

**PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* SEBAGAI ALTERNATIF STRATEGI
PENGEMBANGAN BISNIS PADA UMKM HOME INDUSTRI KERAJINAN GERABAH
ERRI ART**

(Skripsi)

Oleh

M. TAUFAN HIDAYAT



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2018

ABSTRACT

APPLICATION OF BUSINESS MODEL CANVAS AS ALTERNATIVE STRATEGY BUSINESS DEVELOPMENT IN UMKM HOME INDUSTRY HANDICRAFT OF ERRI ART

By

M. TAUFAN HIDAYAT

This study aims to develop a business strategy precisely to UMKM Home Industry Pottery Erri Art based on *Business Model Canvas*. This research used descriptive type, with qualitative approach. Informant selection technique using snowball sampling. Informants from this research are owners, employees, and consumers of UMKM Erri Art. Data collection techniques used are semi-structured interviews and documentation. The results of this Business Model canvas identification study can provide the choice of developing the right business strategy in each element for UMKM Erri Art. The element of customer segment focuses on all walks of life from different social strata. The value proposition element is focused on reducing risk, service, and maximizing the role of a superior product. Channel elements require increased promotion via online media. Elements of customer relationships of the company required the skill of employees in serving consumers. Elements of revenue streams companies have the advantage of the service sector as a place of tourism education. The key element of the company's resources consists of physical resources, intellectual resources, human resources, and financial resources. Elements of key activities lie in the production process and activities of educational tourism services. Key partnerships of the company are directed to maximize their performances as DEKRANASDA partnership for the company progress. While the last element of the cost structure of UMKM Erri Art consists of fixed costs, and variable costs. The right strategy for SMEs Erri Art is a WO (Weakness-Opportunities) strategy where internal weakness must be improved to maximize opportunities..

Keywords: Business Model Canvas, Development, Strategy, UMKM Erri Art.

ABSTRAK

PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* SEBAGAI ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA UMKM HOME INDUSTRI KERAJINAN GERABAH ERRI ART

Oleh

M. TAUFAN HIDAYAT

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan suatu strategi bisnis yang tepat kepada UMKM Home Industri Kerajinan Gerabah Erri Art berdasarkan *Business Model Canvas*. Tipe penelitian menggunakan penelitian deskriptif, dengan pendekatan kualitatif. Teknik pemilihan informan dengan menggunakan *snowball sampling*. Informan dari penelitian ini adalah pemilik, karyawan, dan konsumen UMKM Erri Art. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Hasil dari penelitian identifikasi *Business Model canvas* ini dapat memberikan pilihan pengembangan strategi bisnis yang tepat untuk UMKM Erri Art dimasing-masing elemen. Elemen *customer segment* perusahaan fokus pada semua kalangan dari berbagai lapisan sosial masyarakat. Elemen *value proposition* difokuskan pada pengurangan risiko, pelayanan, serta memaksimalkan peranan sebagai produk unggulan. Elemen *channel* memerlukan peningkatan promosi melalui media online. Elemen *customer relationships* perusahaan diperlukan kecakapan karyawan dalam melayani konsumen. Elemen *revenue streams* perusahaan memiliki keunggulan dari sektor jasa sebagai tempat edukasi wisata. Elemen *key resources* perusahaan terdiri dari sumber daya fisik, sumber daya intelektual, sumber daya manusia, dan sumber daya finansial. Elemen *key activies* terletak pada proses produksi dan kegiatan jasa wisata edukasi. Elemen *key partnerships* perusahaan diarahkan untuk lebih memaksimalkan peranya sebagai mitra binaan DEKRANASDA untuk kemajuan perusahaan. Sedangkan elemen terahir yakni *cost structure* dari UMKM Erri Art terdiri dari biaya tetap, dan biaya variabel. Strategi yang tepat untuk UMKM Erri Art adalah strategi WO (Weakness-Opportunities) dimana kelemahan internal diperbaiki untuk memaksimalkan peluang yang ada.

Kata kunci: *Business Model Canvas*, Pengembangan, Strategi, UMKM Erri Art.

**PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* SEBAGAI ALTERNATIF STRATEGI
PENGEMBANGAN BISNIS PADA UMKM HOME INDUSTRI KERAJINAN GERABAH
ERRI ART**

Oleh

M. TAUFAN HIDAYAT

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar

SARJANA ADMINISTRASI BISNIS

pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2018

Judul Skripsi : **PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS*
SEBAGAI ALTERNATIF STRATEGI
PENGEMBANGAN BISNIS PADA UMKM HOME
INDUSTRI KERAJINAN GERABAH ERRI ART**

Nama Mahasiswa : **M. Taufan Hidayat**

Nomor Pokok Mahasiswa: 1316051049

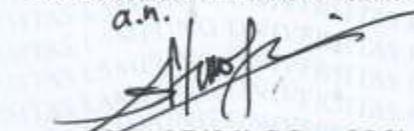
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Deddy Aprilani, S.A.N., M.A.
NIP 19800426 200501 1 002

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

a.n.

Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.
NIP 19750204 200012 1 001

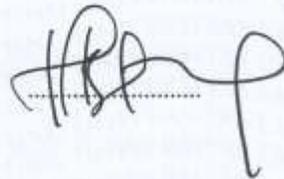
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Deddy Aprilani, S.A.N., M.A.**



Penguji : **Drs. Dadang Karya Bakti, M.M.**



Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Syarif Makhya
NIP. 19590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **23 Februari 2018**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi /Laporan akhir ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana/AhliMadya), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian sayasendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 26 Februari 2018
Yang membuat pernyataan,



M. Taufan Hidayat
NPM.1316051049

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Muhammad Taufan Hidayat dilahirkan di Tanjung Karang, 06 November 1994. Penulis adalah anak ke tiga dari enam bersaudara, dari pasangan Bapak Sudarto dan Ibu Rohayati. Penulis mulai menempuh pendidikannya di TK Tunas Harapan Desa Tanjung Sari kecamatan Natar, SDN 1 Tanjung Sari, SMPN I Natar, SMAN I Natar, dan melanjutkan pada jenjang perguruan tinggi di jurusan Ilmu Administrasi Bisnis FISIP Universitas Lampung pada tahun 2013 melalui jalur SBMPTN.

Selama menjadi mahasiswa penulis aktif mengikuti beberapa organisasi kampus antara lain, Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis (HMJ Adm.Bisnis) Universitas Lampung sebagai Anggota Bidang DANUS (Dana dan Usaha), dan menjadi Kepala Bidang Dana dan Usaha (DANUS) pada UKMF Forus Studi Pengembangan Islam (FSPI). Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Pekon Batu Raja, Kecamatan Pesisir Utara, Kabupaten Pesisir Barat pada periode Januari 2016.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, rasa syukur yang tiada henti dihaturkan kepada Allah SWT yang selalu memberikan kekuatan dan rahmat dan hidayahnya sehingga amanah ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya.

Begitu banyak drama yang tercipta dibalik proses penyelesaian skripsi ini. Perjuangan, pengorbanan baik waktu juga tenaga, dan kejenuhan yang alhamdulillah semua dapat dilewati demi senyum bahagia dari kedua orang tua dan keluarga tercinta.

Dengan sepenuh hati dan keikhlasan kupersembahkan skripsi ini kepada:

Ayahanda Sudarto dan Ibunda Rohayati

Sosok orangtua luar biasa yang tak pernah terdengar cintanya dalam bentuk kata-kata, namun selalu tersampaikan kasih sayangnya lewat sikap dan doa.

Sosok panutan yang memberikan banyak keajaiban dan sosok yang selalu menginspirasi. Serta untuk semua saudara-saudaraku, kupersembahkan ini untuk kalian...

Dan untuk kalian yang selalu bertanya Kapan Skripsimu Selesai?

Ingatla, Keterlambatan bukanlah suatu kejahatan yang harus selalu jadi bahan cemoohan, bukan juga sebuah aib yang harus diperdebatkan. Bukan sebuah kebijaksanaan ketika memandang sebuah kesuksesan hanya dari sudut pandang waktu kelulusan. Bukankah sebaik-baikna skripsi adalah yang terselesaikan?

Baik itu selesai tepat waktu ataupun selesai pada waktu yang tepat.

SANWACANA

Bismillahirrahmaanirrahim...

Alhamdulillah, Puji syukur penulis ucapkan kepada ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan amanah yang diemban ini. sholawat serta salam tidak lupa penulis sampaikan kepada manusia paling mulia, pemimpin umat seluruh alam Rasulullah SAW yang semoga kita semua mendapat syafaatnya diyaumul akhir kelak.

Sebuah tulisan yang menggambarkan harapan, kemenangan, dan kebanggaan dari sebuah amanah pendidikan dengan judul **Penerapan Business Model Canvas Sebagai Alternatif Strategi Pengembangan Bisnis Pada UMKM Home Industri Kerajinan Gerabah Erri Art** alhamdulillah dengan izin Allah SWT dapat terselesaikan.

