem, sambel pecel, kenang-kenangan batik Madiun dan lain sebagainya. Batik tulis khas Madiun memiliki motif-motif unik yang menggambarkan sayuran yang sering digunakan dalam nasi pecel Madiun. Batik khas Madiun mempunyai peluang besar untuk bersaing di pasar batik nasional karena mempunyai ciri khas yang berbeda dengan batik-batik dari daerah lain. Batik ini belum banyak dikenal di pasar sehingga memerlukan strategi pemasaran yang tepat.

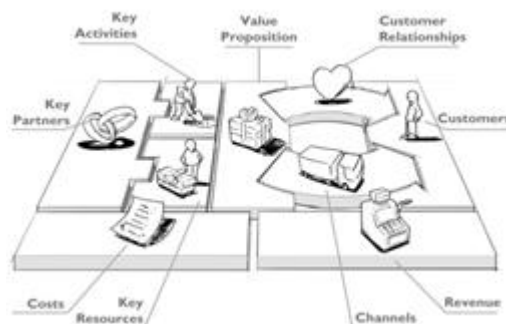
Batik, dalam kehidupan masyarakat sering digunakan sebagai bahan dasar konveksi, hiasan berbagai macam produk lain tergantung dari kreativitas yang dimiliki. Pada masa-masa sebelumnya batik hanya digunakan pada acara-acara tertentu, orang tertentu dan pada usia tertentu, namun sekarang ini sudah tidak demikian. Batik dapat digunakan di semua acara, kapan saja dan oleh siapapun, karena bagus untuk dijadikan berbagai model konveksi di sesuai selera. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa batik Madiun mempunyai peluang memasuki dan bersaing di pasar batik nasional bahkan sampai internasional.

Pemasaran batik, sama dengan pemasaran produk lain yaitu harus bisa mendapatkan konsumen sebanyak-banyaknya dengan cara memberikan kepuasan terhadap konsumen, dan kepuasan konsumen akan tercapai jika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen terhadap sesuatu. Inilah pentingnya sebuah *value propositions* atau proposisi nilai bagi konsumen. Pada titik inilah bisnis usaha akan berlomba memberikan nilai terbaik kepada konsumen.

Model bisnis merupakan suatu metode dalam melakukan bisnis agar perusahaan dapat menghasilkan pendapatan untuk mempertahankan keberadaannya. “*Model bisnis adalah seperti cetak biru (blueprint) untuk strategi yang akan dilaksanakan melalui struktur organisasi, proses, dan sistem*”. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Penerapan dan implementasi model bisnis yang tepat dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat yaitu menghasilkan laba dan daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dalam konteks ini perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya di pasar agar semakin luas pasarnya dengan model strategi pemasaran yang tepat.

Osterwalder dan Pigneur (2012) mengatakan bahwa “*model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan balok bangun dasar yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang*”. Sembilan balok bangun tersebut diletakkan pada sebuah susunan yang disebut *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu: *customer segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (Proposisi Nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Kemudian bagian-bagian ini dibagi lagi pada dua sisi yaitu sisi kiri (logika) dan sisi kanan (kreatifitas).



Gambar 1. *Business Model Canvas*
Sumber : Ostwalder & Yves Pigneur (2012)

Pengembangan aplikasi visualisasi model bisnis telah dilakukan oleh Ostwalder dan Pigneur (2012) dalam bentuk *Business Model Canvas*. Penggunaan *Business Model Canvas* dapat memberikan gambaran mengenai model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar-blok dengan cara yang lebih atraktif. *Business Model Canvas* juga membantu perusahaan untuk mengenali apa yang menjadi *value proposition* perusahaan, serta bagaimana membangun dan menjalankan *key activities* dan *key resources* dalam menciptakan *value proposition* dan mendapatkan *revenue streams*, memahami bagaimana produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen hingga sampai ketangan konsumen untuk dikonsumsi.

Pelaku usaha perlu memahami deskripsi model bisnis yang sedang dijalani sehingga dapat menentukan strategi bersaing yang tepat untuk diterapkan diperusahannya. Oleh karena itu penulis ingin meneliti bagaimana implementasi *Business Model Canvas* bila diterapkan pada pemasaran batik Madiun, sehingga dapat diketahui apakah bisnis itu layak atau tidak untuk dilaksanakan. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai “**Perancangan Business Model Canvas Dalam Strategi Bisnis Batik Madiun**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan masalahnya adalah bagaimana merancang strategi bisnis Batik Kota Madiun dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk merancang strategi bisnis batik dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Manfaat penelitian ini untuk mendapatkan informasi sekaligus aplikasi ilmu yang peneliti dapat dalam ranah sosial.

- Sebagai informasi dalam mengambil keputusan pemasaran produk batik Kota Madiun.
- Sebagai salah satu referensi dalam kaitannya dengan program-program penelitian.

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, jelas dan tepat sumber penelitian yang diinginkan oleh peneliti, maka peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi. Ruang lingkup dalam penelitian ini hanya berkaitan dengan perancangan *Business Model Canvas* pada produk batik Madiun.

