

PERANCANGAN MODEL BISNIS MENGGUNAKAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS UNTUK MENGEMBANGKAN USAHA KECIL MENENGAH

Muhammad Tahwin *)

Agus Widodo *)

Abstract

This research aim is to formulate business model for developing Batik Tulis Lasem Industry. The research object is Batik Tulis Lasem industry in Rembang Regency. The collecting data used is questioner and interview. The sample is 42 Batik Tulis Lasem entrepreneurs taken by purposive sampling. Analyzing data used is descriptive analysis technique, SWOT analysis and Business Model Canvas Approach. The result of the research shows that business model developed is Business Model Canvas by considering Existing condition. Some segment blocks must be developed and created. Customer segment block is the customers' segment based on the area developed. Motif and design patent proposed have to be developed in value propositions block, and creating interesting design, motif and the packaging. The use of Dekranasda Showroom has to be improved in channels block and created the outside area promotion, e-marketplace and online selling. In costumer relationship block must be improved the services qualities and created customers' fulfillment and loyalty. In revenue stream block must be developed and created the existing currents from product variation. In key resources block must be improved the labor skill. Key block activities must be carried out to improve capacity and quality of human resources. Key partnership is the existing condition improved and networking created for the same field entrepreneurs. Cost structure is the existing condition survived.

Key words: Developing, Small and Medium entrepreneur, Model Canvas Business.

Pendahuluan

Perkembangan industri batik di Kabupaten Rembang menunjukkan perkembangan yang signifikan. Pada tahun 2017 industri Batik Tulis Lasem menyerap tenaga kerja

*) *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPPI Rembang*

sebanyak 4.347 orang. Produksi tahun 2017 sebanyak 338.997 potong kain dengan nilai produksi sebesar Rp. 38.984.655.000,- (Dinas Perindagkop & UMKM Kab. Rembang, 2017). Namun di sisi lain Industri Batik Tulis Lasem juga menghadapi permasalahan sebagaimana temuan Tahwin dan Novi (2018) yaitu sebagian besar belum mempunyai struktur organisasi yang jelas, belum mempunyai perencanaan usaha secara tertulis, serta belum mempunyai administrasi pengelolaan SDM yang baik. Pengusaha Batik Tulis Lasem belum memiliki strategi khusus dalam proses bisnisnya, pengrajin cenderung menjalankan bisnis berjalan mengikuti alur saja tanpa ada strategi khusus.

Permasalahan yang dihadapi industri Batik Tulis Lasem tersebut membuat perkembangan Batik Tulis Lasem belum maksimal sehingga masih di bawah industri batik yang ada di Pekalongan, Yogyakarta dan Solo. Sehingga diperlukan pendekatan untuk memetakan model bisnis serta menjelaskan mengenai kondisi industri saat ini. Menurut Aziz, dkk. (2018) salah satu pendekatan model bisnis yang dapat digunakan adalah *business model canvas* (BMC). BMC merupakan sebuah pendekatan yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis dengan menggunakan sembilan blok bangunan (*customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, cost structure, key activities, key partnerships, dan key resources*). Dengan demikian penelitian ini fokus pada perancangan model bisnis untuk menciptakan konsep pengembangan usaha dengan pendekatan *business model canvas* pada industri Batik Tulis Lasem.

Tinjauan Pustaka

Usaha Kecil Dan Menengah

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008 (Sunariani, dkk. 2017), usaha kecil merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri dengan kriteria memiliki kekayaan bersih Rp 50 juta sampai dengan Rp 500 juta. Sedangkan usaha menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri dengan kriteria usaha menengah memiliki kekayaan lebih dari Rp 500 juta sampai dengan Rp 10 miliar.

Pengembangan Usaha Kecil Menengah

Menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 32 tahun 1998 pengembangan usaha kecil dapat dilakukan melalui: identifikasi potensi dan masalah, meningkatkan kemampuan manajemen, meningkatkan kemampuan rancang bangun dan perekayasaan, memberikan kemudahan dalam pengadaan sarana dan prasarana, bahan baku, bahan penolong dan

kemasan, meningkatkan kemampuan manajemen, menyediakan sarana serta dukungan promosi, mengembangkan lembaga pemasaran serta memasarkan produk usaha kecil.

