

ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS PADA UMKM TIKAR MENDONG PURBARATU MENGGUNAKAN BLUE OCEAN STRATEGY

Riki Nugraha

Politeknik Bisnis Mayasari

riki.nugraha@polbim.ac.id

naskah masuk: Januari 2023, naskah diterbitkan: Februari 2023

Abstrak:

Pandemi Covid-19 berdampak serius terhadap persaingan industry kerajinan di seluruh nusantara, terutama di daerah-daerah yang menjadi basis industry kerajinan sehingga berdampak pada penurunan pendapatan daerah. Salah satunya adalah industri kerajinan tikar mendong di Purbaratu Kota Tasikmalaya. Dimana pandemi Covid-19 memaksa UMKM memikirkan strategi untuk berkembang dilingkungan persaingan saat ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui posisi persaingan lingkungan bisnis saat ini dengan menggunakan metode analisis SWOT untuk meningkatkan persaingan, dan model kanvas untuk membuat model bisnis baru.

Pada penelitian ini juga menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas pesaing serupa dengan mengembangkan model bisnis baru untuk UMKM Tikar Mendong Purbaratu. Hasil dari penelitian ini, sebuah model bisnis baru untuk UMKM Tikar Mendong diciptakan, yaitu *Blue Ocean Strategy*, yang menghasilkan nilai tambah dan menghasilkan aliran pendapatan baru untuk pengembangan bisnis UMKM Tikar Mendong Purbaratu yang berkelanjutan di masa depan. Jika implementasi model bisnis ini berhasil, maka dapat dijadikan percontohan bagi industri lain di Jawa Barat untuk lebih mengembangkan model bisnisnya guna meningkatkan daya saing.

Kata kunci: analisis strategi, *business model canvas*, *blue ocean strategy*, kerangka kerja empat tahap, inovasi nilai.

Abstract:

The Covid-19 pandemic has had a serious impact on competition in the craft industry throughout the archipelago, especially in areas that are the basis of the craft industry, resulting in a decrease in regional income. One of them is the mendong mat craft industry in Purbaratu, Tasikmalaya City. Where the Covid-19 pandemic forced MSMEs to think about strategies to develop in the current competitive environment. The purpose of this study is to determine the competitive position of the current business environment by using the SWOT analysis method to increase competition, and the canvas model to create new business models.

This study also uses the Blue Ocean Strategy to gain a competitive advantage over similar competitors by developing a new business model for UMKM Tikar Mendong Purbaratu. The results of this research created a new business model for Tikar Mendong

UMKM, namely the Blue Ocean Strategy, which generates added value and generates new revenue streams for the sustainable development of the Tikar Mendong Purbaratu MSME business in the future. If the implementation of this business model is successful, it can be used as an example for other industries in West Java to further develop their business models to increase competitiveness.

Keywords: *strategic analysis, business model canvas, blue ocean strategy, four frameworks action, value innovation.*

PENDAHULUAN

Industri kreatif Indonesia dipercaya dapat mendorong pertumbuhan ekonomi negara. Industri kerajinan tikar mendong merupakan industri yang dapat menawarkan komposisi yang potensial, dari segi permodalan perusahaan kecil tidak diperlukan modal yang besar, sehingga pembentukan produksi tikar mendong ini tidak sesulit pada perusahaan besar.

Kerajinan tikar mendong adalah warisan nenek moyang. Sehingga produk budaya ini harus terus dilestarikan keberadaannya dan kualitas produknya, agar selalu menjadi warisan yang dapat memberikan penghidupan bagi seluruh penduduk Tasikmalaya dan juga menjadi identitas yang membanggakan bagi generasi selanjutnya.

Manfaat tikar mendong bagi warga kecamatan purbaratu sebagai sumber pendapatan industri rumah tangga. Industri mendong juga berperan penting sebagai sumber devisa negara, karena peminat produk ini berasal dari luar negeri. Industri Mendong di wilayah Purbaratu tergolong industri padat karya karena membutuhkan tenaga manusia yang banyak dan beberapa keterampilan khusus.

