

# PENGEMBANGAN MODEL BISNIS UKM BATIK X DENGAN MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)*

**Ceicalia Tesavrita**  
**Jurusan Teknik Industri Universitas Katolik Parahyangan**  
**Email : ceicalia@unpar.ac.id**

---

## **ABSTRACT**

*The business model is one way for a business to be able to map how the business can deliver the resulting value to consumers. Business Model Canvass (BMC) is a framework that can be used to map a business model, which consists of 9 blocks, namely: customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, and cost structure. SME X is a batik business located in Cirebon, West Java. From the results of the mapping of the initial business model, it was found that there was less harmony in the business model run by SME X so that it was identified that this SME had not been running its business well. Market, internal and external analysis of the company is carried out to map out new business models. In the new business model, more specific target segments are set, and several suggestions for improvements that can be made by SME X are designed.*

*Keywords: Business model, BMC, SME Batik*

## **ABSTRAK**

Model bisnis merupakan salah satu cara sebuah usaha untuk bisa memetakan bagaimana usaha tersebut dapat mengantarkan *value* yang dihasilkan kepada konsumen. *Business Model Canvass (BMC)* merupakan salah satu kerangka yang dapat digunakan untuk memetakan sebuah model bisnis, yang terdiri dari 9 blok yaitu: *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships*, dan *cost structure*. UKM X merupakan sebuah usaha batik yang berada di Cirebon, Jawa Barat. Dari hasil pemetaan model bisnis awal, didapatkan bahwa kurang terlihat keselarasan dalam model bisnis yang dijalankan oleh UKM X sehingga diidentifikasi bahwa UKM ini belum menjalankan usahanya dengan baik. Dilakukan analisis pasar, internal dan eksternal perusahaan untuk memetakan model bisnis yang baru. Pada model bisnis yang baru, ditetapkan target segmen yang lebih spesifik, dan dirancang beberapa usulan perbaikan yang dapat dilakukan UKM X.

Kata kunci: Model bisnis, BMC, UKM Batik

## LATAR BELAKANG

UKM di Indonesia memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian negara. Berdasarkan data Bank Indonesia pada tahun 2008, jumlah pelaku UKM mencapai 99% dari jumlah pelaku usaha di Indonesia baik dari sektor formal ataupun informal dengan kontribusi sebesar 58% pada Pendapatan Domestik Bruto (PDB). Selain itu, Tedjasuksmana (2014) menyatakan peran UKM dalam perekonomian Indonesia antara lain: (1) menyerap tenaga kerja sebesar 99,45%, (2) mengembangkan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat, dan (3) menciptakan pasar baru dan sumber inovasi.

Kementerian perindustrian (Kemenperin) mengkategorikan industri batik ke dalam sektor industri tekstil dan pakaian jadi. Pada triwulan I tahun 2019, industri batik berkontribusi sebesar 18,98% terhadap pertumbuhan perekonomian dari sektor UKM. Industri batik juga berkontribusi terhadap ekspor dengan nilai penjualan sebesar Rp 734 miliar pada tahun 2018 ([www.kemenperin.go.id/artikel/20650/](http://www.kemenperin.go.id/artikel/20650/)). Berdasarkan data tersebut dapat terlihat bahwa industri batik memiliki peran yang signifikan terhadap kondisi perekonomian

Indonesia.

Untuk dapat bertahan pada persaingan bisnis, sebuah usaha harus memiliki model bisnis yang baik. Model bisnis merupakan sebuah pemetaan bagaimana sebuah usaha bisa menghasilkan *value* (produk dan/atas jasa) dan menyampaikannya kepada konsumen (Fieft, 2013). Terdapat beberapa kerangka yang bisa digunakan untuk memetakan model bisnis, antara lain: *Entrepreneur's business model* (Morris et al., 2005), *Business Model Canvas - BMC* (Osterwalder & Pigneur, 2010), *The Four-Box Business Model* (Johnson, 2010) dan beberapa kerangka lain. Dari berbagai kerangka tersebut, penelitian ini akan menggunakan kerangka BMC dikarenakan kerangka ini memetakan model bisnis dengan lengkap dan komprehensif dan mudah untuk dipahami.

UKM X merupakan sebuah usaha batik yang ada di kota Cirebon, Jawa Barat. Kota Cirebon sendiri merupakan salah satu pusat pengrajin batik terbesar di Jawa barat dimana terdapat dua sentra batik utama yaitu sentra batik Trusmi dan sentra batik Ciwaringin.