II. LANDASAN TEORI

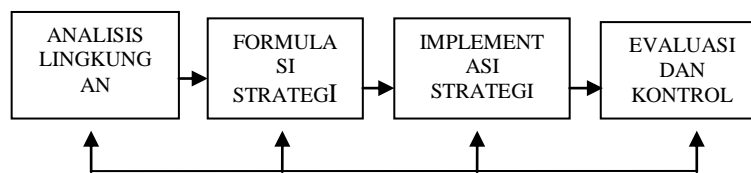
A. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan penerapan Business Model Canvas adalah :

1. Yunitasari Christanti, Abdullah Umar, Agung Hari Sasongko, Indira Tyas Widyastuti (2017): *Business Model* Sebagai Strategi Bersaing Untuk Pelaku Bisnis Pemula. Hasil dari penelitian ini bahwa *Business Model* untuk *study case* produk hijab mempunyai peranan yang cukup penting dalam menyusun perencanaan bisnis.
2. Dani Aji Pratama, Ir. Rosad Ma'ali El Hadi, M.Pd., M.T., Sari Wulandari, S.T., M.T (2017): Perancangan Model Bisnis Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas Sebagai Bentuk Strategi Pengembangan Bisnis Budidaya Burung Puyuh Pada UKM Ikhlas Quail Farm (IQF). Hasil dari penelitian ini adalah adanya sembilan komponen model bisnis UKM IQF. Kesembilan komponen model bisnis tersebut yang pertama adalah pasar sasaran yang dituju oleh UKM IQF. Kedua, proposisi nilai yang ditawarkan. Ketiga, saluran yang digunakan. Keempat, hubungan pelanggan. Kelima, arus pendapatan. Keenam, sumber daya yang harus dimiliki. Ketujuh, kegiatan utama yang harus dilakukan. Kedelapan, mitra yang harus dimiliki. Kesembilan, struktur biaya yang harus dikeluarkan.
3. Enis Meitasari, Dodie Tricahyono (2014): Strategi Pengembangan Bisnis Kuliner Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas*. Hasil yang diperoleh adalah Bebek Udig memerlukan beberapa perbaikan pada model bisnisnya yaitu penambahan pada tujuh blok, yaitu Key Activities-ditambahkan pencatatan data pelanggan dan pembuatan SOP, Key Resourcesditambahkan admin sosial media, mematenkan resep masakan, mengokohkan finansial, Customer Relationditambahkan loyalty feedback, souvenir, Channels-ditambahkan pameran dan event, Customer Segmentditambahkan wisatawan, Cost Structure-ditambahkan biaya pengadaan souvenir, Revenue Streams-ditambahkan pendapatan penjualan souvenir dan pendapatan dari pameran.

B. Landasan Teori

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan dalam definisi ini, manajemen strategi berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan suatu organisasional. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok, perencanaan jangka panjang. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol (Wheelen and Hunger, 2012).



Gambar 2. Proses Tahapan Manajemen Strategi
Sumber : Wheelen and Hunger (2012)

Penjelasan dari gambar proses tahapan manajemen strategi, dapat dilihat bahwa dalam tahapan manajemen strategi saling memiliki interaksi dan timbal balik dari tahap pertama hingga akhir. Manajemen strategi kini dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Dengan pendekatan manajemen strategi, manajer pada semua tingkatan perusahaan berinteraksi dalam perencanaan dan implementasinya. Sebagai akibatnya, konsekuensi perilaku manajemen strategi serupa dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, penilaian yang akurat mengenai dampak dan formulasi strategi terhadap kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria evaluasi keuangan, tetapi juga non keuangan pengukuran dampak berbasis perilaku (Pearce & Robinson, 2008).

1. Strategi Bersaing

Hunger (2007) mengatakan bahwa sebagai manajer puncak dalam menghadapi perubahan dunia, manajemen strategis dalam perusahaan akan berkembang melalui 4 tahap yang berurutan, yaitu:

Tahap 1	Perencanaan keuangan dasar
Tahap 2	Perencanaan berbasis peramalan
Tahap 3	Perencanaan berorientasi keluar (perencanaan strategis)
Tahap 4	Manajemen strategis

2. Business model canvas

Business model canvas (BMC) salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Business Model Generation lebih populer dengan sebutan business model canvas adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau akan kita jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis tentang sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan (Ostwalder, 2012).

3. *Customer Segmen*

Blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan (yang dapat memberikan keuntungan), tidak ada perusahaan yang mampu bertahan dalam waktu lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkan mereka dalam segmen segmen berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku atau atribut lain. Sebuah model bisnis dapat menggambarkan satu atau beberapa segmen pelanggan, besar ataupun kecil. *"Suatu organisasi harus memutuskan segmen mana yang dilayani dan mana yang diabaikan"* (Osterwalder dan Pigneur, 2009).

Kotler dan Keller (2009), mengatakan bahwa segmentasi pasar konsumen memiliki variabel segmentasi utama yaitu :

- a) Segmentasi Geografis
- b) Segmentasi Demografis
- c) Segmentasi Psikografis
- d) Segmentasi Perilaku

Menurut Ahmad Subagyo (2010), peranan segmentasi dalam marketing:

- a) Memungkinkan kita untuk lebih fokus masuk ke pasar sesuai keunggulan kompetitif perusahaan kita.
- b) Mendapatkan input mengenai peta kompetisi dan posisi kita di pasar.
- c) Merupakan basis bagi kita untuk mempersiapkan strategi marketing kita selanjutnya. Faktor kunci mengalahkan pesaing dengan memandang pasar dari sudut unik dan cara yang berbeda.