Pertambahan jumlah penduduk menjadikan peluang usaha ini menurun baik segi permintaan dan produksi tikar mendong di pasar lokal, tetapi menjadi peluang besar di pasar luar negeri karena industri tikar mendong tergolong industri kerajinan yang perlu keahlian khusus

sehingga mampu memberikan daya tarik dengan kerajinan ini.

Tikar mendong ini tidak hanya memenuhi kebutuhan lokal, tetapi Sebagian pengrajin mengeksport ke Australia, Dubai, dan Timur Tengah. Kerajinan tikar mendong yang berada di Kecamatan Purbaratu Kota Tasikmalaya ini telah mengalami penurunan secara terus menerus sampai saat ini.

Industri mendong saat ini menghadapi permasalahan serius, terutama di kalangan petani yang jarang menanam mendong, karena minat terhadap industri kerajinan mendong saat ini sedang menurun sehingga memungkinkan para perajin untuk beralih pekerjaan. Perubahan gaya hidup dan digitalisasi teknologi yang terjadi menambah daftar tantangan dan peluang usaha bagi UMKM Tikar Mendong Purbaratu.

Berdasarkan hal di atas, penelitian ini berusaha merumuskan strategi pengembangan UMKM Tikar Mendong Kecamatan Purbaratu Kota Tasikmalaya dalam upaya mendukung kemajuan industri kerajinan tangan dan melestarikan budaya leluhur sebagai identitas daerah.

KAJIAN LITERATUR

1. Manajemen Strategi dan Model Bisnis

Selalu ada momentum dalam lingkungan bisnis, sehingga perusahaan harus mencari cara untuk menciptakan strategi yang dapat bertahan dan berkembang. Manajemen strategis bertujuan untuk mencapai atau memperluas

keunggulan kompetitif yang ada dalam organisasi. Menurut Rothaermel (2016), organisasi harus dapat membedakan posisi strategis organisasi dalam industri dengan menganalisis aspek pelanggan, metode pengiriman produk, dan biaya operasional.

Penerapan *business modelling* ini adalah sebagai cara untuk mengenali potensi organisasi dan posisi strategis, menggabungkan semua tindakan untuk membentuk posisi unik dalam industri dan sebagai alat untuk mengubah atau menginovasi proses bisnis yang ada untuk dapat menciptakan keunggulan bisnis. Sebuah model bisnis dapat dengan jelas menjelaskan bagaimana sebuah organisasi dapat menghasilkan keuntungan yang berharga.

Menurut Rotharme (2016: 167) Model bisnis memiliki keunggulan dalam menafsirkan organisasi dalam bersaing untuk keunggulan kompetitif dan menjelaskan secara rinci bagaimana organisasi menjalankan bisnisnya dengan mitra bisnis, pembeli, dan pemasok.

2. Business Model Canvas

Menurut (Osterwalder, 2012), *Business Model Canvas* adalah salah satu alat strategi yang digunakan untuk menggambarkan model bisnis dan mengilustrasikan dasar-dasar konsep bagaimana organisasi menciptakan, memproduksi, dan menangkap nilai. Model bisnis ini mewakili sembilan area yang menunjukkan cara berpikir perusahaan dalam mengelola bisnis.

Sembilan area tersebut dibagi menjadi dua bagian, bagian pertama atau bagian kanan memudahkan perusahaan untuk melihat nilai yang ditawarkan oleh segmen pelanggan (*customer segments, value proposition, customer relationships, channel, dan revenue stream*). Bagian kedua atau sisi kiri memudahkan perusahaan dalam melihat seluruh biaya yang

ditimbulkan akibat adanya aktivitas bisnis (*key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure*).