Model Bisnis

Model bisnis merupakan tindakan lanjutan dari strategi agar dapat dipastikan strategi yang dijalankan efektif. Shafer, dkk dalam Hernama dan Rooshwan (2015) menyatakan bahwa model bisnis sebagai konsep berbeda dengan strategi. Model bisnis mengacu pada logika perusahaan melalui operasi dan menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan. Sedangkan strategi mengacu pada pilihan dalam model bisnis dimana perusahaan bersaing dipasar. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Aziz, dkk (2018) bahwa dalam perancangan model bisnis harus mempertimbangkan analisis SWOT.

Selanjutnya Osterwalder dan Pigneur (2019) menjelaskan model bisnis merupakan alat konseptual yang berisi satu set elemen beserta hubungannya yang mengapresiasi logika bisnis dari perusahaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

Business Model Canvas

Business model canvas menurut Osterwalder dan Pigneur (2019) merupakan model bisnis yang terdiri dari sembilan blok bangunan dengan bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis yang digambarkan pada selembar kertas. Sembilan blok tersebut yaitu:

- a. *Customer segment* (segmen pelanggan) merupakan blokyang menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan.
- b. *Value propositions* (proposisi nilai) merupakan blokyang menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik.
- c. *Channels* (saluran) merupakan blokyang menggambarkan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai.
- d. *Customer relationship* (hubungan pelanggan) merupakan blokyang menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan.

- e. *Revenue streams* (arus pendapatan) merupakan blokyang menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari segmen pelanggan.
- f. *Key Resources* (sumber daya utama) merupakan blokyang menggambarkan aset-aset penting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi.
- g. *Key Activities* (aktivitas kunci) merupakan blokyang menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja.
- h. *Key Partnership* (kemitraan utama) merupakan blokyang menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja.
- i. *Cost Structure* (struktur biaya) merupakan blok yang menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.

Berkaitan dengan *business model canvas* dalam mengembangkan usaha kecil menengah, penelitian Khodijah dan Astri (2016) menemukan beberapa hal yaitu: menambah mitra pemasok bahan dalam blok *key partnership*, melakukan *customer relationship management* dengan memberikan diskon, menambahkan *value* produk dan memberikan ciri khas terhadap produk dalam *blok value proposition*, menjadikan pelanggan yang loyal sebagai *channels*, menjadikan layanan *custom design* sebagai arus pendapatan.

Metode Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang. Metode pengumpulan data primer menggunakan kuisisioner dan wawancara. Responden sebanyak 42 pengusaha Batik Tulis Lasem yang diperoleh menggunakan *purposive sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT. Untuk merancang model bisnis menggunakan pendekatan *Business model canvas*.

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengidentifikasi sembilan blokelemen industri sehingga diperoleh gambaran model bisnis eksisting industri Batik Tulis Lasem. Analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada sembilan blok elemen industri Batik Tulis Lasem. Menurut Rangkuti (2008) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan berbagai strategi dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT dilakukan perancangan model bisnis menggunakan *business model canvas* yang dikenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2019) sebagaimana.

Gambar 1. Kerangka *Business Model Canvas* Industri Batik Tulis Lasem

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segments
	Key Resources		Channels	
Cost Structure			Revenue Streams	

Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2019).

Hasil dan Pembahasan

Kondisi Eksisting Model Bisnis Industri Batik Tulis Lasem

Tahap pertama dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi model bisnis pada industri Batik Tulis Lasem sebagaimana Gambar 2.