4. *Value proposition*

Blok bangunan proposisi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. Proposisi nilai dapat memecah masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap proposisi nilai berisi gabungan produk dan/atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik. Dalam hal ini proposisi nilai merupakan kesatuan atau gabungan manfaat-manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan.

Osterwalder dan Pigneur (2009), mengemukakan bahwa terdapat beberapa nilai yang ditawarkan kepada konsumen, yaitu :

- a) Menyelesaikan pekerjaan
- b) Desain
- c) Merk/status
- d) Harga
- e) Pengurangan biaya
- f) Pengurangan resiko
- g) Kemampuan dalam mengakses
- h) Kenyamanan/kegunaan

5. *Channel*

Blok Bangunan Saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan Proposisi Nilai. *"Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan, saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami"* (Ostwalder & Pigneur, 2009).

6. *Customer relationship*

Blok Bangunan Hubungan Pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama Segmen Pelanggan yang spesifik. Sebuah perusahaan harus menjelaskan jenis hubungan yang ingin dibangun bersama Segmen Pelanggan. Hubungan dapat bervariasi mulai dari yang bersifat pribadi sampai otomatis. Hubungan pelanggan dapat didorong oleh motivasi berikut:

- a) Akuisisi pelanggan.
- b) Retensi (mempertahankan) pelanggan.

c) Pengangkatan penjualan

Hasan (2013) menjelaskan bahwa, “*konsep dasar CRM mengacu pada pengaturan hubungan jangka panjang dimana lebih pelanggan dan perusahaan memiliki kepentingan yang sama, yaitu pertukaran yang lebih memuaskan, proses pertukaran yang lebih bermakna, lebih holistik dan personal, serta menciptakan pengalaman untuk mendorong hubungan yang lebih kuat. Basisnya adalah nilai produk dan kualitas layanan yang lebih kompetitif bagi pelanggan secara berkelanjutan dibanding pesaing*”.

(Hasan 2013) juga menerangkan beberapa ide dasar CRM, yaitu sebagai berikut:

- a) CRM merupakan aktivitas pemasaran yang dibangun atas empat pilar utama yaitu mengidentifikasi (*identify*), menarik (*attract*), mempertahankan (*depend*), dan memperkuat (*strengthen*) loyalitas merek, atau memperkuat hubungan untuk mencapai tujuan saling menguntungkan.
- b) CRM sebagai bentuk pemasaran yang dikembangkan dari stimulus pemasaran langsung menekankan pada retensi pelanggan, kepuasan dari transaksi penjualan, dan loyalitas.
- c) CRM merupakan strategi proaktif yang dirancang untuk membangun dan menciptakan basis ekuitas relasional pelanggan dan saluran yang dapat menghasilkan peningkatan retensi dan peningkatan capaian kinerja perusahaan.
- d) CRM merupakan proses memodifikasi perilaku pelanggan dari waktu ke waktu dan belajar dari setiap interaksi untuk menciptakan cara mengelola-memelihara pelanggan, dan memperkuat ikatan pelanggan dengan perusahaan. Jika sukses, perusahaan mampu mengurangi biaya, meningkatkan kepuasan, memperkuat loyalitas dan meningkatkan value bagi perusahaan.

Beberapa jenis hubungan pelanggan menurut Ostwalder dan Pigneur (2012) adalah:

- a) Bantuan Personal
- b) Layanan Otomatis
- c) Komunitas
- d) Kokreasi

7. *Revenue stream*

Blok Bangunan Arus Pendapatan Menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing Segmen Pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan). Jika pelanggan adalah inti dari model bisnis, arus pendapatan adalah urat nadinya. Perusahaan harus bertanya kepada dirinya sendiri, untuk apakah masing-masing Segmen Pelanggan benar-benar bersedia membayar? Jika pertanyaan tersebut terjawab dengan tepat, perusahaan dapat menciptakan satu atau lebih Arus Pendapatan mungkin memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda seperti daftar harga yang tetap, penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar kebergantungan volume atau manajemen hasil.

Sofyan (2013) mengatakan bahwa, *profitabilitas merupakan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan laba melalui semua kemampuan, dan sumber yang ada seperti kegiatan penjualan, kas, modal, jumlah karyawan, jumlah cabang dan sebagainya. Dengan begitu aktiva-aktiva yang digunakan tersebut juga memberikan pengaruh pada penghasilan laba yang didapatkan.*

8. *Key Resources*

Blok bangunan sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar mempertahankan hubungan dengan Segmen Pelanggan dan memperoleh pendapatan. Kebutuhan sumber daya utama berbeda-beda sesuai jenis model bisnis. Perusahaan *microchip* memerlukan fasilitas produksi padat modal, sementara dasainernya lebih berfokus pada sumber daya manusia. Sumber daya utama dapat berbentuk fisik finansial, intelektual atau manusia. Sumber daya utama dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh oleh mitra utama.

9. *Key Activities*

Blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci yaitu tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan Hubungan Pelanggan dan memperoleh pendapatan. seperti sumber daya utama aktivitas-aktivitas kunci berbeda bergantung pada jenis model bisnisnya. Untuk produsen *software microsoft*, aktivitas-aktivitas kunci mencakup pengembangan *software*.

10. *Key Partnership*

Blok bangunan kemitraan utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan, dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis mengurangi risiko atau memperoleh sumber daya mereka.