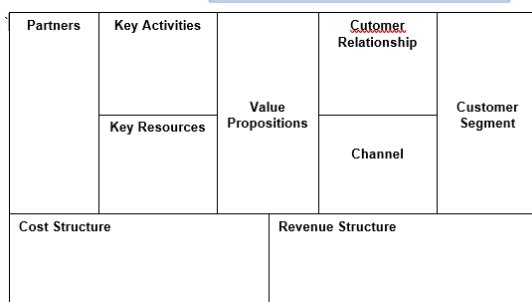
1. *Customer Segments*, satu atau lebih pelanggan yang dilayani oleh perusahaan. Siapa yang membeli produk, bukan siapa yang mengkonsumsi produk. Segmentasi tersebut terdiri dari segmentasi geografis, demografis, psikologis dan perilaku.
2. *Value Proposition*, memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan proposisi nilai. Elemen ini juga berkaitan dengan produk atau jasa yang laris manis di pasar dan selalu memiliki proposisi nilai yang unik dan lebih baik dibandingkan dengan produk sejenis.
3. *Channel*, proposisi nilai yang disampaikan kepada pelanggan melalui saluran komunikasi, distribusi atau penjualan. Elemen ini memiliki berbagai jenis saluran yaitu tenaga penjualan, penjualan online, toko sendiri, toko mitra dan grosir. Saluran juga memiliki beberapa tahapan yaitu kesadaran, evaluasi, pembelian, pengiriman dan pasca penjualan.
4. *Customer Relationship*, hubungan pelanggan yang dibangun dan dipelihara dengan masing-masing segmen pelanggan. Dalam elemen ini, pelanggan dapat didorong oleh insentif seperti akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, dan penjualan. Item ini juga memiliki beberapa kategori yaitu *Personal Assistance, Personal Assistance, Self Service, Automated Services, Communities dan Co-creation*.
5. *Revenue Stream*, jenis pendapatan yang dihasilkan dari proposisi nilai yang berhasil dikirim ke pelanggan. Elemen ini juga terdiri dari bisnis ke bisnis, bisnis

- ke pelanggan dan pelanggan ke pelanggan.
6. *Key Resources*, sumber daya yang diperlukan untuk menyebarkan dan memberikan proposisi nilai. Unsur-unsur tersebut dapat diklasifikasikan menjadi empat yaitu fisik, intelektual, manusia dan keuangan.
 7. *Key Activities*, kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan dan mewujudkan proposisi nilai. Elemen ini juga dibagi menjadi tiga yaitu produksi, pemecahan masalah dan *platform* atau jaringan.
 8. *Key Partners*, yaitu sumber daya yang diperoleh dari eksternal organisasi/perusahaan. Elemen ini mencakup empat jenis kemitraan, yaitu aliansi strategis antara non-kompetitor, kemitraan strategis antar pesaing, usaha patungan untuk mengembangkan bisnis baru, dan hubungan pembeli-pemasok untuk memastikan pasokan yang andal.
 9. *Cost Structure*, sifat biaya yang terlibat dalam melakukan bisnis. Struktur biaya model bisnis dibagi menjadi dua kategori, berbasis biaya dan berbasis nilai. Orientasi biaya berorientasi pada biaya untuk estimasi biaya sedangkan orientasi nilai berfokus pada penciptaan nilai. Elemen ini memiliki karakteristik yaitu biaya tetap, biaya variabel, skala ekonomi dan skala ekonomi.

3. Inovasi Nilai Sebagai Landasan Blue Ocean Strategy

Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*) adalah alat strategi dan analitis yang berfokus pada penciptaan ruang baru untuk pasar yang belum dimanfaatkan. Inovasi nilai sebagai dasar strategi mendalam menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut Kim & Mauborgner (2015: 12), mengatakan bahwa inovasi nilai tambah adalah inti dari strategi. Fokus dari inovasi nilai, dalam hal ini, bukanlah mengalahkan pesaing tetapi membuat kompetisi menjadi tidak relevan dengan menciptakan nilai yang mengubah permainan bagi konsumen dan bisnis. Hal ini berdampak pada area pasar baru. Perusahaan harus dapat menggabungkan inovasi dengan benar dengan manfaat, harga, dan posisi biaya perusahaan.