Dan dalam kesempatan ini, penulis akan menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah mendukung baik moral ataupun pemikiran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya, dan ucapan terimakasih itu hanya bisa tertuang dalam tulisan sebagai berikut :

1. Allah SWT sang pencipta dan maha kuasa yang telah memberikan nikmat iman yang menjadi modal kekuatan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. dan kekasih allah rasullullah Muhammad SAW yang membawa cahaya-cahaya kemuliaan, dan membawa manusia keluar dari kebatilan dan kebodohan.

2. Bapak Dr. Syarief Makhya, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Drs. Susetyo, M.Si selaku wakil dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Drs. Dadang karya Bakti, M.M selaku Wakil Dekan Bagian Kemahasiswaan dan alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Ahmad Rifai, S.Sos., M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Lampung.
7. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos., M.Si, selaku pembimbing akademikku dan Sekertaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Lampung.
8. Bapak Deddy Aprilani, S.A.N.,M.A yang telah menjadi pembimbingku terimakasih banyak pak atas segala ilmu yang diberikan, bukan hanya tentang skripsi banyak hal tentang kehidupan yang bisa saya ambil dari bapak. Terimakasih atas segala motivasi yang telah diberikan semoga semua terhitung sebagai pahala dan semoga pak dedi selalu terjaga dalam lindungan yang maha kuasa.
- .
10. Bapak Drs. Dadang karya Bakti, M.M yang telah menjadi penguji dalam tugas akhir skripsi saya. Terima kasih pak atas segala saran dan masukanya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

11. Semua dosen dan staf jurusan administrasi bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
12. Ayahanda dan ibunda tercinta yang selalu memberi dukungan dan penyemangat dalam penyelesaian skripsi ini. terimakasih ini tak akan cukup untuk kalian. Tapi semua akan aku buktikan dengan prestasi dimasa yang akan datang.
14. kepada saudara-saudaraku, kakaku Riantono T.P yang menjadi contoh baik buat adik-adiknya terimakasih untuk semangat dan dukungan yang diberikan untuk menunjang selama masa perkuliahan. Terimakasih kepada kakaku Rachmat .SU yang memberikan dukungan dan semangat. Dan untuk adik-adiku semoga kelak kalian dapat menjadi lebih baik dari kami disini.
15. Kepada Erri Art dan informan yang telah bersedia membantu dalam proses penelitian saya ucapan banyak terimakasih. Karena berkat perantara kalian skripsi ini alhamdulillah dapat terselesaikan.
16. Kawan-kawan Adm. Bisnis 2013 semua yang tidak dapat disebut satu persatu, terkhusus pada teman-teman padded lovers yang telah jauh lulus duluan, temen-temen pejuang skripsi semua terimakasih sudah menemani dalam berperoses beberapa tahun ini.
17. Terimakasih Skripsi Kerung Andrew, Hanif, Sihan, Zaki, Gede, Ardi, Tomi, Ismoyo, Umara, Dasa, Djanu, Adit, Fajar, Ade, Uki, Icai, Kubil, Ubai, Parasian, Rizki lele, Bona, Budi, gilang. Insya allah kita pasti bakalan sukses sama-sama. Amin.

18. para pejuang VETERAN terimakasih buat interaksinya akhir-akhir ini yang sangat bermanfaat, semoga terus semangat menyelesaikan skripsi dan tanggung jawabnya, semoga dimudahkan urusanya dan cepat menyusul.
19. Saudara-saudaraku “Komunitas Bismillah” (Sukman, kusna, rehan, jirin, Faisal, Erig, dan Nanang) yang telah hadir memberi banyak cerita dikampus. Dari sebuah organisasi kampus semoga *ukhuah* kita bisa terus terjaga sampai disurga aamiin.
20. Septi Eka Putri yang luar biasa selalu memotivasi dalam banyak hal saat proses penyelesaian skripsi ini, Abang Sulaiman dan semua sahabat serta pihak-pihak yang turut berkontribusi memberikan semangat dan motivasi dalam pembuatan skripsi ini saya ucapkan terimakasih terimakasih terimakasih untuk semuanya....

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun akan penulis terima dengan tangan terbuka. Namun demikian, penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan penulis pada khususnya.

