



Model Bisnis Untuk Usaha Kecil Menengah Batik Dengan *Business Model Canvas* (BMC)

Teguh Pribadi Ikhsan ^{a,1,*}, Nia Saurina ^{b,2}, Tri Rahayuningsih ^{c,3}, Lestari Retnawati ^{d,4}

^a Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

^b Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

^c Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

^d Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

¹ teguh@uwks.ac.id; ² niasaurina@gmail.com; ³ tri_rahayu@uwks.ac.id; ⁴ lestari.047@gmail.com

* corresponding author

INFO ARTIKEL

Kemajuan Artikel

Masuk

6 September 2024

Diperbaiki

29 September 2024

Diterima

22 Oktober 2024

Keywords

Batik Village

Surabaya City

Covid-19

Business Model Canvas

Kata Kunci

Kampung Batik

Kota Surabaya

Covid-19

Business Model Canvas

ABSTRACT

More than 99% of manufacturing companies in Indonesia are SMEs, which account for almost two-thirds of total employment in manufacturing. But in reality, these companies face many obstacles to growth. The existence of COVID-19 has resulted in SMEs being at the forefront of the crisis because the entire community is restricted from doing activities outside the home. Therefore, this study created a business model for Batik Small and Medium Enterprises (SMEs) in the city of Surabaya using the Business Model Canvas (BMC) in order to be able to struggle in the midst of the Covid pandemic and be able to determine the direction of business for them. This study begins by analyzing the general environment, including the external environment using the Business Model Canvas used to explain the strategy in more detail to SMEs in Kampung Batik Surabaya to improve performance and face competitors. This data collection was supported by Batik SME using methods, namely interviews, observations and library studies. Based on the BMC business model, a new BMC business model was obtained to improve the performance of Batik SMEs and has been verified by looking at sales data for the last 1 year at Batik Village in Surabaya for approximately the last 1 year from early May 2020 to the end of June 2021.

ABSTRAK

Lebih dari 99% perusahaan manufaktur di Indonesia adalah UKM, yang menyumbang hampir dua pertiga dari total pekerjaan di bidang manufaktur. Namun pada kenyataannya, perusahaan-perusahaan ini menghadapi banyak hambatan untuk tumbuh. Adanya COVID-19 mengakibatkan para UKM berada di garda terdepan krisis karena seluruh masyarakat dibatasi untuk beraktivitas di luar rumah. Oleh karena itu, penelitian ini dibuat model bisnis untuk Usaha Kecil Menengah (UKM) Batik di Kota Surabaya dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) agar mampu berjuang di tengah pandemi Covid dan mampu menentukan arah bisnis bagi mereka. Penelitian ini dimulai dengan menganalisis lingkungan umum, termasuk lingkungan eksternal menggunakan *Business Model Canvas* digunakan untuk menjelaskan strategi lebih detail kepada UKM di Kampung Batik Surabaya untuk meningkatkan kinerja dan menghadapi pesaing. Pengumpulan data ini didukung oleh UKM Batik menggunakan metode yaitu wawancara, observasi dan studi Pustaka. Berdasarkan model bisnis BMC, diperoleh model bisnis BMC baru untuk meningkatkan kinerja UKM Batik dan telah diverifikasi dengan melihat data penjualan selama 1 tahun terakhir pada Kampung Batik di Surabaya selama kurang lebih 1 tahun terakhir dari awal Mei 2020 hingga akhir Juni 2021.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



1. Pendahuluan

Surabaya merupakan ibu kota provinsi Jawa Timur sekaligus salah satu kota metropolitan. Oleh karena itu, Surabaya telah menjadi pusat kegiatan ekonomi di Jawa Timur. Surabaya memiliki peran besar dalam menciptakan lapangan pekerjaan bagi warga Surabaya dan daerah sekitarnya (Taufik, 2019). Surabaya merupakan salah satu pintu gerbang perdagangan utama di Indonesia Timur. Surabaya memiliki potensi ekonomi yang sangat besar; Surabaya sebagai pusat konsentrasi industri. Surabaya ke depan memiliki potensi sebagai pusat pembangunan di Indonesia Timur (Aminy & Fithriasari, 2021). Hadirnya berbagai macam industri yang meliputi industri tekstil, industri makanan dan minuman, industri logam dasar dan kimia dasar, yaitu industri yang mengolah hasil pertanian dalam arti luas, seperti dari perikanan, sayuran, peternakan, buah-buahan dan lainnya. Sedangkan jenis industri yang termasuk nilai investasi proyek-proyek besar lebih terfokus pada bisnis atau publik. Proyek besar tersebut juga difokuskan pada kegiatan pengabdian masyarakat yang meliputi jalan tol seperti jembatan Suramadu (Dinkominfo, 2020). Berdasarkan data Badan Perencanaan Pembangunan Kota (BAPEKKO) yang dapat diakses di laman <https://bappeko.surabaya.go.id/>, terdapat 40 UKM Batik di Surabaya yang tersebar di beberapa kelurahan di Surabaya dan dikenal sebagai Kampung Batik, yang menampilkan keindahan. selain kesejukan dengan lingkungan yang tertata, desa ini juga telah memantapkan diri sebagai desa wisata batik. Para perajin batik, yang sebagian besar adalah ibu-ibu aktif, rajin berlatih tidak hanya di desa mereka tetapi juga di rumah mereka. Desa Gundih dikenal kompak dan ramah. Desa ini merupakan salah satu desa yang dijadikan pilot project Desa Batik. Daerah lain di Surabaya yang memiliki Kampung Batik antara lain Kampung Kapasari, Sememi dan Kedung Baruk.