11. Cost Structure

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai mempertahankan hubungan pelanggan dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan timbulnya biaya. Perhitungan biaya semacam ini relatif lebih mudah setelah sumber daya utama, aktivitas- aktivitas kunci dan kemitraan utama ditentukan. Meskipun demikian, beberapa model bisnis lebih terpacu dalam hal biaya daripada model bisnis lain.

Sofyan (2015) menjelaskan bahwa, *solvabilitas merupakan kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka panjangnya atau kewajiban-kewajibannya apabila perusahaan tersebut dalam menyelesaikan kewajiban jangka pendeknya.*

Seorang manajer harus memahami masalah pembiayaan yang terjadi di perusahaan terutama dalam mengenali perilaku biaya. Dengan begitu perhitungan biaya semacam ini relatif lebih mudah setelah sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci dan kemitraan utama ditentukan. Meskipun demikian, beberapa model bisnis lebih terpacu dalam hal biaya daripada model bisnis lain. Struktur biaya memiliki karakteristik sebagai berikut:

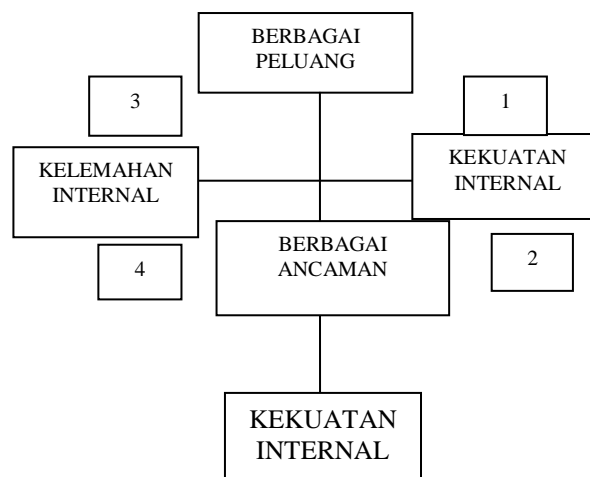
- a) Biaya tetap
- b) Biaya variabel
- c) Skala ekonomi

C. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006), *analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weaknesses) dan ancaman (Threats).*

Sedangkan menurut Kotler yang dialih bahasakan oleh Molan (2007) "*analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi*". Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2006). Analisis SWOT dalam konteks strategi ternyata bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi yang ada dalam perusahaan, dalam hal ini kondisi internal didalam menjalankan kegiatan usahanya. Kemudian analisis SWOT ini bertujuan juga untuk mengetahui bagaimana sesungguhnya kondisi eksternal yang dihadapi perusahaan nantinya, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan kelebihan faktor internalnya untuk menghadapi kondisi eksternal yang ada.

Berikut ini terdapat diagram analisis SWOT yang menjelaskan tentang bagaimana kombinasi strategi yang tepat dalam faktor internal dan faktor eksternal dalam kegiatan usaha.



Gambar 3. Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1: ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2: meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk/pasar).

Kuadran 3: perusahaan mengalami peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia mengalami beberapa kendala atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Menurut Rangkuti (2006) “*alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT*”. Dari penjelasan diatas maksud dari perusahaan yaitu badan usaha yang menjalankan kegiatan usaha atau bisnis, baik itu usaha skala mikro, kecil, menengah maupun besar seperti perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2006). Empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

IFAS EFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 4. Diagram Matrik SWOT
Sumber : Rangkuti (2006)

Penjelasan

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

III.METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Penelitian ini dilakukan pada *usaha batik khas Madiun di kota Madiun*

B. Definisi Operasional

1. Business model canvas

Business model canvas (BMC) salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Business Model Generation lebih populer dengan sebutan business model canvas adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau akan kita jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis tentang sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan (Ostwalder, 2012).

2. *Customer Segmen*

Blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan (yang dapat memberikan keuntungan), tidak ada perusahaan yang mampu bertahan dalam waktu lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkan mereka dalam segmen-segmen berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku atau atribut lain. Sebuah model bisnis dapat menggambarkan satu atau beberapa segmen pelanggan, besar ataupun kecil. Suatu organisasi harus memutuskan segmen mana yang dilayani dan mana yang diabaikan (Osterwalder dan Pigneur, 2009).

3. *Value proposition*

Blok bangunan proposisi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. Proposisi nilai dapat memecah masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap proposisi nilai berisi gabungan produk dan/atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik. Dalam hal ini proposisi nilai merupakan kesatuan atau gabungan manfaat-manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan.

4. *Channel*

Blok Bangunan Saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan Proposisi Nilai. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan, saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami (Osterwalder & Pigneur, 2009).

5. *Customer relationship*

Blok Bangunan Hubungan Pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama Segmen Pelanggan yang spesifik. Sebuah perusahaan harus menjelaskan jenis hubungan yang ingin dibangun bersama Segmen Pelanggan. Hubungan dapat bervariasi mulai dari yang bersifat pribadi sampai otomatis. Hasan (2013) menjelaskan bahwa konsep dasar CRM mengacu pada pengaturan hubungan jangka panjang dimana lebih pelanggan dan perusahaan memiliki kepentingan yang sama, yaitu pertukaran yang lebih memuaskan, proses pertukaran yang lebih bermakna, lebih holistik dan personal, serta menciptakan pengalaman untuk mendorong hubungan yang lebih kuat.