Pada dasarnya, menciptakan *blue ocean strategy* berfokus pada memaksimalkan biaya sambil memberikan nilai kepada pelanggan, karena nilai pelanggan diciptakan melalui manfaat dan harga yang ditawarkan perusahaan. Agar inovasi yang berharga terwujud, sistem nilai utilitas seluruh perusahaan, harga, dan biaya utilitas terintegrasi dengan baik.



Gambar 1. Business Canvas Model
Sumber: Osterwalder, Pigneur (2013)

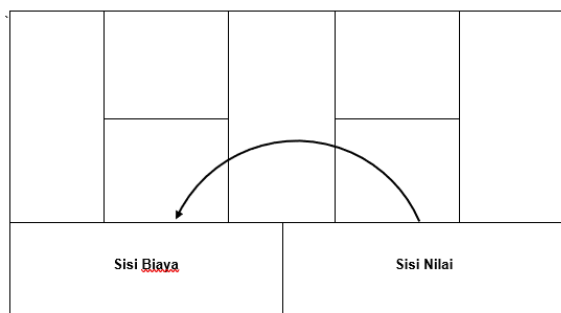
Gambar 2. Blue Ocean Strategy

4. Pandangan Business Canvas Model Pada Blue Ocean Strategy

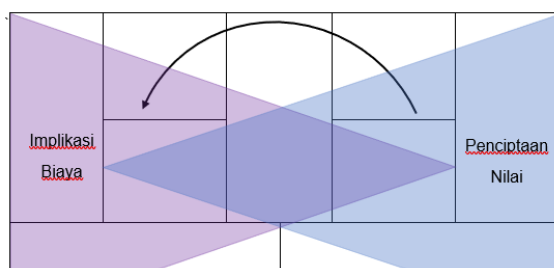
Blue Ocean Strategy memiliki kerangka kerja empat tahap dalam menciptakan inovasi nilai. Kerangka kerangka kerja empat langkah ini dapat dicari dengan mengajukan beberapa pertanyaan terkait dengan faktor yang dapat dihilangkan, dikurangi, ditambah, dan diciptakan di perusahaan sebagai berikut:

1. Faktor apa saja yang dapat dihilangkan dari faktor-faktor industri yang diterima oleh perusahaan?
2. Faktor – faktor apa saja yang dapat dikurangi hingga dibawah standar industri?
3. Faktor apa saja yang dapat ditingkatkan hingga diatas standar industri?
4. Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?

Business model canvas ini sebagai alat analisis organisasi, dapat dikombinasikan dengan metode kerangka empat langkah untuk merencanakan ulang proposisi nilai yang ditawarkan bisnis saat ini dan mencari segmen potensial Pelanggan baru.



Gambar 3. Kerangka Kerja Empat Tahap



Gambar 4. Kombinasi Kerangka Kerja Empat Tahap dengan Blue Ocean Strategy

Sumber: Osterwalder, Pigneur (2013)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus menciptakan model bisnis baru sebagai alternatif strategi UMKM TIKAR Mendong Purbaru dengan pendekatan *Business Model Canvas* digabungkan dengan kerangka kerja empat langkah dari *Blue Ocean Strategy*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Business Model Canvas UMKM TIKAR Mendong Purbaru

Pada Bagian ini menjelaskan 9 area dalam Kanvas Model Bisnis UMKM TIKAR Mendong Purbaru:

- 1) *Customer Segment* (Segmen Pelanggan)

Segmen pelanggan yang disasar oleh UMKM TIKAR mendong Purbaru merupakan wisata keluarga sebagai kelompok utama dan kelompok pedagang dan pekerja.