Gambar 2. Kondisi eksisting *Business Model Canvas* Industri Batik Tulis Lasem

Key Partners: 1. Pemasok bahan baku 2. Pemerintah Kabupaten 3. Pemerintah propinsi 4. Klaster batik 5. koperasi batik	Key Activities: 1. Promosi • Facebook • Instagram • Pameran 2. Bahan Baku 3. Kontrol kualitas bahan baku 4. Kontrol kualitas produk 5. Pelatihan/ pembinaan Key Resources: 1. Lokasi usaha 2. Tempat/toko/ kios penjualan 3. Tenaga kerja 4. Jumlah tenaga 5. Modal usaha	Value Proposition: 1. Ragam dan variasi produk 2. Kualitas bahan baku 3. Kualitas produk 4. Pewarnaan 5. hak paten 6. Ciri khas motif	Customer Relationship: 1. Pelayanan saat membeli 2. Komunikasi dengan pelanggan 3. Kartu nama 4. Potongan harga 5. Menerima pesanan 6. Layanan parkir Channels: 1. Penjualan Produk • Toko/kios/showroom sendiri • Showroom Dekranasda • Pedagang perantara • Pedagang lain 2. Media Pemasaran • Face book • Instagram • Pameran	Customer Segments: 1. Secara umum • Pecinta batik Tulis • Masyarakat umum 2. Berdasarkan golongan ekonomi • Masyarakat menengah - bawah dan menengah-atas 3. Berdasarkan pekerjaan • Mahasiswa/ pelajar • PNS/swasta 4. Berdasarkan wilayah • Lokal • Regional • Nasional • Luar negeri
Cost Structure: 1. Gaji/upah karyawan 2. Biaya produksi 3. Biaya operasional			Revenue Streams: 1. Penjualan kain batik 2. Bantuan/hibah	

Analisis SWOT

Berdasarkan identifikasi dan analisis terhadap faktor internal-eksternal serta Total *Internal Factor Strategic* (IFAS) dan Total *Eksternal Factor Strategic* (EFAS) maka disusun Matrik SWOT (Tabel 1).

Tabel 1. Matrik SWOT Industri Batik Tulis Lasem

<p>Faktor Internal</p>	<p>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kekhas-an motif batik secara turun-temurun masih terjaga. 2) Memiliki variasi motif batik. 3) Kontrol bahan baku dan produk. 4) Kualitas bahan baku, produk dan pewarnaan sangat baik. 5) Memiliki hak paten. 6) Pelayanan yang prima pada konsumen. 7) Potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar. 8) Keterampilan tenaga kerja yang baik. 9) Komposisi modal sendiri dan pinjaman cukup berimbang. 10) Komunikasi dengan pelanggan. 11) Memberikan kartu nama. 12) Menerima pesanan. 13) Layanan parkir. 14) Lokasi usaha dan toko milik sendiri. 15) Ketersediaan tenaga kerja. 	<p>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ragam dan variasi produk terbatas hanya pada beberapa pengusaha. 2) Media pemasaran terbatas pada penggunaan media sosial <i>face book</i> dan <i>instagram</i>. 3) Keikutsertaan dalam pameran terbatas pada beberapa pengusaha 4) Bantuan/hibah dari pemerintah belum merata untuk pengusaha batik tulis lasem 5) Bahan baku berasal dari luar kota. 6) Belum ada alokasi anggaran untuk kegiatan promosi. 7) Belum semua pengusaha menjadi anggota koperasi dan klaster batik
<p>Faktor Eksternal</p> <p>Peluang (<i>Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Batik tulis Lasem sangat diminati oleh masyarakat umum dari semua golongan ekonomi dan pekerjaan. 2) Konsumen batik tulis lasem mencakup pasar lokal, regional, nasional dan luar negeri. 3) Kebijakan Pemda batik seragam resmi PNS di Kabupaten Rembang. 4) Adanya showroom Dekranasda untuk penjualan batik 5) Bahan baku mudah diperoleh 6) Adanya pembinaan dan pelatihan dari instansi terkait. 7) Terjalin kemitraan dengan pemerintah propinsi dan kabupaten 8) Terjalin kemitraan dengan pemasok bahan baku 9) Terdapat kerja sama 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mempertahankan ciri khas batik tulis lasem b. Mengembangkan desain dan motif batik c. Meningkatkan kualitas pelayanan d. Mempertahankan kualitas produk e. Meningkatkan keterampilan tenaga kerja f. Memperluas dan meningkatkan kualitas jaringan kerja sama dan kemitraan g. Mempertahankan dan memperluas pasar dengan inovasi dan variasi produk. h. Mengembangkan <i>networking</i> dengan perusahaan sejenis. i. Memperhatikan/memenuhi keinginan konsumen 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Meningkatkan kinerja koperasi dan klaster untuk pengadaan bahan baku dan alat. 2) Meningkatkan keaktifan sebagai anggota koperasi dan klaster batik. 3) Meningkatkan pemanfaatan showroom dekranasda 4) Meningkatkan promosi untuk luar daerah. 5) Meningkatkan promosi dengan memanfaatkan teknologi informasi 6) Meningkatkan peran pemerintah dalam fasilitas promosi dan pameran. 7) Meningkatkan kualitas dan kuantitas pelatihan dari instansi terkait untuk keragaman dan variasi produk.