Coronavirus adalah virus yang dapat menyebabkan penyakit parah. Penularan virus tersebut berasal dari hewan ke manusia (zoonosis) dan penularan dari manusia ke manusia (Kemenkes Ri, 2020). Penyebaran COVID-19 yang belum jelas, diduga berasal dari hewan ke manusia, pertama kali muncul pada Desember 2019 di Wuhan, China (Kristanto et al., 2020). Penyebaran COVID-19 telah menyebar di Indonesia, termasuk di kota Surabaya. Berdasarkan data per 7 Mei 2020, jumlah kumulatif pasien covid sekitar 2.881 orang, total kumulatif Pasien Dalam Pengawasan sekitar 1.461 orang, secara kumulatif orang yang terkena COVID-19 sekitar 592 orang. Data kumulatif orang sembuh dari COVID-19 sekitar 91 orang dan data kumulatif orang meninggal akibat COVID-19 sekitar 78 orang (Suyanto et al., 2023).

Lebih dari 99% perusahaan manufaktur di Indonesia adalah UMKM (Government Regulation, 2021). Jumlah tersebut merupakan dua pertiga dari total tenaga kerja di bidang manufaktur (Andika Putra Telaumbanua, 2020). Namun pada kenyataannya, UMKM tidak terkait dengan rantai nilai global. UMKM menghadapi berbagai hambatan pertumbuhan. Pemerintah Indonesia telah mengakui peran UMKM dalam mengurangi ketimpangan dan kemiskinan (Haryanti, 2018) Penyebaran pandemi Covid-19 berdampak pada sosial dan ekonomi, di sektor ekonomi termasuk sektor usaha mikro, kecil dan menengah (UKM). UKM selalu memiliki tantangan ketika masalah ekonomi terjadi (Salim et al., 2019). Sayangnya, keterbatasan kegiatan ekonomi hingga pembatasan sosial menyebabkan kemampuan UKM menjadi sangat terbatas. UKM memiliki ketangguhan yang besar. UKM telah menjadi “pahlawan” bagi masyarakat ketika krisis moneter 1997-1998 terjadi di Indonesia, sementara sektor yang lebih besar tidak bisa bertahan (Noer Soetjipto, 2020). Kini UKM berada di garda terdepan krisis karena semua masyarakat dibatasi untuk beraktivitas di luar rumah (Lubis & Firmansyah, 2021) Tidak hanya UKM, aktivitas ekonomi di sektor korporasi juga terganggu oleh pandemi Covid-19 (CNN Indonesia, 2018). Gangguan terhadap kegiatan usaha ini bahkan akan menurunkan kinerja usaha (BPS Jatim, 2018). Oleh karena itu, perusahaan melakukan PHK dan menghadapi ancaman kebangkrutan (CNN Indonesia, 2020). Bahkan ada yang bangkrut karena tidak mampu bertahan (Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2020). Pandemi ini telah mengubah tujuan strategis banyak organisasi dari “mencari keuntungan” menjadi “mencari ketahanan” baik ketahanan adaptif maupun absorptif (Conz & Magnani, 2020).

Dari penelitian (Prasetyani & Sutrisno, 2021) Pandemi telah menghasilkan obrolan besar sebelum dan sesudah pandemi. Dampak dari obrolan tersebut mengakibatkan proses bisnis batik anjlok. Oleh karena itu, diperlukan perumusan kembali strategi bisnis dengan melihat perubahan lingkungan bisnis, baik internal maupun eksternal. Penelitian (Anggia et al., 2021) menerapkan strategi bisnis, strategi customer relationship management, dan orientasi pasar terhadap kinerja UKM, sedangkan orientasi pasar tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja UKM Batik di masa pandemi COVID-19.

Oleh karena itu, penelitian ini dibuat model bisnis untuk Usaha Kecil Menengah (UKM) Batik di Kota Surabaya dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) agar mampu berjuang di tengah pandemi Covid dan mampu menentukan arah bisnis bagi mereka.

2. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini membahas kerangka kerja dan konsep yang relevan dengan pengembangan model bisnis untuk UKM Batik di Surabaya. Penekanan diberikan pada *Business Model Canvas* (BMC) dan berbagai model bisnis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing UKM.

2.1. *Business Model Canvas* (BMC)