Bandar Lampung, 19 Februari 2018
Penulis

M. Taufan Hidayat

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| DAFTAR ISI | i |
| DAFTAR TABEL | iii |
| DAFTAR GAMBAR | iv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 12 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 12 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 12 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| 2.1 Strategi | 14 |
| 2.1.1 Manajemen Strategi | 15 |
| 2.1.2 Strategi Bersaing | 16 |
| 2.2 Business Model Canvas | 17 |
| 2.3 Analisis SWOT | 27 |
| 2.4 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah | 31 |
| 2.5 Kerajinan Gerabah | 32 |
| 2.6 Penelitian Terdahulu | 34 |
| 2.7 Kerangka Pemikiran..... | 36 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|--|----|
| 3.1 Metode Penelitian..... | 37 |
| 3.2 Desain Penelitian..... | 39 |
| 3.3 Lokasi Penelitian..... | 40 |
| 3.4 Fokus Penelitian..... | 41 |
| 3.5 Subyek, Sumber dan Jenis Data..... | 42 |
| 3.5.1 Subyek data..... | 42 |
| 3.5.2 Sumber Data..... | 43 |
| 3.5.3 Jenis Data..... | 44 |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Data..... | 44 |
| 3.7 Teknik Analisa Data..... | 46 |
| 3.8 Teknik Keabsahan Data..... | 48 |

BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| 4.1 Gambaran Umum Home Industri Kerajinan Gerabah Erri Art..... | 51 |
| 4.1.1 Sejarah Home Industri Erri Art..... | 51 |
| 4.1.2 Visi Dan Misi Home Industri Gerabah Erri Art..... | 55 |
| 4.1.3 Maksud Dan Tujuan Home Industri Gerabah Erri Art..... | 55 |
| 4.1.4 Ruang Lingkup Home Industri Gerabah Erri Art..... | 56 |
| 4.1.5 Produk Erri Art..... | 56 |
| 4.1.6 Gambaran Umum Informan..... | 59 |
| 4.2 Hasil Pembahasan..... | 61 |
| 4.2.1 Business Model Canvas..... | 61 |
| 4.2.2 Analisis Swot..... | 81 |
| 4.2.3 Alternatif Strategi Binsinis Yang Tepat..... | 96 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------------|-----|
| 5.1 Kesimpulan..... | 103 |
| 5.2 Saran..... | 104 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| DAFTAR PUSTAKA | 105 |
| LAMPIRAN | 106 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|----------------|
| Tabel 1 Perkembangan UMKM Propinsi Lampung 2011-2014..... | 5 |
| Tabel 2 Jumlah industri di Kabupaten Lampung Selatan per Kecamatan | 6 |
| Tabel 3 Jumlah Industri pengolahan bahan mentah menurut jenis industri di Kecamatan Natar | 7 |
| Tabel 4 Daftar pengerajin gerabah di Dusun Sidoharjo 1, Desa Negara Ratu Kecamatan Natar | 9 |
| Tabel 5 Penjualan Produk Erri Art Tahun 2017..... | 16 |
| Tabel 6 Penelitian Terdahulu | 36 |
| Tabel 7 gambaran umum informan | 59 |
| Tabel 8 Tabulasi hasil wawancara pemilik Erri Art..... | 81 |
| Tabel 9 Tabulasi hasil wawancara karyawan Erri Art | 82 |
| Tabel 10 Tabulasi hasil wawancara konsumen Erri Art | 82 |
| Tabel 11 Skoring kesesuaian strategi dengan tujuan perusahaan | 94 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|----------------|
| Gambar 1 Diagram Analisis SWOT | 28 |
| Gambar 2 Diagram Matrik SWOT..... | 30 |
| Gambar 3 Kerangka Pemikiran..... | 37 |
| Gambar 4 Sembilan Bangun Blok <i>Business Model Canvas</i> Erri Art..... | 62 |
| Gambar 5 Diagram Matrix SWOT..... | 89 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia saat ini terus mengalami perubahan di berbagai sektor seperti halnya teknologi, sosial, budaya, pendidikan, dan terutama pada sektor ekonomi. Dewasa ini Perkembangan di dunia ekonomi terus mengalami perubahan yang cukup signifikan diberbagai negara begitu pula yang terjadi di Indonesia turut berkembang ke arah zaman yang semakin maju. Saat ini, organisasi bisnis terus berkompetisi bukan hanya di tingkat pasar lokal, tetapi sudah memasuki tingkat pasar global. Oleh karena itu, daya saing sebagai dasar keunggulan suatu kegiatan bisnis ditentukan oleh kemampuan berkembang dan memahami perubahan pelaku ataupun organisasi yang melibatkan kombinasi pemikiran, proses, serta pemanfaatan efektif dari teknologi dan manusia dalam menghasilkan suatu produk yang berbeda ataupun lebih baik dibandingkan kompetitornya.