6. *Revenue stream*

Blok Bangunan Arus Pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing Segmen Pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan). Jika pelanggan adalah inti dari model bisnis, arus pendapatan adalah urat nadinya. Perusahaan harus bertanya kepada dirinya sendiri, untuk apakah masing-masing Segmen Pelanggan benar-benar bersedia membayar? Jika pertanyaan tersebut terjawab dengan tepat, perusahaan dapat menciptakan satu atau lebih Arus Pendapatan mungkin memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda seperti daftar harga yang tetap, penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar kebergantungan volume atau manajemen hasil.

7. *Key Resources*

Blok bangunan sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar mempertahankan hubungan dengan Segmen Pelanggan dan memperoleh pendapatan. Kebutuhan sumber daya utama berbeda-beda sesuai jenis model bisnis. Perusahaan *microchip* memerlukan fasilitas produksi padat modal, sementara dasainernya lebih berfokus pada sumber daya manusia. Sumber daya utama dapat berbentuk fisik finansial, intelektual atau manusia. Sumber daya utama dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh oleh mitra utama.

8. *Key Activities*

Blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci yaitu tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan Hubungan Pelanggan dan memperoleh pendapatan. seperti sumber daya utama aktivitas-aktivitas kunci berbeda bergantung pada jenis model bisnisnya. Untuk produsen *software microsoft*, aktivitas-aktivitas kunci mencakup pengembangan *software*.

9. *Key Partenership*

Blok bangunan kemitraan utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan, dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis mengurangi risiko atau memperoleh sumber daya mereka.

10. *Cost Structure*

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai mempertahankan hubungan pelanggan dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan timbulnya biaya. Perhitungan biaya semacam ini relatif lebih mudah setelah sumber daya utama, aktivitas- aktivitas kunci dan kemitraan utama ditentukan. Meskipun demikian, beberapa model bisnis lebih terpacu dalam hal biaya daripada model bisnis lain.

C. *Jenis Dan Sumber Data*

1. *Sumber Data*

Arikunto (2006) menyatakan bahwa, sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti telah menggunakan rumus 3p, yaitu:

- a) *Person* (orang), merupakan tempat dimana peneliti bertanya mengenai variabel yang diteliti.
- b) *Paper* (kertas), adalah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen, simbol-simbol, dan lain sebagainya.
- c) *Place* (tempat), yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

2. *Jenis Data*

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu:

- a) Data primer, adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan baik melalui observasi maupun melalui wawancara dengan pihak informan. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung terhadap pemilik usaha batik Madiun, konsumen, pesaing, karyawan dan pemerintah terkait.
- b) Data sekunder, yaitu berupa dokumen-dokumen atau literatur-literatur dari perpustakaan, internet, jurnal dan lain sebagainya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil atau menggunakannya sebagian/seluruhnya dari sekumpulan data yang telah dicatat atau dilaporkan.

3. *Instrumen Penelitian*

Penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti kualitatif sebagai *human instrumen*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas semuanya. Di samping peneliti sebagai instrumen utama, ada pula instrumen untuk melengkapi data-data dan membandingkan dengan data yang telah didapatkan melalui observasi dan wawancara (Sugiyono, 2015). Jadi dalam penelitian ini, peneliti menjadi instrumen penelitian itu sendiri, selain itu instrumen yang digunakan adalah data-data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

4. *Teknik Pengumpulan Data*

Lofland dalam Moleong (2005) mengatakan, "*sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen-dokumen dan lain-lain*". Untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam, holistik, mengenai analisis strategi pada Batik Madiun, maka penelitian ini menggunakan teknik wawancara. Teknik ini dilakukan dengan cara mewawancarai secara langsung dan mendalam (*indepth interview*) kepada pihak yang terlibat dan terkait langsung guna mendapatkan penjelasan pada kondisi dan situasi yang sebenarnya pula. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah orang-orang yang dianggap memiliki informasi kunci (*key informan*) yang dibutuhkan di wilayah penelitian. Sedangkan dalam pengambilan informasi peneliti menggunakan teknik *snowball*.

5. *Teknik Analisa Data*

Penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (*triangulation*), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Analisis adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Analisis data merupakan langkah terakhir penelitian sebelum melakukan penarikan suatu kesimpulan. Analisis data ini terdiri dari:

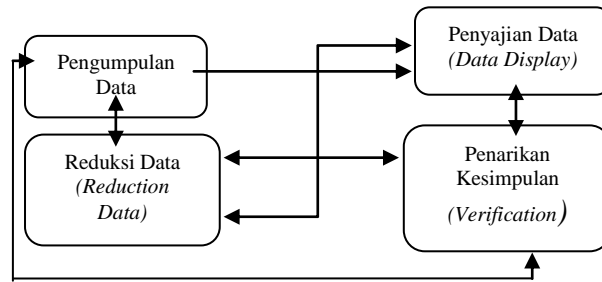
- a) Data dari wawancara, dan dokumentasi diorganisir kesamaan dan perbedaannya sesuai dengan pertanyaan penelitian.
- b) Data yang sudah diorganisir ditentukan temanya.
- c) Mencari keterkaitan antar tema.

- d) Interpretasi atas temuan sesuai dengan keterkaitan antar tema dengan menggunakan teori yang relevan.
- e) Hasil interpretasi dituangkan deskriptif analitik kontekstual.

Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain.