Alexander Osterwalder mengembangkan *Business Model Canvas* (BMC). Ini adalah pendekatan yang diterapkan oleh organisasi bisnis dengan mudah. Pendekatan ini untuk mengevaluasi dan mengubah atau mereformasi model bisnis dan akibatnya menciptakan model bisnis baru untuk UKM. BMC lebih cocok dan sesuai untuk aplikasi. Menelaah kembali model bisnis secara keseluruhan sangat penting. Tindakan mencermati setiap komponen secara detail juga merupakan cara yang efektif untuk pembaharuan dan inovasi (Fitrasari, 2020). BMC memiliki sembilan komponen dasar model bisnis. BMC dapat melakukan perbaikan hubungan berbagai isu dan menjadikannya visualisasi. BMC dapat membantu pengguna untuk memberikan visualisasi dan diskusi yang lebih baik, merancang dan menemukan model bisnis baru. BMC dibagi dalam produk di sisi kiri dan pasar di sebelah kanan, sedangkan proposisi nilai jelas dibagi dua (Ching, 2014). Pada '*Customer Segments*', semua organisasi atau orang untuk menciptakan nilai, termasuk semua pengguna serta pelanggan yang membayar. Bidang yang dikenal sebagai '*Value Propositions*' untuk memetakan semua bundel produk dan layanan yang menciptakan nilai bagi pelanggan mereka. '*Channel*' menjelaskan bagaimana organisasi bisnis berinteraksi dengan pelanggan mereka dan memberikan nilai. '*Customer Relationships*' menguraikan jenis semua hubungan yang dapat dibangun dengan pelanggan mereka. Pada '*Revenue Streams*' menjelaskan aliran pendapatan dan di '*Key Resources*' menjelaskan sumber daya fisik. Kemudian pada '*Key Activities*' menjelaskan aktivitas utama dan '*Key Partnerships*' mendeskripsikan jaringan supplier dan mitra yang membuat model bisnis berjalan. Komponen yang terakhir adalah '*Cost Structures*' menjelaskan semua biaya yang terjadi untuk menjalankan model bisnis.

2.2. Model Bisnis

Model bisnis adalah model yang menjelaskan bagaimana menangkap organisasi bisnis dan menciptakan nilai-nilai mereka. Perusahaan mampu menentukan arah dengan mengidentifikasi pelanggan, pasar, pesaing serta menciptakan keunggulan bersaing di pasar (Ayan et al., 2018). (Baden-Fuller & Mangematin, 2013) mengatakan bahwa model bisnis adalah formula keuntungan. Sistem pendukung model bisnis dan sistem pembelajaran, sedangkan World Bank mengatakan bahwa model bisnis adalah mekanisme untuk mengubah ide menjadi pendapatan melalui biaya yang dapat diterima (World Development Report, 2019).

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan studi kasus yaitu UKM Batik. Metode ini memberikan peluang untuk mencari lebih banyak sisi usaha kecil. Sehingga akan banyak strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha kecil dan tentunya akan meningkatkan kinerja agar usaha dapat berkembang.

Isu bisnis menjelaskan tentang industri kreatif dan keunggulan kompetitifnya untuk merumuskan strategi nilai dan untuk menciptakan strategi baru. Penelitian ini menggunakan analisis *Business Model Canvas* (BMC) sebagai alat untuk menjelaskan lebih detail strategi untuk UKM Batik. Strategi ini untuk meningkatkan kinerja dan menghadapi pesaing. Penting untuk memiliki cukup tentang lokasi bisnis dan modal yang besar. Penelitian ini menggunakan tiga metode yaitu wawancara, observasi dan studi kepustakaan.

3.1. Wawancara dengan UKM Batik

Kami mewawancarai 23 UKM Batik yang berada di Kampung Batik Surabaya dan dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan UKM Batik. Untuk usaha kecil, wawancara telah dilakukan dengan cara bertemu dengan pemilik usaha, karena mereka mengetahui dan sangat memahami tentang usaha mereka. Kami juga mewawancarai karyawan mereka yang memiliki tanggung jawab tentang organisasi bisnis operasional dan pelanggan mereka.

Daftar pertanyaan disesuaikan dengan target wawancara yang terdiri dari:

- a. Pemilik UKM Batik: peneliti ingin mengetahui tujuan kepastian usaha dan juga strategi apa yang digunakan oleh pemilik UKM Batik untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

- b. Karyawan UKM Batik: peneliti ingin mengetahui bagaimana cara memberikan pelayanan kepada pelanggan dan strategi apa yang diberikan dari karyawan UKM Batik oleh pemilik usaha untuk menarik pelanggan.
- c. Pelanggan Batik: peneliti ingin mengetahui mengapa pelanggan tertarik dengan Batik yang mereka beli dan pendapat mereka tentang UKM Batik, sehingga akan diketahui kelebihan dan kekurangan dari UKM tersebut.

3.2. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti mengamati secara langsung UKM Batik di Kampung Batik di Surabaya. Pengamatan dilakukan secara langsung pada bisnis yang sedang berjalan. Hasilnya dapat dilihat bagaimana UKM Batik dapat melayani pembelinya.

3.3. Studi Literatur

Metode ini digunakan untuk mencari dan mengumpulkan semua data dan informasi untuk mendukung penyusunan BMC dari sumber yang bertanggung jawab, seperti buku atau jurnal.

4. Hasil dan Pembahasan

Berikut adalah hasil pemodelan proses bisnis BMC pada UKM Batik yang diperoleh melalui wawancara dan observasi dengan UKM Batik.

4.1. Identifikasi BMC

4.1.1. Customer Segments

Pelanggan di UKM Batik terdiri dari dua bagian, yaitu pembeli lokal dari Indonesia dan pelanggan internasional dari luar negeri. Ada 4 motif batik khas Surabaya yang paling populer yaitu motif semanggi, motif sawunggaling, motif cheng ho, motif suro dan boyo (Gambar 1). Pelanggan internasional kebanyakan memilih motif suro dan boyo karena memiliki motif yang menarik dan menunjukkan ciri khas sejarah kota Surabaya.