(<https://jabar.tribunnews.com/2019/03/24/tr>

usmi-dan-ciwaringin-jadi-sentra-batik-cirebon-punya-kekhasan-masing-masing )

Dengan banyaknya UKM batik yang berada di daerah tersebut, maka tingkat persaingan akan semakin tinggi. Untuk dapat bertahan dalam persaingan, UKM X perlu untuk mengevaluasi model bisnis yang dijalankan saat ini. Berdasarkan hal tersebut, maka diidentifikasi ada dua perumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini:

1. Bagaimana model bisnis yang saat ini dijalankan oleh UKM X?
2. Bagaimana model bisnis yang tepat untuk dijalankan oleh UKM X berdasarkan kerangka *business model canvas* (BMC)?

## TINJAUAN PUSTAKA

*Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu kerangka yang dapat digunakan untuk memetakan sebuah model bisnis, yang terdiri dari 9 blok yaitu: *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key*

*partnerships*, dan *cost structure* (Osterwalder & Pigneur, 2010).

BMC memetakan model bisnis sebuah usaha dalam 9 blok dengan penjelasan sebagai berikut (Osterwalder & Pigneur, 2010):

1. *Customer segments*, menggambarkan target pasar yang ingin diraih oleh perusahaan. Target pasar ini dapat dibedakan menjadi target pasar primer dan target pasar sekunder.
2. *Value propositions*, menggambarkan nilai (produk dan/atau jasa) yang ingin ditawarkan pada target pasar. Nilai yang ditawarkan ini harus spesifik dan dapat menjadi nilai pembeda dengan pesaing.
3. *Channels*: menggambarkan cara yang digunakan perusahaan untuk meraih dan mengantarkan nilai (*value*) pada konsumen. Saluran yang tepat adalah saluran yang memungkinkan perusahaan untuk mendistribusikan nilai (*value*) perusahaan dengan cara yang cepat, efisien, dan *cost-effective*.
4. *Customer relationships* : blok ini menggambarkan cara perusahaan dalam menjalin hubungan dengan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung.

5. *Revenue streams*: menggambarkan bagaimana perusahaan mendapatkan pendapatan dari usaha yang dijalankan.
6. *Key resources*: menggambarkan sumber daya kunci yang dimiliki dan digunakan perusahaan untuk dapat menghasilkan dan mengantarkan nilai (*value*) kepada konsumen.
7. *Key activities*: menggambarkan aktivitas-aktivitas kunci yang dilakukan perusahaan untuk dapat menghasilkan dan mengantarkan nilai (*value*) kepada konsumen.
8. *Key partnerships*: menggambarkan mitra utama perusahaan dalam menjalankan usahanya, baik dalam menjalankan aktivitas atau menyediakan sumber daya.
9. *Cost structure*: menggambarkan struktur biaya yang terjadi didalam perusahaan dalam menjalankan usahanya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *qualitative applied research* dimana dilakukan usaha pemecahan masalah melalui berbagai metode kualitatif yang telah ada (Sekaran dan Bougie, 2016). Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat

dilihat pada Gambar 1. Dalam gambar tersebut dapat terlihat bahwa penelitian ini secara umum terbagi kedalam empat tahap sebagai berikut:

### Tahap 1: Studi Pendahuluan

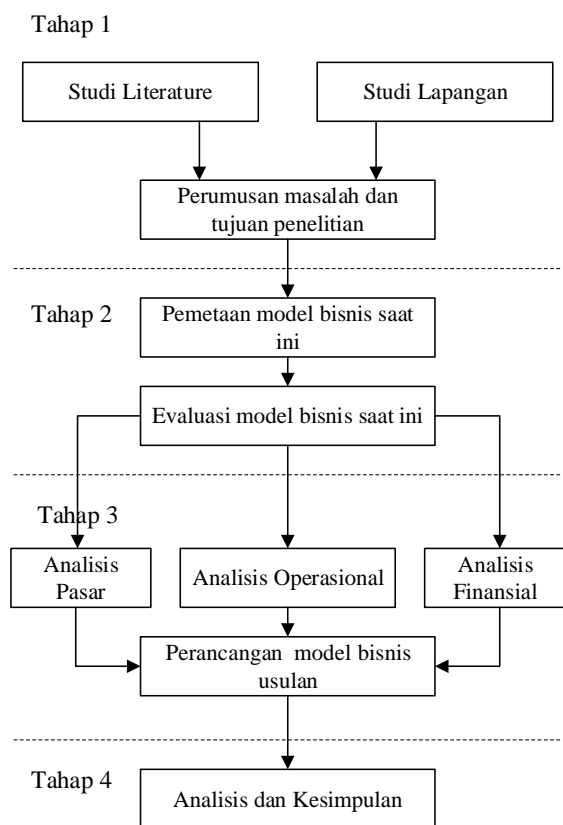
Tahap ini merupakan tahap awal penelitian yang terdiri dari studi literatur dan studi lapangan. Tujuan dari tahap ini adalah mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai permasalahan yang ada dilapangan dan juga berbagai teori dan metode yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Tahap 2. Pemetaan dan evaluasi model bisnis saat ini.