- a) Reduksi Data (*Reduction Data*)
- b) Penyajian Data (*Data Display*)
- c) Penarikan kesimpulan (*Concluting Drawing*)

Berikut adalah gambar dari analisis data dan model interaktif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012):



Gambar 5. Analisis Model Interaktif
Sumber: Sugiyono (2012)

Gambar mengenai komponen analisis data di atas menjelaskan bahwa dalam melakukan analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Proses yang bersamaan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

D. Analisis Data dan Pembahasan

Analisis Kekuatan Dan Kelemahan

1. Kekuatan Batik Tulis Kota Madiun:

- a) Sebagai penyedia kain batik berbagai macam kain dan baju batik motif pecelan
- b) Memiliki SDM yang mumpuni dalam desain dan manajemen usaha
- c) Memiliki alat membatik dan cap untuk batik, sehingga dapat memenuhi keinginan konsumen
- d) Dukungan pemerintah kota dan penjualan *online* memperluas jangkauan pasar

2. Kelemahan Batik Kota Madiun:

- a) Belum memiliki tempat yang banyak dilihat orang
- b) Lokasi kurang strategis
- c) Penjahit pakaian batik belum begitu profesional.
- d) Jauh dari lokasi pembelian bahan baku
- e) Lokasi usaha berada cukup jauh dari pusat keramaian

Setelah mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan Batik Kota Madiun, maka berikut ini hasil rekapitulasi matrik IFAS.

Tabel 1. Matriks IFAS

SWOT	No	INDIKATOR	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan	A	Sebagai penyedia kain dan baju batik dengan bermacam design	0,14	4	0,56
	B	Memiliki SDM yang mumpuni dalam design dan manajemen usaha	0,14	4	0,56
	C	Memiliki alat membatik dan cap yang berkualitas, sehingga dapat	0,14	4	0,56

		memenuhi keinginan konsumen			
	D	Dukungan Pemkot dan penjualan <i>online</i> memperluas jangkauan pasar	0,14	3	0,42
JUMLAH					2,10
Kelemahan	F	Belum memiliki tempat yang banyak dilihat orang	0,10	2	0,20
	G	Lokasi kurang strategis	0,10	1	0,10
	H	Penjahit pakain batik belum begitu profesional	0,10	1	0,10
	I	Jauh dari lokasi pembelian bahan baku	0,04	1	0,10
	J	Lokasi usaha berada cukup jauh dari pusat keramaian	0,10	2	0,28
JUMLAH			1,00		0,78

sumber: Data diolah

E. Analisis Peluang dan Ancaman

Identifikasi peluang merupakan kondisi peluang berkembang di masa datang. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari batik tulis Kota Madiun. Identifikasi ancaman merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu batik tulis Kota Madiun.

1. Peluang batik tulis Kota Madiun

- a) Ciri khas motif batik Madiun unik.
- b) Dukungan pemerintah kota besar
- c) Dukungan dari PT INKA untuk promosi dan penjualan di luar negeri.
- d) Pendirian kampung wisata kota Madiun
- e) Banyaknya *reseller* akan menjadi tenaga pemasar tambahan

2. Ancaman batik tulis Kota Madiun

- a) Persaingan anatar produksi batik
- b) Motiv batik mudah ditiru
- c) Kelangkaan bagi pembatik.

F. Analisis strategi SWOT

Bagian ini dibuat strategi berdasarkan hasil analisis deskriptif kualitatif kondisi internal dan eksternal. Analisis ini terdiri dari matriks SO, WO, ST, dan WT dimana makna dari masing-masing strategi sebagai berikut:

1. SO (*Strenght Opportunity*): menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.
2. WO (*Weakness Opportunity*): memperbaiki kelemahan internal dengan menggunakan peluang eksternal.
3. ST (*Strenght Threat*): menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman eksternal.
4. WT (*Weaknesses Threat*): strategi paling defensif, menghindari ancaman dan meminimalkan kelemahan.

Berdasarkan hasil yang didapat dari analisis internal dan eksternal pada tabel seperti dituliskan diatas, hasilnya dapat dirangkum sebagai berikut:

1. Skor total kekuatan = 2,10
2. Skor total kelemahan = 0,90
3. Skor total peluang = 2,80
4. Skor total ancaman = 1,96

G. Analisis SWOT

Selanjutnya faktor-faktor strategi internal dan eksternal dapat ditransfer ke dalam matriks **SWOT**, untuk dapat membuat berbagai kemungkinan strategi (SO, ST, WO, WT).

H. Business Model Canvas Batik Kota Madiun

Konsep bisnis bila dituangkan dalam model bisnis kanvas, maka model bisnis kanvas batik tulis Kota Madiun.

1. Customer Segment

Pada blok ini membedakan kelompok masyarakat atau organisasi yang akan dijangkau dan dilayani. Pelanggan merupakan sentral dari suatu bisnis model yang akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Dalam hal ini dikelompokkan berdasarkan adanya kebutuhan pasar, sehingga perusahaan harus sangat memahami kebutuhan pelanggan tersebut. Adapun *customer segment* pada perusahaan yaitu a) *reseller* kain dan baju, b) konsumen akhir khususnya masyarakat kota Madiun dan sekitarnya, c) pendatang di kota Madiun.