Gambar 1. Batik Motif Suro and Boyo

4.1.2. Value Propositions

Ada tiga produk batik yang dihasilkan Kampung Batik di Surabaya, yaitu batik tulis, batik cap dan batik printing. Proses pembuatan ketiga batik tersebut berbeda. Batik tulis, memiliki proses menggambar motif dengan tangan. Batik ini membutuhkan waktu berminggu-minggu bahkan berbulan-bulan jika desain motifnya sulit. Kemudian ada Batik cap, dibentuk dengan cap yang terbuat dari tembaga. Dalam perkembangannya muncul jenis produksi sablon yaitu penggunaan klise atau hand print untuk mencetak motif pada kain. Dengan proses produksi menggunakan sistem cap ini, para pembatik dapat memproduksi lebih banyak lagi produksi batik (Trixie, 2020). Karena proses pembuatannya tidak terlalu lama. Kemudian jenis batik yang ketiga adalah batik printing, yaitu pembuatan batik melalui mesin. Jika dengan teknik tulis,

produksi satu kain batik membutuhkan waktu yang lama, maka dengan mesin cetak hanya dalam sehari bisa menghasilkan puluhan bahkan ratusan kain batik.

4.1.3. Channels

Channels yang digunakan untuk mendistribusikan produk adalah UKM Batik yang bekerjasama dengan jasa pengiriman untuk pelanggan ekspor (Whiting & Williams, 2013). Sedangkan saluran komunikasi yang digunakan adalah interaksi langsung staf pemasaran dengan pelanggan atau menggunakan telepon, email, *billboard*, dan *website*. *Channels* penjualan yang digunakan adalah interaksi staf pemasaran dengan pelanggan dalam fase pembelian dan purna jual. *Channels* yang langsung dikerjakan oleh UKM Batik adalah *website* dan media sosial. Sedangkan *Channels* tidak langsung oleh UKM Batik adalah baliho yang dipasang di media massa.

4.1.4. Customer Relationships

Cara pertama adalah akuisisi pelanggan. UKM Batik melakukan akuisisi pelanggan dengan cara sering menghubungi calon pelanggan melalui telepon, email, dan mendatangkan sales marketing ke tempat-tempat yang akan mereka beli batiknya.

Cara kedua adalah retensi pelanggan. UKM Batik mempertahankan pelanggan dengan memberikan kualitas terbaik dalam produk dan layanannya.

Cara ketiga adalah meningkatkan penjualan kepada pelanggan (*boosting sales/upselling*). Untuk meningkatkan penjualan kepada pelanggan, UKM Batik memberikan *cashback*. UKM Batik memberikan diskon jika pelanggan membeli dalam jumlah banyak. Pelanggan mendapatkan *cashback* sebesar 5 persen.

Berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan bahwa tipe *customer relationship* yang dilakukan UKM Batik adalah *personal assistance*, yaitu *customer relations* yang didasarkan pada interaksi pelanggan secara langsung dengan UKM Batik (Ong, 2023).

4.1.5. Revenue Streams

Revenue Streams tersebut berasal dari dua sumber, yaitu penjualan ekspor dan penjualan lokal. Penjualan juga dilakukan dalam bentuk pengecer dan grosir. Pendapatan grosir menggunakan sistem uang muka. Sedangkan untuk penjualan pengecer batik menggunakan pembayaran tunai.

Menurut (Ong, 2023), UKM Batik memiliki dua jenis mekanisme penetapan harga, yaitu penetapan harga menu tetap dan penetapan harga dinamis. Cara UKM Batik menentukan mekanisme penetapan harga untuk setiap aliran pendapatan akan membuat perbedaan besar dalam ukuran margin pendapatan yang didapat.

4.1.6. Key Resources

Key Resources merupakan fasilitas manufaktur, mesin, sistem, jaringan distribusi dan sistem *point-of-sales* (Ong, 2023). *Key Resources* jenis fisik yang dimiliki oleh UKM Batik adalah rumah, toko, kantor.

Sumber daya manusia UKM Batik memiliki jumlah karyawan minimal 5 orang. UKM Batik memiliki bagian produksi dan bagian staf. Di bagian produksi ada 2-3 orang yang bertugas di bagian persiapan yaitu membatik. Pekerjaan persiapan ini meliputi Nggirah (mencuci) atau Ngetel, Nganji (menganji), dan Ngemplong (menyetrika). Proses pemotongan bahan baku (mori) dilakukan oleh 3-4 orang yang memiliki proses pemanasan (menghilangkan pati dari mori). Kemudian mori diremas-remas setelah dijemur merata hingga kering kemudian diremas-remas lagi dan dijemur kembali. Proses ini diulang hingga tiga minggu dan kemudian dicuci sampai bersih. Proses ini dapat meresap ke dalam batik tulis dengan sempurna. Kemudian dilanjutkan dengan Nglengreng (Menggambar langsung pada kain), isen-isen (memberikan variasi pada ornamen yang telah digambar), Nembok (menutupi bagian bawah kain yang tidak perlu diwarnai), Ngobat (Mewarnai batik yang telah berinding dengan cara mencelupkannya), Nglorod (Menghilangkan lilin dengan cara direbus dalam air mendidih)

Kemudian dilanjutkan dengan proses pasca produksi, yaitu untuk menghilangkan lilin dari batik, kemudian dicuci hingga bersih kemudian dikeringkan, dipotong, di-*packing*, dan di cat. Di gudang bahan baku terdapat 2 orang yang bertugas mengawasi gudang dan mengirimkan batik.