dengan pedagang lain dan pedagang perantara 10) Berdirinya koperasi batik dan klaster batik.		
Ancaman (Treaths) 1) Harga bahan baku yang sering tidak stabil. 2) Usaha sejenis dalam satu wilayah sebagai pesaing	Strategi ST 1) Menjalin kerjasama dengan pemasok 2) Menciptakan produk dengan motif khas batik lasem yang bernilai sejarah tinggi dan mempunyai hak paten 3) Melakukan inovasi desain, motif dan corak yang menarik.	Strategi WT 1) Mencari pemasok bahan baku yang berkualitas dengan harga terjangkau 2) Meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap produk batik lasem 3) Meningkatkan peran pemerintah untuk penguatan koperasi dan klaster batik 4) Membuat kemasan yang inovatif dengan merek khas

Model Manajemen Usaha Industri Batik Tulis Lasem

Berdasarkan hasil analisis SWOT, disusun perancangan model bisnis industri Batik Tulis Lasem menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. Model tersebut mengadopsi *Business Model Canvas* Osterwalder dan Pigneur yang telah dikembangkan Aziz, dkk (2018) dengan modifikasi sesuai dengan analisis yang telah dilakukan sebagaimana Gambar 3.

Gambar 3. Usulan *Business Model Canvas* Industri Batik Tulis Lasem

Key Partners: 1. Pemasok bahan baku 2. Pemerintah Kabupaten 3. Pemerintah propinsi 4. Klaster batik 5. Koperasi batik 6. Networking pengusaha jenis	Key Activities: 1. Promosi • Facebook • Instagram • Pameran 2. Bahan Baku 3. Kontrol kualitas bahan baku 4. Kontrol kualitas produk 5. Pelatihan/pembinaan Key Resources: 1. Lokasi usaha 2. Tempat/toko/kios penjualan 3. Tenaga kerja 4. Jumlah tenaga 5. Modal usaha	Value Proposition: 1. Ragam dan variasi produk 2. Kualitas bahan baku 3. Kualitas produk 4. Pewarnaan 5. Hak paten 6. Ciri khas motif 7. Desain dan motif 8. Pemasok baru 9. Kemasan inovatif dan menarik	Customer Relationship: 1. Pelayanan saat membeli 2. Komunikasi dengan pelanggan 3. Kartu nama 4. Potongan harga 5. Menerima pesanan 6. Layanan parkir 7. Memenuhi keinginan konsumen 8. Loyalitas pelanggan Channels: 1. Penjualan Produk • Toko/kios/showroom sendiri • Showroom Dekranasda • Pedagang perantara • Pedagang lain 2. Media Pemasaran • Face book • Instagram • Pameran 3. Promosi luar daerah 4. E-marketplace	Customer Segments: 1. Secara umum • Pecinta batik Tulis • Masyarakat umum 2. Berdasarkan golongan ekonomi • Masyarakat menengah ke bawah dan menengah ke atas 3. Berdasarkan pekerjaan • Mahasiswa/pelajar • PNS/swasta 4. Berdasarkan wilayah • Lokal • Regional • Nasional • Luar negeri
--	---	---	--	--

			5. Penjualan online
Cost Structure:		Revenue Streams:	
1. Gaji/upah karyawan		1. Penjualan kain batik	
2. Biaya produksi		2. Bantuan/hibah	
3. Biaya operasional		3. Penjualan variasi produk (kemeja, busana wanita, dll)	

Keterangan Warna: (diciptakan, ditingkatkan, dipertahankan)

a. *Customer Segment* (Segmen Pelanggan)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2019), penetapan segmentasi pelanggan merupakan hal yang paling penting dalam model bisnis. Berangkat dari hal tersebut, usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem adalah mempertahankan segmen pelanggan yang telah dijangkau serta meningkatkan segmen pelanggan berdasarkan wilayah.