- 2) *Value Proposition* (Proposisi Nilai)

Proposisi nilai yang dimiliki oleh UMKM TIKAR Mendong Purbaru adalah sebagai pusat industri kerajinan yang menyediakan hasil kerajinan tikar berbahan dasar mendong dengan harga ekonomis

- yang menawarkan nilai budaya (tradisional), nilai-nilai kekeluargaan dari segi pelayanan yang ramah juga kemudahan akses.
- 3) *Channel* (Saluran).
UMKM Tikar Mendong Purbaratu menggunakan saluran komunikasi sendiri (*proprietary channel*), yaitu menawarkan daftar harga di berbagai *platform online*. UMKM Tikar Mendong juga bekerja sama dengan biro perjalanan online dan berkoordinasi antara warga pengrajin tikar mendong sebagai pelestari warisan budaya daerah Purbaratu, kelompok sadar wisata (Pokdarwis), dan pemerintah daerah Kota Tasikmalaya dalam pengembangan Desa Wisata Kerajinan Mendong Purbaratu agar pembangunannya terencana dan terarah.
 - 4) *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan)
Hubungan pelanggan yang dijalin oleh UMKM Tikar Mendong Purbaratu termasuk bantuan pribadi (*Personal Assistance*), *Front Office* sebagai agen bisnis membantu pelanggan yang membutuhkan informasi seputar kerajinan mendong khususnya tikar mendong.
 - 5) *Revenue Stream* (Pendapatan)
Arus pendapatan yang didapatkan oleh UMKM Tikar Mendong Purbaratu bersumber dari penjualan tikar mendong. Aliran pendapatan yang diterima adalah pendapatan transaksional, yaitu. Pendapatan yang diperoleh dari transaksi pembayaran pelanggan.
 - 6) *Key Resources* (Sumber daya kunci)
Sumber daya manusia berupa pengrajin tikar mendong yang berjumlah 20 orang.
 - 7) *Key Activities* (Aktivitas Kunci)
Aktivitas kunci yang dilakukan oleh UMKM Tikar Mendong Purbaratu berupa aktivitas penjualan tikar mendong dan kerajinan yang lainnya.
 - 8) *Key Partners* (Mintra Kunci)
Kemitraan Utama UMKM Tikar Mendong Purbaratu menjalin hubungan kemitraan dengan berbagai pihak antara lain dengan *online travel agent*, pemasok bahan baku mendong dan berkoordinasi antara warga pengrajin tikar mendong sebagai pelestari warisan budaya daerah Purbaratu, kelompok sadar wisata (Pokdarwis), dan pemerintah daerah Kota Tasikmalaya dalam pengembangan Desa Wisata Kerajinan Mendong Purbaratu agar pembangunannya terencana dan terarah. Kemitraan ini dibuat dengan tujuan untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan kegiatan di UMKM Tikar Mendong Purbaratu itu sendiri.
 - 9) *Costs Structure* (Struktur Biaya)
Sebagai UMKM Industri kerajinan tikar mendong berfokus pada penciptaan dan pemeliharaan minimalisasi biaya untuk menciptakan struktur biaya yang paling efisien.
- ## 2. Analisis Business Model Canvas dengan Menggunakan Kerangka Kerja Empat Tahap
- Business Model Canvas* UMKM Tikar Mendong Purbaratu saat ini bisa diintegrasikan dengan kerangka kerja empat tahap agar memudahkan faktor apa saja yang bisa ditiadakan, dikurangi, ditingkatkan

dan diciptakan, menciptakan inovasi berharga yang dapat ditawarkan kepada target pelanggan.

1) Sudut pandang biaya

Faktor-faktor yang perlu dihapuskan dari sudut pandang biaya adalah ruang pameran. Kuatnya daya tarik pesaing menyebabkan wisatawan

wisatawan atau pengunjung untuk menyelenggarakan kursus pelatihan di tempat tikar mendong dibuat dengan menggunakan mesin manual atau tradisional. Ini dilakukan untuk menyentuh sisi keingintahuan pengunjung dalam hal seni dan budaya pembuatan tikar mendong. Hal ini dapat ditingkatkan dengan membuat