Pada tahap ini dilakukan pemetaan model bisnis awal dengan menggunakan BMC, berdasarkan observasi dan wawancara. Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, dilakukan evaluasi secara kualitatif untuk melihat apakah model bisnis tersebut sudah tepat.

Tahap 3. Perancangan model bisnis usulan.

Pada tahap ketiga dilakukan analisis internal (operasional dan finansial) dan eksternal (pasar dan persaingan). Berdasarkan analisis ini, dirumuskan model bisnis yang baru dengan menggunakan kerangka BMC.



Gambar 1. Metodologi Penelitian

#### Tahap 4. Analisis dan kesimpulan

Pada tahap terakhir dilakukan analisis model bisnis secara keseluruhan dan menarik kesimpulan dari keseluruhan tahapan penelitian.

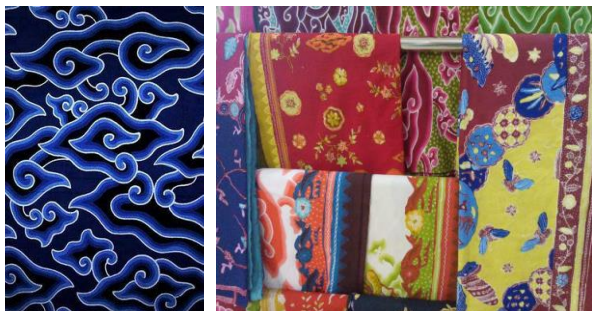
### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan model bisnis yang saat ini berjalan, dilakukan melalui observasi dan wawancara terhadap pemilik UKM X.

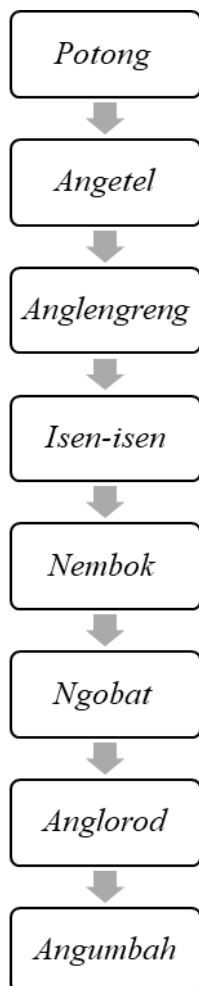
Berdasarkan wawancara, didapatkan bahwa UKM X telah berdiri selama 8 tahun dan menjual kain batik dan berbagai produk berbahan kain batik. UKM X memiliki sebuah toko di pusat setra Trusmi Cirebon, dan memiliki tempat terpisah untuk produksi. Kain batik yang dijual terdiri dari dua macam, yaitu kain batik tulis dan kain batik non tulis (cap, printing). Motif batik yang dijual sebagian besar adalah motif batik khas Cirebon dan sisanya merupakan motif batik khas Pekalongan dan berbagai motif batik lainnya. Beberapa contoh motif batik khas Cirebon dan beberapa produk berbahan kain batik dapat dilihat pada Gambar 2 sementara proses untuk membatik dapat dilihat pada Gambar 3.

Pemilik UKM X menyatakan bahwa nilai yang ditawarkan kepada konsumen adalah kualitas kain dan corak yang menarik. UKM X tidak memiliki target segmen pasar yang spesifik dan melakukan penjualan baik secara *on-line* maupun *off-line*. Produk yang dijual di UKM X, sebagian merupakan produk hasil buatan sendiri dan sebagian didapatkan dari pemasok. UKM X fokus kepada produk kain batik tulis dengan motif khas Cirebon, sedangkan produk lain didapatkan dari pemasok. Pemasok yang bekerja sama dengan UKM X adalah beberapa UKM lain yang ada di

Trusmi dan juga UKM batik yang ada di Pekalongan.