Secara umum Batik Tulis Lasem sangat diminati untuk busana pribadi maupun seragam. Hal ini disebabkan karena harga dari Batik Tulis Lasem sangat bervariasi dari Rp. 150.000,- sampai dengan jutaan rupiah per potong. Konsumsi batik tulis oleh mahasiswa/pelajar dan PNS/swasta mengalami peningkatan sebagai dampak kebijakan pemerintah tentang pemakaian seragam batik. Walaupun berdasarkan wilayah, produk Batik Tulis Lasem mampu menembus pasar ekspor tetapi masih harus ditingkatkan cangkupan daerah atau wilayahnya.

b. *Value Propositions* (Proposisi Nilai)

Proposisi nilai merupakan nilai yang terdapat dalam produk yang ditawarkan kepada pelanggan. Suatu produk akan memiliki kesesuaian nilai dengan pelanggan jika memiliki sistem nilai dan *value added* yang diberikan kepada pelanggan (Gitosudarmo, 2001). Berdasarkan pemikiran tersebut maka usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem untuk ragam dan variasi produk, kualitas bahan baku, kualitas produk, pewarnaan, dan ciri khas motif Batik Tulis Lasem agar dipertahankan. Keragaman produk harus dipertahankan dan bahkan perlu diciptakan variasi produk.

Untuk mendukung nilai kekuatan tersebut maka hak paten motif dan desain Batik Tulis Lasem harus ditingkatkan. Hal tersebut untuk menjaga kekhasan batik tulis tanpa diklaim hak kepemilikannya oleh pihak lain.

c. *Channels* (Saluran)

Saluran merupakan titik sentuh pelanggan yang memberikan pengaruh besar terhadap keputusan pemilihan produk. Keterpentingan saluran tersebut mendorong usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem untuk mempertahankan *channels* (saluran) yang sudah berjalan. Penjualan melalui *showroom* Dekranasda, harus ditingkatkan karena selama ini banyak pengusaha yang belum memanfaatkan fasilitas *showroom* dekranasda.

Business Model Canvas juga mengusulkan diciptakan promosi luar daerah, *e-marketplace* dan penjualan *online* untuk menarik konsumen di luar wilayah pemasaran yang telah dijangkau selama ini. Pemanfaatan teknologi informasi akan membantu menaikkan omzet penjualan, dikarenakan saat ini minat pembelian *online* semakin tinggi.

d. *Costomer Relationship* (Hubungan Pelanggan)

Hubungan pelanggan merupakan cara bagaimana perusahaan menjalin hubungan berdasarkan interaksi antara kedua belah pihak dari proses sebelum pembelian, saat pembelian hingga pasca pembelian (Nurindraty dan Darmawan, 2018). Hal tersebut yang mendorong usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem untuk mempertahankan kondisi eksisting *costomer relationship* dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Pelayanan saat membeli yang dilakukan adalah dengan menyediakan minuman dan camilan. Komunikasi dengan pelanggan dilakukan dengan memberi kartu nama. Hubungan dengan pelanggan juga dibangun dengan memberikan fasilitas jumlah dan motif produk dapat dipesan sesuai dengan keinginan pelanggan. Untuk pelanggan yang membeli dalam jumlah besar diberikan potongan harga. Selain itu hubungan dengan pelanggan juga dibangun melalui kenyamanan pada saat membeli dengan menyediakan tempat parkir yang aman. *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem juga mengusulkan pentingnya diciptakan pemenuhan kebutuhan konsumen dan loyalitas pelanggan, sehingga mendorong terjadinya pembelian ulang.