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> - Onlir'e travel agent - Kelompok sadar wisata (Pokdarwis) - Pemasok material tikar mendong - Toko perlengkapan oleh-oleh - Perbankan - Komunitas ekspor-impor 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktivitas produksi tikar mendong - Aktivitas workshop atau pelatihan menganyam mendong - Aktivitas penjualan tikar mendong dan kerajinan lainnya 	<p>Value Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> - Harga ekonomis - Konsen ramah keluarga - Produk berkualitas - Produk unik dan dikerjakan secara tradisional tidak menggunakan teknologi modern - Kemudahan akses 	<p>Customer Relationships</p> <p>Bantuan Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Front Office membantu proses aktivitas penjualan/transaksi 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wisatawan keluarga Domestik dan mancanegara - Pebisnis dan pekerja 	
<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sumber daya fisik <ul style="list-style-type: none"> a. Bangunan pabrik b. Mesin tenun (manual) c. Material (bahan baku) d. Aset-aset pendukung - Sumber daya intelektual <ul style="list-style-type: none"> a. Brand UMKM - Sumber daya manusia <ul style="list-style-type: none"> a. 20 Orang pekerja - Sumber daya finansial <ul style="list-style-type: none"> a. Modal awal dari dana pribadi dan lembaga keuangan 		<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saluran sendiri (owned Channel) Menawarkan e-catalogue dan promosi - Saluran Mitra <ul style="list-style-type: none"> a. Online Travel Agent b. E-Commerce c. Media Sosial (facebook, Instagram, website) d. Pameran 			
<p>Cost Structure</p> <p>Biaya Tetap:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biaya Gaji pegawai tetap - Biaya komunikasi - Biaya pembelian bahan baku <p>Biaya Semi Variabel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biaya listrik dan air 		<p>Biaya Variabel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Upah tenaga kerja - Biaya pemasaran - Biaya transportasi 	<p>Revenue Stream</p> <p>Penjualan produk tikar mendong dan kerajinan lainnya</p> <ul style="list-style-type: none"> - Langsung - Online Travel Agent - E-Commerce - Media Sosial (Facebook, Instagram, website) - Pameran 		

Gambar 5. Business Model Canvas UMKM Tikar Mendong Purbaratu

lebih memilih pesaing. Ruang pameran yang dimaksudkan untuk mempermudah informasi produk yang dibutuhkan pelanggan merupakan faktor yang diterima begitu saja dari industri, sehingga UMKM Tikar Mendong Purbaratu cenderung mengikuti apa yang dilakukan pesaing dalam penyediaan produk kepada pelanggan.

Faktor yang perlu diciptakan adalah kerjasama kemitraan dengan perusahaan kecil, menengah dan *start-up* untuk meningkatkan daya saing Faktor-faktor yang harus ditingkatkan di UMKM Tikar Mendong Purbaratu berasal dari salah satu kegiatan yang paling penting untuk dilakukan (*Key Activities*), yaitu. Ditawarkan kepada

2) Sudut pandang pelanggan

Pemasaran dilakukan dengan berpartisipasi dalam pameran yang diselenggarakan oleh organisasi lain dipandang tidak efisien dan hanya menambah biaya dasar sehingga dapat dihilangkan. Area multifungsi yang dibuat untuk area bisnis utama (kegiatan utama) menciptakan kelompok pelanggan baru, yaitu kelompok usaha tingkat menengah ke bawah, seperti perusahaan kecil, menengah dan pemula, serta pelanggan non-komersial.

Faktor yang bisa tingkatkan adalah perbaikan hubungan pelanggan mengarah pada hubungan khusus seperti pemberian hadiah kepada pelanggan tetap, melakukan riset pasar mengenai kepuasan dan

kebutuhan produk tikar mendong baik dari segi desain, ketahanan, dan harga.

3) Sudut pandang proposisi nilai

Dengan melihat kelompok pelanggan potensial dari perspektif pelanggan, langkah strategis dapat diambil untuk mengembangkan nilai yang ditawarkan. UMKM Tikar Mendong Purbaratu dapat memperkuat *value proposition* dengan memberikan fasilitas pendukung berupa ruang serbaguna bagi pelanggan baru. Juga dapat menciptakan suasana universal yang nyaman dan tematik dengan karakteristiknya sendiri. Keunikan suasana dapat menciptakan pembeda yang kuat yang tidak dapat ditiru oleh pesaing lain.