4.1.7. Key Activities

Key Activities UKM Batik adalah kegiatan produksi atau kegiatan pengolahan batik mulai dari tahap persiapan, produksi hingga pasca produksi, setelah itu batik dikirim ke pelanggannya.

Kegiatan *delivery* adalah kegiatan mengirimkan batik kepada pelanggan (Setyanto et al., 2015). Untuk ekspor, UKM Batik meminta ekspedisi untuk jadwal pengangkutan batik, jika jadwal telah ditetapkan,

UKM Batik memberi tahu pelanggan luar negeri tentang jadwal kedatangan batik. Untuk penjualan batik lokal, UKM Batik terlebih dahulu menghubungi pelanggan untuk konfirmasi ulang batik yang telah dibeli dan akan dikirim.

Aktivitas jaringan adalah aktivitas bisnis yang memelihara hubungan dengan pelanggan dan mitra. Kegiatan menjaga jaringan UKM Batik adalah menghubungi pelanggan khususnya pelanggan lama yang sudah lama tidak membeli batik sehingga ingin membeli batik lagi.

4.1.8. Key Partnerships

UKM Batik memiliki hubungan kemitraan dengan pemasok dan pemerintah daerah. Peran mitra hubungan dengan pemerintah daerah adalah agar pemerintah dapat membantu dalam mempromosikan produk UKM Batik kepada calon konsumen. Sedangkan peran hubungan antara UKM Batik dan pemasok adalah untuk memasok bahan baku pembuatan batik. UKM Batik memelihara hubungan kemitraan dengan pemasok dan pemerintah daerah. UKM Batik dengan memberikan bantuan dana sebagai bentuk upaya menjaga kemitraan. Kemudian menjaga hubungan dengan pemerintah daerah dengan menjaga hubungan baik dengan memberikan layanan yang ramah dan mendekati mereka seperti teman.

4.1.9. Cost Structure

UKM Batik memiliki semua biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan model bisnisnya. Kegiatan penciptaan nilai dan penyampaian nilai batik. Kegiatan ini juga menjaga hubungan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan semua membutuhkan biaya. Berikut ini akan dibahas semua jenis biaya di UKM Batik.

Jenis biaya yang dikeluarkan adalah biaya bahan baku seperti pembelian kain, lilin, pewarna dan dies warna. Kemudian ada biaya tenaga kerja yang dibagi menjadi tiga tahap yaitu tahap persiapan, tahap produksi dan tahap pasca produksi. Kemudian ada biaya overhead yaitu listrik, gas, tas dan label, makanan untuk karyawan, biaya penyusutan gedung dan peralatan. UKM batik lebih fokus menjual produk berkualitas tinggi daripada menjual produk murah.

4.2. Pembahasan BMC Baru

Berdasarkan pemodelan proses bisnis BMC, diperoleh model proses bisnis BMC baru untuk meningkatkan kinerja UKM Batik:

4.2.1. Customer Segments

Untuk menjangkau segmen pelanggan, UKM Batik harus menjaga citra merek dengan menghasilkan produk-produk berkualitas tinggi. UKM batik dapat membuat motif batik baru yang khusus menonjolkan ciri khas kota Surabaya seperti motif Suro dan Boyo. Untuk pelanggan ekspor, segmen pelanggan adalah showroom luar negeri di Australia, Bangladesh, Singapura, dan negara-negara di Eropa.

4.2.2. Value Propositions

UKM batik perlu melakukan segmentasi pasar sesuai dengan usia pelanggannya. Segmen pertama adalah remaja yang memiliki motif batik trendy, stylish, simple dan eye-catching. Kemudian pada segmentasi pasar untuk usia paruh baya dengan motif bagus yang simple dan disesuaikan dengan dunia kerja. Kemudian UKM Batik juga perlu meningkatkan variasi produk dengan memproduksi aksesoris batik, tas atau souvenir pernikahan.

4.2.3. Channels

UKM batik dapat menggunakan media massa, baik cetak maupun online, untuk berpromosi. Selain itu, UKM Batik juga dapat merekam kegiatan showroom atau peragaan busana dan mempublikasikannya di media sosial. Kegiatan promosi secara konsisten masih belum dapat dilakukan secara maksimal oleh UKM Batik.

4.2.4. Customer Relationships

UKM Batik dapat menyediakan staf pemasaran dengan katalog yang berisi produk mereka dalam bentuk kain, pakaian atau souvenir bersama dengan daftar harga. Dalam mempertahankan pelanggan, UKM Batik dapat melakukan purna jual dengan meminta informasi kepada pelanggan tentang kualitas batik. Dalam meningkatkan penjualan, UKM Batik dapat memberikan pembayaran kredit kepada pelanggan yang terpercaya.

4.2.5. Revenue Streams

UKM batik harus memanfaatkan peluang dengan melakukan penjualan langsung, menjual melalui pameran, menjual batik melalui internet dan mencari pendanaan dari pemerintah.

4.2.6. Key Resources

UKM batik dapat bertukar pikiran dengan karyawannya dengan mencari ide-ide baru untuk membuat motif batik baru yang menarik, dan memiliki nilai sejarah dengan kota Surabaya. Selain itu, UKM Batik juga dapat mengedukasi wisatawan yang berkunjung ke Kampung Batik di Surabaya agar dapat berinteraksi langsung dalam proses pembuatan batik.