e. *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem adalah kondisi eksisting *revenue streams* (arus pendapatan) tersebut ditingkatkan. *Business Model Canvas* juga mengusulkan pentingnya diciptakan arus pendapatan yang berasal dari variasi produk berupa kemeja, busana putra-putri, dan busana muslim, dll yang berbahan kain batik. Kondisi tersebut sesuai dengan teori yang dikembangkan dalam

model *canvas* bahwa arus pendapatan yang paling luas harus berasal dari kepemilikan sendiri dan produk sendiri (Nurindraty dan Darmawan, 2018)

f. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem adalah kondisi eksisting *key resources* (sumber daya utama) dipertahankan. Secara keseluruhan lokasi usaha untuk kegiatan produksi dan tempat penjualan merupakan milik sendiri sehingga meminimalkan biaya karena tidak ada biaya sewa. Ketersediaan tenaga kerja yang cukup harus dimanfaatkan untuk mengembangkan usaha. Dari sisi permodalan menunjukkan bahwa industri Batik Tulis Lasem sudah mulai berhubungan dengan lembaga keuangan. Berkaitan dengan tenaga kerja, harus ditingkatkan ketrampilannya dengan memanfaatkan pembinaan dan pelatihan dari instansi terkait.

g. *Key Activities* (Aktivitas Kunci)

Osterwalder dan Pigneur (2019), menyebutkan bahwa aktivitas kunci merupakan model yang membutuhkan sejumlah aktivitas atau tindakan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan dalam usaha mengembangkan bisnisnya. Dengan demikian untuk usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem adalah mempertahankan kondisi eksisting *key activities* (aktivitas kunci) yang telah dilakukan.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh pengusaha Batik Tulis Lasem menggunakan *facebook*, *instagram* dan keikutsertaan dalam pameran. Bahan baku yang dipergunakan dalam produksi Batik Tulis Lasem hampir seluruhnya berasal dari luar kota. Dalam upaya menjaga kualitas maka kontrol terhadap kualitas bahan baku dan kualitas produk selalu dilakukan. *Business Model Canvas* mengusulkan pentingnya peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan/pembinaan.

h. *Key Partnership* (Kemitraan Utama)

Usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem adalah kondisi eksisting *key partnership* (kemitraan utama) ditingkatkan.

Pemasok bahan baku merupakan mitra utama untuk kelancaran produksi karena hampir semua bahan baku yang dibutuhkan berasal dari luar kota. Kemitraan dengan pemasok harus diperluas untuk menjaga ketercukupan pasokan bahan baku dan kestabilan harga. Kemitraan dengan pemerintah provinsi dan kabupaten merupakan upaya untuk meningkatkan penjualan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Adapun peran koperasi dan klaster batik harus ditingkatkan dalam

mengembangkan industri Batik Tulis Lasem sehingga merangsang pengusaha masuk menjadi anggotanya.

Business Model Canvas juga mengusulkan diciptakan *networking* pengusaha sejenis untuk menjaga hubungan antar pengusaha sehingga tercipta visi yang sama dalam mengembangkan industri Batik Tulis Lasem. *Networking* juga dimaksudkan untuk mengurangi persaingan yang berkonotasi negatif.

i. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Berdasarkan pendapat Osterwalder dan Pigneur (2019), bahwa blok struktur biaya menjelaskan biaya yang diperlukan dalam bisnis, maka usulan *Business Model Canvas* industri Batik Tulis Lasem adalah kondisi eksisting *cost structure* (struktur biaya) dipertahankan. Sistem upah yang berlaku adalah upah harian dan upah borongan. Adapun untuk biaya produksi dan biaya operasional sangat dipengaruhi oleh bahan baku.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Model bisnis yang dikembangkan pada penelitian ini merupakan *Business Model Canvas* dengan mempertimbangkan hasil analisis SWOT. Pada blok *customer segment* untuk mempertahankan kondisi eksisting serta melakukan peningkatan pada segmen pelanggan berdasarkan wilayah. Blok *value propositions* untuk mempertahankan kondisi eksisting. Meningkatkan pengusulan hak paten motif dan desain, serta menciptakan desain, motif dan kemasan yang inovatif dan menarik. Sedangkan blok *channels*, untuk mempertahankan kondisi eksisting serta ditingkatkan pemanfaatan *showroom* Dekranasda. Blok saluran juga penting diciptakan promosi luar daerah, *e-marketplace* dan penjualan *online*. Blok *customer relationship* tetap mempertahankan kondisi eksisting dan meningkatkan kualitas pelayanan serta pentingnya diciptakan pemenuhan kebutuhan konsumen dan loyalitas pelanggan. Blok *revenue streams* harus ditingkatkan arus yang sudah ada serta pentingnya diciptakan arus pendapatan yang berasal dari variasi produk. Blok *key resources* dipertahankan serta pentingnya peningkatan ketrampilan keterampilan tenaga kerja. Blok *key activities* agar mempertahankan kondisi eksisting yang telah dilakukan serta pentingnya peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan/pembinaan. Pada *key partnership* adalah kondisi eksisting ditingkatkan serta diciptakan *networking* pengusaha sejenis serta pada *cost structure* adalah kondisi eksisting dipertahankan.