3. Business Model Canvas UMKM Tikar Mendong Purbaratu Baru

Business Model Canvas UMKM Tikar Mendong Purbaratu yang baru diperoleh dari penggabungan antara model bisnis UMKM Tikar Mendong

UMKM Tikar Mendong Purbaratu dibawah ini:

Key Partners - Online travel agent - Menyediakan Online travel agent - Kolaborasi, sadak wisata - Pemasaran material tikar mendong - Toko perlengkapan oleh-oleh - Berhamban - Komando ekspor-impor - Kontrol kesehatan dengan sanitasi: toilet, mencuci dan star-up	Key Activities - Aktivitas produksi tikar mendong - Aktivitas ruang multifungsi - Aktivitas pelayanan tikar mendong dan kerajinan lainnya Key Resources - Sumber daya fisik a. Bangunan sadak b. Mesin tenun (manual) c. Material (bahan baku) d. Aset-aset pendukung - Sumber daya intelektual a. Brand UMKM b. Pengalaman pelanggan - Sumber daya manusia a. Manajer, dan pegawai	Value Propositions - Harga ekonomis - Kualitas terbaik keluarga - Produk berkualitas - Produk unik dan dibagikan secara tradisional tidak menggunakan teknologi modern - Kemudahan akses - Menyediakan yang dapat digunakan oleh pelanggan - Menediakan alternatif untuk wisatawan yang kesulitan dan bingung - Disediakan berbagai jenis pilihan, dengan harga yang terjangkau	Customer Relationships - Bantuan Personal yang mulai digunakan pada berbagai kelas a. Menunjukkan pelayanan b. Membantu dalam berbagai kebutuhan kelas	Customer Segments - Wisatawan keluarga - Domestik dan mancanegara - Pelajar dan pelajar - Segmen lokal a. Perumahan menengah dan rumah sewa star-up
Cost Structure Biaya Tetap: - Biaya gaji pegawai tetap - Biaya komsumsi - Biaya pembelian bahan baku Biaya Semi Variabel - Biaya listrik dan air	Biaya Variabel - Biaya tenaga kerja tetap - Biaya pemeliharaan - Biaya transportasi	Revenue Stream Penjualan produk tikar mendong dan kerajinan lainnya - Langgana - Online Travel Agent - Remy Multifungsi		

Gambar 6. *Business Model Canvas* UMKM Tikar Mendong Purbaratu yang Baru

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Segmen pelanggan UMKM Tikar Mendong Purbaratus saat ini berfokus pada kelompok pelanggan menengah ke bawah (usaha kecil menengah dan start- Tikar Purbaratu, pada saat ini proses kerangka empat langkah (eliminasi, pengurangan, peningkatan dan penciptaan) yang diterapkan ke setiap area bisnis melalui perspektif biaya, pelanggan, dan nilai yang dimiliki UMKM Tikar Mendong Purbaratu saat ini. Adapun *Business Model Canvas* yang baru dapat dilihat pada Gambar 6 *Business Model Canvas*

2. Proposisi nilai UMKM Tikar Mendong Purbaratu yang ditawarkan kepada segmen pelanggan adalah konsep ramah keluarga, kemudahan akses, menyediakan ruang multifungsi yang dapat digunakan oleh pelanggan baru, menciptakan atmosfer ruang multifungsi yang nyaman dan tematik.
3. Saluran yang digunakan oleh UMKM Tikar Mendong Purbaratu adalah saluran khusus (owned channel) dan saluran mitra melalui agen perjalanan online dan pemasaran media sosial konseptual.
4. Hubungan pelanggan yang diterapkan oleh UMKM Tikar Mendong Purbaratu adalah dukungan personal yang mengarah pada hubungan khusus