2. Value Proposition

Value Proposition merupakan kumpulan dari berbagai macam produk dan jasa yang akan menciptakan nilai bagi pelanggan segmen tertentu. *Value proposition* menjadi alasan mengapa pelanggan memilih produk dan jasa dari sebuah perusahaan dibandingkan lain karena perusahaan itu dianggap memiliki kelebihan didalam memecahkan permasalahan dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan. *Value proposition* dapat berupa produk dan jasa yang inovatif dan menampilkan sesuatu yang baru. Adapun *value proposition* pada perusahaan yaitu a) kain dan batik dengan motif khas kota Madiun b) produk sebagai gambaran ciri khas kota Madiun, c) kemudahan berbelanja dengan layanan *online*, d) selalu ada desain baru.

3. Channel

Suatu media dari perusahaan di dalam melakukan komunikasi dan mencapai para pelanggannya untuk menyampaikan nilai-nilai yang dimiliki. Komunikasi, distribusi dan jalur penjualan memberikan perusahaan suatu anjak muka bagi perusahaan kepada para pelanggannya. Jalur penjualan merupakan media yang memudahkan bagi bagi pelanggan untuk memperoleh pengalaman dari berhubungan dengan perusahaan yang memberikan fungsi antara lain *awareness*, *evaluation*, *purchase*, *delivery* dan *after sales*. Adapun *channel* pada perusahaan yaitu a) sosial media, b) penjualan langsung.

4. Customer Relationship

Elemen ini menjelaskan jenis hubungan perusahaan dengan segmen pelanggan yang akan dicapainya. Dalam hal ini perusahaan harus menetapkan jenis hubungan dengan pelanggannya yang akan digunakan bagi setiap pelanggan di segmennya masing-masing. Hubungan dapat diukur dari segi personal hingga otomatis dengan motivasi untuk memperoleh, mempertahankan pelanggan dan meningkatkan penjualan. Adapun *customer relationship* pada perusahaan yaitu a) admin sosial media/*customer service*.

5. Revenue Stream

Menjelaskan tentang kas yang dihasilkan oleh perusahaan dengan menyediakan produk dan jasa yang dihasilkan kepada segmen pelanggan yang akan dicapainya. Seluruh biaya dikurangkan dari pendapatan untuk memperoleh penghasilan bagi perusahaan. Jenis untuk masing-masing sumber pendapatan tersebut dapat berasal dari: 1) pendapatan transaksi yang dihasilkan dari pembayaran tunai; 2) pendapatan yang dihasilkan dari proses pembayaran bertahap atau akibat adanya layanan tambahan dan dukungan layanan setelah proses pembelian. Setiap sumber pendapatan memiliki mekanisme harga yang berbeda-beda seperti *fixed list prices*, *bargaining*, *auctioning*, *market dependent*, *volume dependent* atau *yield management*. Adapun *revenue stream* pada perusahaan yaitu a) penjualan kain dan baju, b) pendapatan pendapatan jasa pengiriman POS, e) *adsense* youtube.

6. Key Resources

Menjelaskan beberapa jenis sumber daya yang penting untuk dimiliki oleh perusahaan yang dibutuhkan agar suatu bisnis model dapat bekerja. *Key Resources* ini memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan menawarkan jasa layanan, memasuki pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan sesuai segmennya dan memperoleh pendapatan. Setiap bisnis model memiliki *key resources* yang berbeda-beda satu sama lain yang terdiri dari *physical*, *intellectual*, *human* dan *financial*. Adapun *key resources* pada perusahaan yaitu a) sumber daya manusia, b) sumber daya fisik, c) sumber daya intelektual, d) sumber daya finansial.

7. *Key Activities*

Kegiatan utama perusahaan dibutuhkan untuk menciptakan dan menawarkan value proposition, memasuki pasar, memelihara hubungan dengan pelanggan dan memperoleh pendapatan. Setiap bisnis model memiliki kegiatan utama yang berbeda-beda sesuai dengan jenisnya dan dapat dikategorikan ke dalam bentuk *production*, *problem solving* dan *platform/network* yang mengandalkan kekuatan jaringan. Adapun *key activities* pada perusahaan yaitu a) proses produksi, b) proses pengemasan, c) pemasaran, d) promosi produk.

8. *Key Partnership*

Menjelaskan jaringan pemasok dan rekanan yang dimiliki perusahaan agar dapat menjalankan operasionalnya sesuai dengan bisnis model yang dibuat. Tujuan dari kerjasama dibedakan atas dasar motivasinya antara lain: 1) *optimisation and economy of scale* seperti hubungan pembeli dengan pemasok yang bekerjasama dalam penurunan biaya produksi baik melalui kegiatan *outsourcing* atau *sharing infrastructure*; 2) *reduction of risk and uncertainty* yaitu kerjasama dapat menurunkan resiko dalam lingkungan usaha yang penuh persaingan dan dengan karakter ekonomi yang tidak pasti; 3) *acquisition of particular resources and activities* yaitu karena keterbatasan dan tidak semua perusahaan memiliki sumber daya ekonomi dalam menjalankan kegiatan usahanya sendiri maka suatu perusahaan dapat menjalin kerjasama secara khusus dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, memperoleh lisensi atau memperoleh akses ke pelanggannya. Adapun *key partnership* pada perusahaan yaitu a) *supplier* kain, b) penjahit pakaian, c) pemerintah kota, d) PT INKA Madiun.