4.2.7. Key Activities

UKM batik harus melakukan promosi berkala, studi banding di kota lain, dan memberikan bimbingan dan pelatihan kepada karyawannya.

4.2.8. Key Partnerships

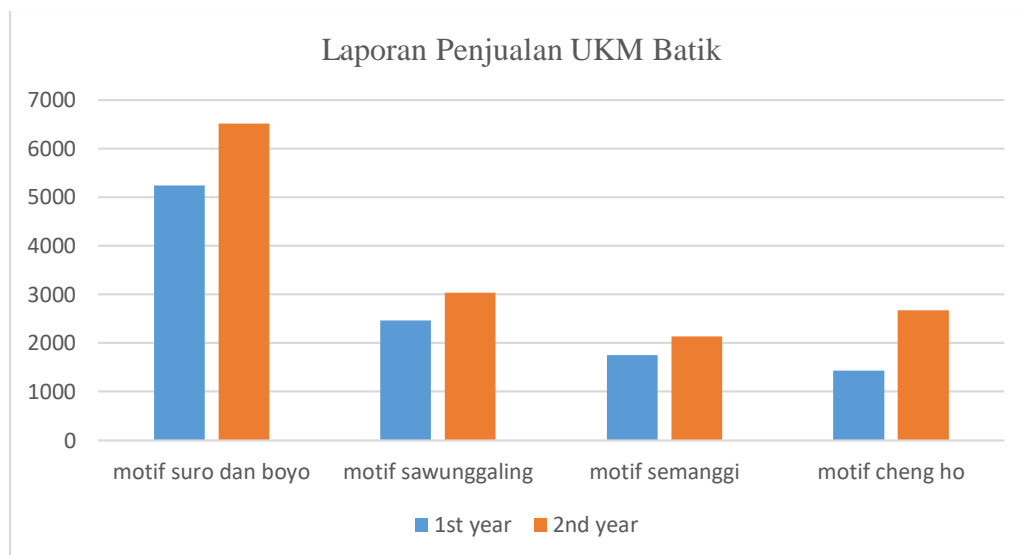
UKM Batik bekerjasama dengan Pemerintah Pusat seperti Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Kementerian Koperasi, Kementerian Perindustrian dan Perdagangan. Selanjutnya UKM Batik bekerjasama dengan pemerintah provinsi seperti Dinas Perindustrian dan Perdagangan, BAPEDA, Dinas Koperasi dan UMKM serta pemerintah daerah.

4.2.9. Cost Structures

UKM Batik dapat mengalokasikan dana untuk biaya bahan baku, biaya membatik, biaya studi banding dan biaya pembinaan dan pelatihan.

4.3. Validasi BMC Baru

Pada tahap ini verifikasi model bisnis dilakukan dengan melihat data penjualan selama 1 tahun terakhir Kampung Batik di Surabaya yang bersifat retailer atau wholesaler, baik penjualan lokal maupun penjualan ekspor. Penjualan langsung dengan menjual langsung ke calon pelanggan. Pelanggan potensial dalam hal ini adalah teman, kolega, dan kerabat. Pengecer yang dimaksud adalah toko ritel dan pusat oleh-oleh. Penjualan dilakukan selama kurang lebih 1 tahun terakhir dari awal Mei 2020 hingga akhir Juni 2021.



Gambar 2. Laporan Penjualan UKM di Kampung Batik Surabaya

Berdasarkan Gambar 4, menurut 4 motif batik Surabaya yang paling populer, yaitu motif batik semanggi, motif batik sawunggaling, motif batik cheng ho dan motif suro dan boyo. Laporan penjualan diperoleh dari UKM Batik di Kampung Batik kota Surabaya pada Mei 2020 dengan menerapkan BMC lama dan membandingkannya dengan laporan penjualan Mei 2021 dengan menerapkan BMC baru. Selama satu tahun terjual 5239 motif suro dan boyo, terjual 2.463 motif sawunggaling, 1.436 motif cheng ho dan 1.748 motif semanggi. Pada tahun ke-2 terjadi peningkatan permintaan dimana motif suro dan boyo terjual

6.515 unit, motif sawunggaling terjual 3.034 unit, motif cheng ho terjual 2.674 buah dan motif semanggi terjual 2.137 buah. Laporan penjualan meliputi penjualan yang dilakukan oleh UKM Batik lokal dan ekspor.

Selama 1 tahun terakhir, diketahui 70% penjualan berasal dari grosir dan 30% berasal dari penjualan eceran. Penjualan grosir motif suro dan boyo sebesar 31,75%, penjualan motif sawunggaling sebesar 14,78%, penjualan motif cheng ho sebesar 13,03% dan penjualan motif semanggi sebesar 10,41%. Kemudian untuk penjualan eceran untuk motif suro dan boyo sebesar 13,61%, penjualan motif sawunggaling sebesar 6,33%, penjualan motif cheng ho sebesar 5,58% dan penjualan motif semanggi sebesar 4,46%.