- seperti: meningkatkan layanan melalui riset pasar tentang kepuasan pelanggan dan memberi penghargaan kepada pelanggan setia.
5. Aliran pendapatan UMKM Tikar Mendong Purbaratu berfokus pada penjualan langsung atau melalui agen perjalanan *online*, media sosial dan membuka ruang multifungsi yang cocok untuk segmen pelanggan saat ini yaitu keluarga dan pengusaha, serta pelanggan baru (perusahaan kecil. Menengah dan *start-up*).
 6. Sumber daya fisik yang dimiliki UMKM Tikar Mendong Purbaratu berupa bangunan pendukung dalam hal ini termasuk bangunan pabrik, ruang multifungsi, mesin tenun manual, dan material bahan baku. Kemudian sumber daya intelektual seperti merek UMKM dan database pelanggan serta sumber daya manusia yang terdiri dari manajer dan karyawan.
 7. Aktivitas Kunci yang dilakukan UMKM Tikar Mendong Purbaratu berfokus pada ruang multifungsi.
 8. Kemitraan utama UMKM Tikar Mendong Purbaratu terdiri dari agen perjalanan *online* yang saat ini bekerja sama dengan UMKM Tikar Mendong Purbaratu dan peningkatan kerjasama dengan agen perjalanan *online* lainnya, toko *souvenir* wisata di Tasikmalaya dan perjanjian kerjasama dengan perusahaan kecil, menengah dan *Start-up*.
 9. Pendekatan struktur biaya yang digunakan oleh UMKM Tikar Mendong Purbaratu masih menitikberatkan pada orientasi biaya. Struktur biaya usaha UMKM Tikar Mendong Purbaratu terdiri dari biaya tetap berupa gaji tetap karyawan, biaya komunikasi dan biaya bahan baku. Biaya variabel meliputi upah lepas, biaya pemasaran, dan biaya transportasi. Dan biaya air dan listrik sebagai biaya semi variabel.
- Saran**
1. UMKM Tikar Mendong diharapkan secara khusus menangani kelompok pelanggan baru, yaitu. bidang usaha berupa perusahaan kecil, menengah dan *start-up*, kebutuhan dan keinginan kelompok pelanggan perusahaan dan personal dapat dikembangkan di masa depan.
 2. UMKM Tikar Mendong Purbaratu dapat mempertahankan proposisi nilai superior saat ini dan ciptakan nilai bagi pelanggan.
 3. Kerja sama dengan mitra saluran agen perjalanan *online* dan hilangkan pemasaran dengan menghadiri pameran dagang dapat memengaruhi efektivitas struktur biaya untuk menghilangkan biaya tersebut.
 4. UMKM Tikar Mendong Purbaratu merekomendasikan agar dapat melakukan riset pasar tentang kepuasan pelanggan sehingga dapat mempelajari lebih lanjut tentang kebutuhan dan perbaikan yang diinginkan pelanggan. Serta memberikan penghargaan kepada pelanggan yang setia.
 5. Meningkatkan pengelolaan *database* pelanggan agar memahami profil pelanggan UMKM Tikar Mendong Purbaratu sehingga dapat dijadikan acuan bagi perusahaan untuk lebih memahami fokus dan kebutuhan segmen pelanggan yang dilayani.
 6. Ruang multifungsi untuk menciptakan proposisi nilai yang berimplikasi untuk menarik target pelanggan baru.
 7. Memperluas kerjasama dengan agen perjalanan *online* lainnya untuk memaksimalkan jangkauan pelanggan yang lebih luas dan mengadakan perjanjian kerjasama dengan

perusahaan kecil, menengah dan *start-up*.

DAFTAR PUSTAKA

- Jonker, Jan, Batian J.W. Pennink, & Sari Wahyuni. 2011. Metodologi Penelitian Panduan untuk Master dan Ph.D di Bidang Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. 2015. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make The Competition Irrelevant. Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
- Kotler, Philip. & Armstrong, Gary. 2015. Principles of Marketing, 16th edn. London: Pearson Global Edition.
- Mogelonsky, Larry. 2013. Illamas Rules: Essay in Hospitality Marketing & Management. Bloomington: AuthorHouse.
- Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves. 2013. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken: Wiley.
- Rothaermel, F.T. 2017. Strategic Management, 3rd edn. New York: McGraw-Hill Education.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.