9. *Cost Structure*

Menjelaskan segala jenis biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan sebuah bisnis model. Ciri dari struktur biaya dapat dikelompokkan ke dalam semua unsur yang terdiri dari *fixed cost*, *variabel cost*, *economic of scales*, dan *economies of scope*. Pada umumnya biaya harus diminimalkan pada setiap bisnis model akan tetapi suatu struktur biaya yang rendah belum tentu sesuai untuk semua jenis kegiatan usaha yang dilakukan. Adapun *cost structure* pada perusahaan yaitu a) biaya pegawai, b) biaya bahan baku, c) biaya produksi, d) biaya pemeliharaan alat, e) biaya promosi

IV. KESIMPULAN

A. *Kesimpulan*

1. Alternatif strategi yang dapat dilakukan batik tulis kota Madiun adalah :

a. STRATEGI S-O

Terus melakukan inovasi dengan menambah variasi desain produk, menambah jumlah karyawan di bidang produksi untuk memenuhi permintaan pasar, menawarkan desain khusus/berbeda untuk komunitas, memberikan penawaran khusus bagi *reseller* dengan memberikan diskon dengan minimal pembelian, inovasi bisnis dalam bentuk strategi pemasaran.

b. STRATEGI S-T

Terus melakukan pembaharuan desain secara berkala untuk menjaga produk tetap orisinal, melayani pemesanan, menambah variasi, jenis, dan macam desain sebagai alternatif pilihan produk.

c. STRATEGI W-T

Memberikan pelayanan yang baik kepada calon pembeli yang datang ke kota Madiun, membuka toko di pusat kota agar lebih dikenal banyak orang, melakukan promosi dengan sosial media, melalui *endorsement*, dan membangun *brand image* melalui video youtube.

d. STRATEGI W-O

Membangun hubungan baik dengan *reseller* yang membantu telah berkontribusi dalam penjualan produk, melakukan promosi produk baru kepada para *reseller* agar konsumen yang membeli melalui *reseller* semakin mengenal produk batik tulis kota Madiun

2. Inovasi model bisnis perusahaan menghasilkan 9 blok model yang terdiri dari *customer segment*, *value proposition*, *customer relationship*, *channel*, *revenue stream*, *key resource*, *key activity*, *key partnership*, dan *cost structure* yang dapat meningkatkan kualitas layanan, kompetensi sumber daya manusia, serta menunjang pencapaian jangka panjang perusahaan dengan lebih terukur. Batik tulis Kota Madiun memerlukan perbaikan pada model bisnisnya yaitu penambahan pada enam blok, yaitu *Key Partnership*, *Key Activities*, *Customer Relationship*, *Customer Segment*, *Channel*, dan *Cost Structure*.

B. *Saran*

1. Diharapkan agar perusahaan dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki dengan tetap melakukan evaluasi berkala terhadap berbagai kelemahan yang ada, serta aktif melakukan koordinasi dengan seluruh karyawan.
2. Diharapkan dengan inovasi model bisnis canvas dapat menjadi solusi terbaik bagi perusahaan untuk meminimalkan berbagai kelemahan dan permasalahan yang dihadapi selama ini dengan tetap mengedepankan pemberian nilai tambah kepada para pelanggan, pemilik usaha, pegawai dan masyarakat sekitar

V. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Cetakan XII. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Bungin, B. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif. Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- David, F R. 2004. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Terjemahan: PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Fadlan, Muhamad. 2016. Perancangan *Business Model Canvas* Sebagai Alternatif Strategi Bisnis Budidaya Ikan Gurame (Studi Kasus Pada Ukm Mitra Mina Desa Sridadi, Kecamatan Kalirejo, Lampung Tengah). Lampung: Skripsi Universitas Lampung
- Harahap, Sofyan Syafari, 2015. *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Hasan, Ali. 2013. *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Kalakota, R dan Robinson, M .2001. *Tahapan CRM dalam perusahaan*. Terjemahan: PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12. Jakarta: ERLANGGA.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. 2001. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Terjemahan: Sihombing. Jakarta: ERLANGGA
- Moleong, J, Lexy .2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Rosda Karya
- . 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda karya
- Osterwalder, Alexander dan Pigneur, Yves. 2012. *Business Model Generation*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Partomo (2004). *Pengertian Usaha Kecil Menengah*. https://id.wikipedia.org/wiki/Usaha_Kecil_dan_Menengah
Diakses pada tanggal 15 Juli 2019 jam 06:00
- Pearch Dan Robinson (1997). *Pengertian Definisi Manajemen Strategi*. <http://hipni.blogspot.co.id/2012/02/pengertiandefinisi-manajemenstrategi.html>
Diakses pada tanggal 14 Juli 2019 jam 07:00
- Porter, Michael E .1980. *Strategi Bersaing*. <https://aditnobaka.wordpress.com/2012/10/08/pengertian-konsumen/> Diakses pada tanggal 15 Juli 2019 jam 07:00
- Rangkuti, Freddy . 2006. *Pengertian dan rancangan diagram analisis SWOT*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sambas Ali & Maman Abdurahman. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian P Mpa. 2005. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subagyo, Ahmad. 2010. *Marketing in Business*. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian & Pengembangan*. Research and Development.
- Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius (2012). *Pemasaran Strategik Edisi 2*. Jakarta: ANDI Yogyakarta.
- Umar, H. 2001. *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wheelen and Hunger (2012). *Proses Tahapan Manajemen Strategi*. <http://hipni.blogspot.co.id/2012/02/pengertian manajemen strategi.html> Diakses pada tanggal 15 juli 2019 jam 06:00