Gambar 2. Motif batik khas Cirebon (sumber: <http://batiktrusmi.com/> )



Gambar 3. Proses pembuatan kain batik tulis Cirebon (sumber:

<https://shoppingbatikcirebon.blogspot.com/2017/10/cara-pembuatan-batik-cirebon.html> )

Pemetaan model bisnis awal UKM X dapat dilihat pada Gambar 4. Berdasarkan pemetaan tersebut, dapat terlihat adanya kurang keselarasan antar blok pada model bisnis tersebut. Pemilik UKM X menyatakan bahwa nilai yang ditawarkan adalah kualitas dan keunikan produk, namun sebagian besar dari produk yang dijual adalah produk yang didapatkan dari pemasok. Hal ini menyebabkan produk yang ditawarkan UKM X menjadi tidak terlalu berbeda dengan produk yang ditawarkan oleh UKM lain yang ada di Trusmi Cirebon.

UKM X dinilai juga kurang memiliki target pasar yang spesifik sehingga strategi pemasaran dan penjualan yang dijalankan dinilai tidak efektif. Berdasarkan hal ini, maka dinilai perlu dilakukan pengembangan model bisnis dengan memfokuskan pada analisis pasar (blok kanan atas pada kerangka BMC).

Analisis pasar dimulai dengan melakukan analisis eksternal dan internal. Analisis eksternal dilakukan berdasarkan kerangka 5 *Forces Porter's*. Kerangka ini melakukan

analisis eksternal industri berdasarkan lima (2016):  
kekuatan yang ada, yaitu (Augier dan Teece,



Gambar 4. Model Bisnis Awal UKM X

(1) Persaingan dalam industri

Persaingan dalam industri dinilai kuat karena banyaknya pesaing yang berada pada industri yang sama. UKM batik dalam satu sentra yang sama cenderung memiliki motif yang hampir sama sehingga kurang adanya keunikan produk yang dapat dijadikan keunggulan UKM.

(2) Ancaman pendatang baru

Kekuatan ancaman dari pendatang baru pada industri batik dinilai sedang.

Untuk dapat masuk kedalam industri batik, dibutuhkan kemampuan untuk dapat membuat desain dan corak kain batik dimana keahlian ini merupakan keahlian yang bersifat turun menurun dan memiliki keunikan untuk masing-masing sentra batik. Salah satu cara untuk dapat memulai usaha batik di sebuah sentra adalah memiliki pengrajin batik atau bekerja sama dengan UKM batik yang sudah ada.

- (3) Ancaman produk substitusi  
Ancaman dari produk substitusi dinilai rendah karena kain batik secara umum merupakan salah satu budaya bangsa yang tidak memiliki produk substitusi. Pergantian preferensi konsumen dapat terjadi antara beberapa corak batik dari daerah yang berbeda.
- (4) Daya tawar konsumen  
Daya tawar konsumen untuk kain batik dinilai sedang, hal ini dikarenakan kain batik sendiri sangat beragam coraknya. Batik dari daerah yang berbeda memiliki keunikan masing-masing dengan segmen pasar yang berbeda-beda pula. Namun beberapa tahun terakhir, popularitas batik semakin meningkat dan segmen konsumen mulai bergeser ke kelompok anak muda. Untuk memenuhi selera segmen pasar tersebut, banyak motif batik modern yang muncul dan semakin memperkaya pilihan produk di pasar.
- (5) Daya tawar pemasok.  
Daya tawar pemasok dinilai kuat, hal ini dikarenakan jumlah pemasok bahan baku untuk kain batik masih lebih kecil dari jumlah permintaan untuk bahan baku tersebut. Terutama untuk bahan baku tertentu dengan kualitas yang

lebih baik, ketersediaan di pasar lebih sedikit.

Tahap berikutnya adalah melakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat*). Kesempatan dan ancaman didapatkan berdasarkan analisis 5 *Forces Porter's*, sedangkan kekuatan dan kelemahan diidentifikasi melalui analisis internal perusahaan dan *benchmarking* kepada pesaing. Analisis internal perusahaan dilakukan dengan cara observasi dan wawancara kepada pemilik, manajer produksi dan manajer administrasi. Berikut adalah hasil analisis SWOT untuk UKM X:

Kekuatan (*Strength*)

- a. Lokasi toko yang strategis
- b. SDM yang berkualitas (jumlah dan keahlian pengrajin)

Kelemahan (*Weakness*)