Pemodelan Bisnis menggunakan BMC pada UKM Batik dilakukan dengan memfokuskan bisnis sesuai dengan komunikasi UKM dengan pembeli dan pengelolaan produksi batik di UKM. Terdapat tiga komponen penting hasil dari analisis BMC yang dapat dilakukan UKM untuk meningkatkan hasil penjualannya, yaitu: (1) Komunikasi Bisnis dengan Pelanggan. Letak fokus dari model bisnis hubungan pelanggan terletak di blok *Channels*, *Customer segments*, dan *Customer relationship*. Artinya bahwa UKM sebaiknya meningkatkan hubungan dengan pelanggannya, memperluas segmen dan saluran distribusinya dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan. Mengingat sumber daya UKM yang masih kurang dari segi sumber daya manusia, mesin, dan modal, maka dalam kondisi ini dapat dikatakan bahwa UKM memiliki peluang yang besar tetapi tidak didukung oleh kekuatan yang memadai. (2) Inovasi produk. Letak fokus dari Model bisnis Inovasi produk terletak di blok *Value Proposition*. Artinya UKM tetap bisa menambah penghasilan dengan menciptakan nilai atau inovasi baru tanpa menambah kuantitas produksi dan mengeluarkan banyak modal, jadi dapat dikatakan bahwa peluang UKM dalam memasarkan produknya tinggi dan diimbangi dengan kekuatan yang mencukupi. (3) Infrastruktur UKM Batik yang memiliki nilai paling tinggi dengan meningkatkan standard yang jelas terhadap pekerja, bahan-baku, dan prosedur produksi, jadi UKM dapat mempertahankan infrastruktur yang selama ini dijalankan. Letak fokus dari model bisnis ini terletak di blok *Key Partner*, *Key Activities* dan *Key Resources*. Strategi ini dalam kasus UKM Batik dapat diartikan sebagai strategi yang memiliki peluang kecil untuk dilakukan karena selama ini infrastruktur yang ada sudah cukup efektif dijalankan.

Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan melakukan pemodelan bisnis pada UKM Batik setelah masa pandemi Covid-19 berlalu. Alat Bantu BMC dapat dilakukan untuk membuat strategi penguatan kompetensi pada UKM Batik.

5. Penutup

Berdasarkan pemodelan proses bisnis BMC, diperoleh model proses bisnis BMC baru untuk meningkatkan kinerja UKM Batik.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pemodelan proses bisnis BMC, diperoleh model proses bisnis BMC baru untuk meningkatkan kinerja UKM Batik

- a. *Customer Segments* - UKM Batik harus menjaga citra merek dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi
- b. *Value Propositions* - UKM Batik perlu mensegmentasi pasar mereka sesuai dengan usia pelanggan mereka.
- c. *Channel* – UKM Batik dapat menggunakan media massa, baik cetak maupun online, untuk berpromosi. Selain itu, UKM Batik juga dapat merekam kegiatan showroom atau peragaan busana dan mempublikasikannya di media sosial. Kegiatan promosi secara konsisten masih belum dapat dilakukan secara maksimal oleh UKM Batik.
- d. *Customer Relationships* - UKM Batik dapat menyediakan staf pemasaran dengan katalog yang berisi
- e. *Revenue Streams* - UKM Batik harus memanfaatkan peluang dengan melakukan penjualan langsung, menjual melalui pameran, menjual batik melalui internet dan mencari dana dari pemerintah
- f. *Key Resources* - UKM Batik dapat bertukar pikiran dengan karyawannya dengan mencari ide-ide baru untuk membuat motif batik baru
- g. *Key Activities* - UKM Batik harus melakukan promosi berkala, studi banding di kota lain, dan memberikan bimbingan dan pelatihan kepada karyawannya.

- h. *Key Partnerships* - UKM Batik bekerja sama dengan Pemerintah Pusat, pemerintah provinsi dan pemerintah daerah
- i. *Cost Structures* - UKM Batik dapat mengalokasikan dana untuk biaya bahan baku, biaya batik, biaya studi banding dan biaya pembinaan dan pelatihan

Menurut laporan penjualan batik, ada 4 motif batik Surabaya yang paling populer, yaitu motif batik semanggi, motif batik sawunggaling, motif batik cheng ho serta motif suro dan boyo. Laporan penjualan diperoleh dari UKM Batik di Kampung Batik kota Surabaya pada Mei 2020 dengan menerapkan BMC lama dan membandingkannya dengan laporan penjualan Mei 2021 dengan menerapkan BMC baru. Selama satu tahun terjual 5239 motif suro dan boyo, terjual 2.463 motif sawunggaling, 1.436 motif cheng ho dan 1.748 motif semanggi. Pada tahun ke-2 terjadi peningkatan permintaan dimana motif suro dan boyo terjual 6.515 unit, motif sawunggaling terjual 3.034 unit, motif cheng ho terjual 2.674 buah dan motif semanggi terjual 2.137 buah. Laporan penjualan meliputi penjualan yang dilakukan oleh UKM Batik lokal dan ekspor.

5.2. Saran

Kegiatan penelitian ini adalah perlunya optimalisasi model BMC untuk UKM Batik dalam menghadapi pasca pandemi Covid-19.