Saran

Dalam mengimplementasikan model bisnis sebagai upaya mengembangkan industri Batik Tulis Lasem diperlukan kerja sama dari berbagai instansi baik pemerintah dan swasta serta perguruan tinggi untuk melaksanakan strategi-strategi yang telah dirancang.

Daftar Pustaka

- Aziz, Khalif Abdul; Wulandari.S dan Sagita Bobby. H. 2018. Perancangan Model Bisnis UKM Atelier Prana Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas. *E proceeding of engineering*: Vol 5, No. 3 Desember 2018.
- Dinas Perindagkop & UMKM Kab.Rembang. 2017. Data IKM Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang. 2017. Tidak dipublikasikan
- Gitosudarmo, Indriyanto. 2001. Manajemen Strategi. Yogyakarta: BPFE.
- Hernama dan Rooshwan Budi Utomo.2015. Analisis Lingkungan Usaha Model Bisnis Kanvas Pada Usaha Batik Ciwaringan Cirebon. Seminar Nasional dan The 2nd Call for Syariah Paper 2015 - publikasiilmiah.ums.ac.id
- Hudiya, Rifki Dwiman dan Deden Syarif. H. 2018. Formulasi Perancangan Model Bisnis Sebagai Bentuk Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (STudi Kasus Pada UKM Collins Indonesia). *e-Proceeding of Management*: Vol.5, No.3 Desember 2018
- Irawati, Rina. 2018. Pengaruh Pelatihan Dan Pembinaan Terhadap Pengembangan Usaha Kecil. *Jurnal JIBEKA Volume 12 No 1, 2018*
- Jauhari, Jaidan. 2010. Upaya Pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Dengan Memanfaatkan E-Commerce. *Jurnal Sistem Informasi (JSI), VOL. 2, NO. 1, April 2010*
- Khodijah Irma Siti dan Astri Ghina.2016. Analisis Pengembangan Usaha Mikro kecil Menengah (UMKM) Pada Pengrajin Kursi Sofa Cipacing, Jatinamgor Dengan Pendekatan Business Model Canvas.*e-Proceeding of Management* : Vol.3, No.2 Agustus 2016.
- Nurindraty, Chitrani dan Darmawan Ari. 2018. Analisis Strategi Model Business Pada Produk Industri Pariwisata Dengan Menggunakan Pendekatan Model Canvas (Studi Pada Batik Tulis Tresna Art Kota Bangkalan). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 55 No 1 Februari 2018. Administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*
- Narto; Sudarso Indung; Lukmandono.2017. Perancangan Bisnis Model Dan Perumusan Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Industri Batik Pamekasan.Seminar Nasional IENACO- 2017.
- Narto.2017. Pengembangan Bisnis Model Untuk Meningkatkan Daya Saing Industri Batik Sumenep Madura. *Prosiding SNST ke-8 Tahun 2017*

- Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves. 2019. *Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo KOMPAS GRAMEDIA. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah RI nomor 32 tahun 1998.
- Rangkuti, F. 2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sunariani, Ni Nyoman; AAN.Oka Suryadinatha dan Ida IDM Rai Mahaputra.2017. Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Melalui Program Binaan Di Provinsi Bali.Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2 No 1 Tahun 2017.
- Tahwin, Muhammad; A. Aviv Mahmudi dan Dian Ayu L.D. 2016. *Model Supply Chain Management Dalam Upaya Pengembangan Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang*. Fokus Ekonomi Vol 11, No 2.STIEPENA Semarang.
- Tahwin Muhammad dan Novi Kusumaningsih. 2018. *Model Peningkatan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah Menggunakan The Dream House Model (Studi Kasus Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang)*. BBM Buletin Bisnis Manajemen.Vol.4, No.1.STIE YPPI Rembang.