- a. Tidak memiliki strategi pemasaran dan penjualan secara spesifik
- b. Hampir 60% dari produk yang dijual adalah pasokan dari UKM lain

Kesempatan (*Opportunity*)

- a. Pasar yang besar
- b. Popularitas batik sebagai budaya warisan bangsa (*national heritage*)



### Ancaman (*Threats*)

- a. Pasokan bahan baku yang terbatas
- b. Pergeseran selera pasar ke arah corak batik modern

Berdasarkan analisis internal dan eksternal yang telah dilakukan, ditentukan target segmen pasar untuk lebih memfokuskan strategi penjualan dan pemasaran UKM X. Analisis segmentasi pasar menemukan bahwa pasar kain batik dapat dibedakan berdasarkan faktor psikografis dan faktor perilaku. Berdasarkan psikografis, pasar konsumen kain batik dapat dibedakan berdasarkan preferensinya menjadi dua segmen, yaitu segmen konsumen kain batik batik tulis dan segmen kain batik non tulis (cap, printing, dll). Segmen konsumen batik tulis merupakan konsumen yang mengutamakan aspek kualitas dan corak dari kain batik. Segmen ini rela untuk mengeluarkan dana dalam jumlah besar untuk membeli kain batik tulis dengan kualitas yang baik. Segmen pasar kedua adalah segmen batik non tulis. Segmen pasar ini tidak terlalu memperhatikan kualitas kain batik, namun menjadikan harga murah sebagai faktor pertimbangan utama.

Berdasarkan aspek perilaku, konsumen batik dapat dibedakan ke dalam dua yaitu segmen konsumen *online* dan segmen konsumen *offline*. Karakteristik segmen konsumen *offline* adalah konsumen yang membeli batik secara langsung di toko, baik pada saat konsumen tersebut berwisata ke Cirebon, ataupun secara khusus datang untuk membeli kain batik. Segmen kedua adalah konsumen yang melakukan pembelian secara *online* melalui jalur pembelian yang tersedia. Segmen pasar yang dipilih adalah segmen konsumen kain batik tulis (*online* dan *offline*) sebagai target pasar utama, dan konsumen batik non-tulis (*offline*) sebagai target pasar sekunder. Berdasarkan target konsumen, maka ditentukan bahwa nilai (*value*) yang ditawarkan oleh UKM X adalah kain batik tulis berkualitas dengan corak khas batik Cirebon. Selain itu, UKM X juga menawarkan jasa pembuatan baju atau hiasan berdasarkan kain batik tulis tersebut. Untuk penawaran ini, UKM X menyediakan jasa mendesain produk sesuai dengan keinginan konsumen secara gratis, selama proses pembuatannya dilakukan di UKM X.

Jalur pemasaran dan penjualan tetap dilakukan secara *online* maupun *offline*, namun lebih memfokuskan pada produk

kain batik tulis. Dengan memfokuskan pada segmen konsumen batik tulis, maka UKM X dapat lebih memfokuskan target program pemasarannya. Strategi pemasaran yang dipilih adalah *personal selling* dimana yang ditawarkan adalah perlakuan secara khusus dan *personalized* untuk masing-masing konsumen.

Dalam aspek operasional, tidak banyak perubahan yang diusulkan untuk UKM X, karena seluruh sumber daya yang dibutuhkan telah dimiliki oleh UKM X. Satu hal yang perlu diperhatikan adalah menjalin kerjasama secara formal dengan pemasok bahan baku utama. Hal ini ditujukan untuk menjamin kepastian ketersediaan dan kualitas bahan baku yang dibutuhkan.

Pada struktur biaya juga tidak ada perubahan karena keseluruhan proses secara umum tidak berubah. Perubahan pada struktur biaya hanyalah pada komposisi masing-masing komponen biaya. Model bisnis usulan untuk UKM X dapat dilihat pada Gambar 5.