Daftar Pustaka

- Aminy, A., & Fithriasari, K. (2021). Analisis Dampak Covid-19 Bagi UMKM Di Jawa Timur. *Seminar Nasional Official Statistics*, 2020(1), 15–22. <https://doi.org/10.34123/semnasoffstat.v2020i1.646>
- Andika Putra Telaumbanua, R. (2020). *Analysis of the Application of Government Regulation No.23 of 2018, Understanding of Taxation and Tax Sanctions Against MSMEs Taxpayer Compliance*. 2(1).
- Anggia, F., Panjaitan, B. K., Mokhtar, S., Achmad, M., & Tri, A. (2021). The Impact of the COVID-19 Pandemic on the Batik Industry: An Empirical Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance*, 8(5), 923–930. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0923>
- Ayan, S., Furqon, C., & Sultan, Mokh. A. (2018). Business Model Canvas Analysis On Cual Weaving Industry. *The International Journal of Business Review (The Jobs Review)*, 1(2), 129–136. <https://doi.org/10.17509/tjr.v1i2.14108>
- Baden-Fuller, C., & Mangematin, V. (2013). Business Models: A Challenging Agenda. *Strategic Organization*, 11(4), 418–427. <https://doi.org/10.1177/1476127013510112>
- BPS Jatim. (2018). *potensi-peningkatan-kinerja-usaha-mikro-kecil-provinsi-jawa-timur-analisis-hasil-se2016-lanjutan*.
- Ching, Hong Yuh. (2014). *Criticisms, Variations And Experiences With Business Model Canvas*. <https://www.researchgate.net/publication/262934820>
- CNN Indonesia. (2018). *Alasan Generasi Milenial Lebih Konsumtif*. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20180418215055-282-291845/alasan-generasi-milenial-lebih-konsumtif>
- CNN Indonesia. (2020). *Lihat juga:Bank Dunia: Bansos Tak Mempan Kurangi Kemiskinan Era Corona*. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200630103623-532-518929/sri-mulyani-ungkap-beda-krisis-1998-2008-dan-corona-2020>
- Conz, E., & Magnani, G. (2020). A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*, 38(3), 400–412. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.004>
- Dinkominfo. (2020). *Kesiapan Kemenkes Dalam Menghadapi Outbreak Novel Coronavirus (2019-nCoV)*.
- Fitrasari, Fika. (2020). How do Small and Medium Enterprises (SMEs) Survive The COVID-19 Outbreak? *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 05(02). <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jiko53>
- Government Regulation. (2021). *By Oce of Assistant to Deputy Cabinet Secretary for State Documents & Translation Date 27 Februari 2021*. <https://setkab.go.id/en/govt-issues-regulation-on-empowerment-of-cooperatives-msmes/>
- Haryanti, D. M. & I. H. (2018). *Potret UMKM Indonesia: Si Kecil yang Berperan Besar*. <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/potret-umkm-indonesia-si-kecil-yang-berperan-besar>

-
- Kemendes Ri. (2020). *Kesiapan Kemendes Dalam Menghadapi Outbreak Novel Coronavirus (2019-nCoV)*. Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah. (2020). *Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah*.
- Kristanto, T., Faridatul Azizah, A., Shofi Akbar, F., Sayid Albana, A., & Pudji Istyanto, N. (2020). Sosialisasi Pencegahan Penanganan Wabah COVID-19 Terhadap Komunitas Tunarungu Di Kota Surabaya. *Jurnal Abdidas*, 1(2), 43–47. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v1i2.12>
- Lubis, T., & Firmansyah, F. (2021). Business Behavior And Business Performance of Batik Entrepreneurs During The Covid Pandemic 19. *Journal of Business Studies and Mangement Review*, 4(2), 119–123. <https://doi.org/10.22437/jbsmr.v4i2.14181>
- Ong, Leonard. (2023). *73-Article Text-636-3-10-20230530*.
- Prasetiani, Rahayu, & Sutrisno, Ragil.. (2021). *ECONOMIC-Looking at the Implication and Solutions in the Time of Pandemic through Social, Economic, Educational, Health, and Legal Points of View and Perspectives Is It Important For Pekalongan Batik Smes To Reformulate Business Strategy During Covid-19 Pandemic?*
- Salim, M., Alfansi, L., Darta, E., Anggarawati, S., & Amin, A. (2019). Indonesian Millenials Online Shopping Behavior. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 41–48. <https://doi.org/10.32479/irmm.7684>
- Setyanto, A. R., Samodra, B. R., & Pratama, Y. P. (2015). Kajian Strategi Pemberdayaan UMKM Dalam Menghadapi Perdagangan Bebas Kawasan ASEAN (Studi Kasus Kampung Batik Laweyan). *ETIKONOMI*, 14(2). <https://doi.org/10.15408/etk.v14i2.2271>
- Soetjipto, Noer. (2020). *Ketahanan UMKM Jawa Timur*.
- Suyanto, S., Krisprimandoyo, D. A., Jusnita, R. A. E., Bernardus, D., & Riyadi, S. (2023). Sustainable Development Planning of Surabaya City: Pursuing Inclusive and Sustainable Growth. *Journal of Business Management and Economic Development*, 2(01), 215–240. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i01.393>
- Taufik, Muhammad. (2019). Analisis Potensi Industri Umkm Batik Di Surabaya Menggunakan Sistem Informasi Geografis. *Geoid*, 14(2), 15. <https://doi.org/10.12962/j24423998.v14i2.3853>
- Trixie, Alicia Amaris. (2020). *Trixie Penggunaan Warisan Budaya Batik Sebagai Identitas Bangsa Indonesia Filosofi Motif Batik Sebagai Identitas Bangsa Indonesia*.
- Whiting, A., & Williams, D. (2013). Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 16(4), 362–369. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2013-0041>
- World Development Report. (2019). *Changing Nature of Work A World Bank Group Flagship Report World Development Report*.
-