## KESIMPULAN DAN SARAN

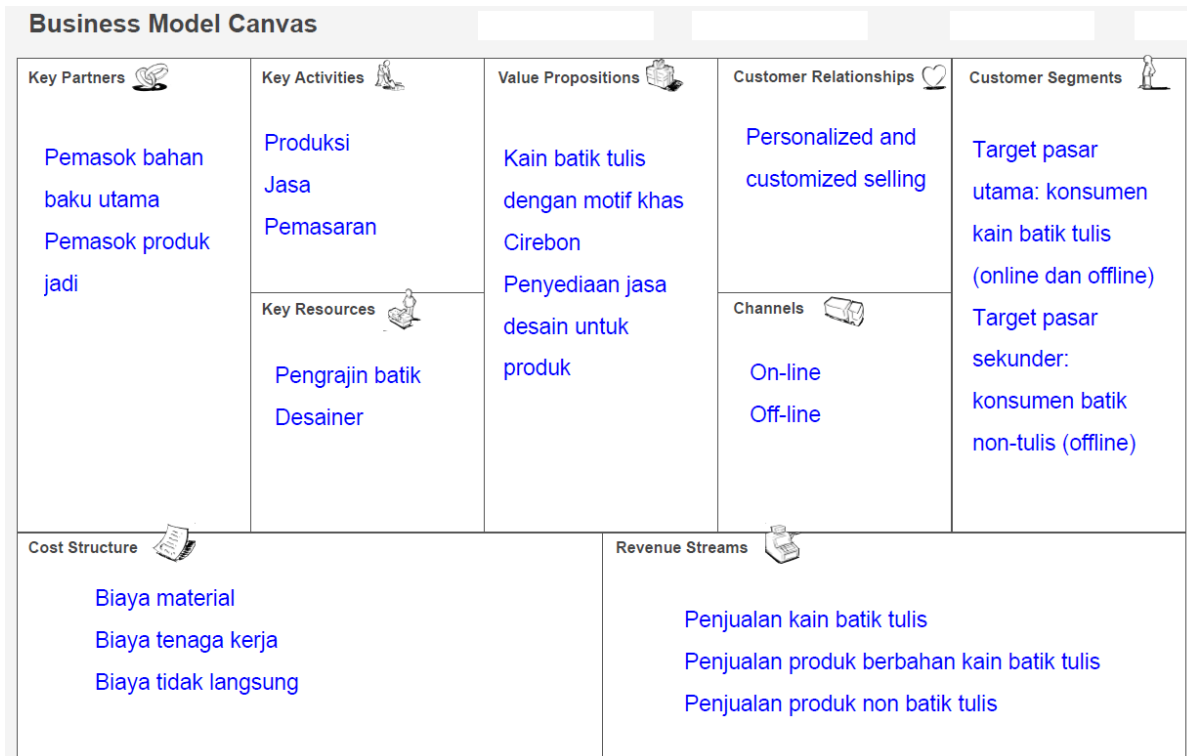
Keluaran dari penelitian ini adalah sebuah model bisnis untuk UKM Batik X dengan

menggunakan kerangka *Business Model Canvas* (BMC).

Berdasarkan pemetaan dan analisis pada model bisnis awal, didapatkan bahwa model bisnis saat ini belum memiliki fokus yang jelas dan kurang adanya keselarasan antar komponennya. Hal ini menyebabkan UKM X menjadi sulit untuk menjaga kelebihan kompetitifnya, terutama pada sebuah industri dengan tingkat persaingan yang tinggi.

Berdasarkan analisis internal dan eksternal, diusulkan sebuah model bisnis baru dimana dilakukan perubahan untuk beberapa komponen model bisnis. Berikut adalah beberapa usulan yang dirancang untuk UKM X dengan penggambarannya dapat dilihat pada Gambar 5.:

1. Memfokuskan kepada segmen konsumen kain batik tulis (*online* dan *offline*) sebagai target pasar utama
2. Menyediakan jasa konsultasi desain untuk konsumen yang membeli kain batik tulis di UKM X
3. Menjalinkan kerja sama secara formal (kontrak tertulis) dengan pemasok bahan baku utama kain batik tulis



Gambar 5. Model bisnis usulan untuk UKM X

## DAFTAR PUSTAKA

Fielt, E. (2011). *Understanding business models Business Service Management Whitepaper series*. Brisbane, Australia: Smart Services CRC.

Johnson, M. W. (2010). *Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal*. Boston, MA: Harvard Business Press.

M. Augier, D.J. Teece (2016), The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management, DOI 10.1057/978-1-349-94848-2\_632-1

Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: Toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58(6), 726-735.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*: (self-published).

Sekaran, U., Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, 7th ed.*, John Wiley & Sons, Chichester.

<http://batiktrusmi.com/> (Akses: 25 April 2021)

<https://jabar.tribunnews.com/2019/03/24/trusmi-dan-ciwaringin-jadi-sentra-batik-cirebon-punya-kekhasan-masing-masing> (Akses: 8 Mei 2021)

<https://shoppingbatikcirebon.blogspot.com/2017/10/cara-pembuatan-batik-cirebon.html> (Akses: 5 Mei 2021)