Organisasi bisnis saat ini memiliki tantangan yang sangat besar dari persaingan bisnis yang berjalan semakin ketat. Para pelaku usaha terus dituntut untuk berfokus pada jalur yang tepat yang menjadi kompetensi utama bagi organisasi bisnisnya. Tiap-tiap organisasi bisnis baik itu perusahaan dengan skala besar

sampai dengan usaha berskala mikro, kecil, dan menengah tanpa henti terus berinovasi dan berlomba-lomba meraih konsumen sebanyak-banyaknya untuk memenangkan pasar. Selain melakukan inovasi, perusahaan juga perlu melakukan peninjauan ulang terhadap strategi ataupun model bisnis yang sedang dijalankan apakah sudah sesuai dengan kondisi persaingan yang ada dan dirasa pantas untuk mengungguli kompetitor yang ada.

Konsekuensi-konsekuensi yang muncul, seperti semakin pendeknya *product life cycle*, cepatnya perubahan teknologi, dan masuknya para pesaing baru, serta perubahann perilaku konsumen terus memaksa perusahaan untuk mengkaji ulang model bisnis yang selama ini telah dirumuskan dan diimplementasikan. Strategi usaha yang dijalankan oleh perusahaan tidak akan dapat berjalan maksimal jika tidak didasari oleh pengkajian dan perumusan model bisnis yang tepat (Chesbrough, 2006).

Salah satu inovasi tentang pengkajian dan pembenahan terhadap model bisnis yang bisa dilakukan adalah dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Dengan menggunakan *Business Model Canvas* dirasa dapat menjadi pendekatan yang bisa diimplementasikan dengan mudah oleh berbagai organisasi bisnis dalam melakukan evaluasi dan perubahan atau pembenahann bahkan hanya sekedar peninjauan ulang terhadap model bisnis yang ada sebelumnya sehingga tercipta model bisnis baru yang lebih tepat dan sesuai untuk diaplikasikan oleh perusahaan (Osterwalder, 2010).

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) Model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan blok bangun dasar yang memperlihatkan cara

berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang. Sembilan blok bangun tersebut diletakkan pada sebuah susunan yang disebut *Business Model Canvas*. Penggunaan *Business Model Canvas* dapat memberikan gambaran mengenai model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar-blok dengan cara yang lebih atraktif. *Business Model Canvas* juga membantu perusahaan untuk mengenali apa yang menjadi *value proposition* perusahaan, serta bagaimana membangun dan menjalankan *key activities* dan *key resources* dalam menciptakan *value proposition* dan mendapatkan *revenue streams*, memahami bagaimana produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada konsumen hingga sampai ketangan konsumen untuk dikonsumsi.

Dari teori yang telah dikemukakan oleh Osterwalder dan Pigneur (2012) tentang *Business Model Canvas* penulis tertarik untuk mengaplikasikan model ini dalam sebuah UMKM yang berbasis *Home Industri* yang sedang berkembang. UMKM dipilih sebagai objek karena pada sektor ini memiliki peran besar dalam pembangunan nasional, baik dalam pertumbuhan ekonomi ataupun perannya dalam penyerapan tenaga kerja. Meningkatnya kontribusi sektor usaha mikro, kecil dan menengah terhadap produk domestik bruto dari 57,84% menjadi 60,34% dalam 5 tahun terakhir. Serapan tenaga kerja pada sektor ini juga meningkat dari 96,99% menjadi 97,22% pada periode yang sama (www.kemenprin.go.id).

Di Indonesia, sektor UMKM selalu digambarkan sebagai sektor yang memiliki peranan penting, karena sebagian besar jumlah penduduknya yang masih berpendidikan rendah hidup dalam suatu kegiatan usaha dengan skala kecil sampai menengah baik itu disektor tradisional maupun sektor modern. Indonesia saat ini merupakan negara yang mulai konsen dengan pengembangan UMKM, hal

ini dibuktikan dengan mulai digalaknya program-program bantuan permodalan yang diharapkan dapat membantu masalah permodalan yang dihadapi para pelaku UMKM. Selain dari, itu pemerintah melalui dinas terkait juga sudah mulai menjalankan program pendampingan bagi masyarakat yang ingin memulai usaha di berbagai wilayah di Indonesia.

Provinsi Lampung adalah salah satu wilayah yang sangat konsen terhadap pengelolaan UMKM. Hal itu dapat kita lihat dari bagaimana Provinsi Lampung banyak memiliki tempat-tempat sentra industri perkembangan UMKM baik itu skala kecil, menengah maupun besar. Seperti sentra kripik pisang yang ada di jalan PU, sentra industri gerabah yang ada di Natar, sentra pembuatan kemplang yang ada di daerah Sukaraja, sentra ikan asin yang ada di Pulau Pasaran, sentra *home industry* pembuat tempe yang ada di daerah gunung sulah, sentra pembuatan bata dan genteng yang ada di Pringsewu dan lain sebagainya. Itu semua menunjukkan bahwa Provinsi Lampung memiliki jumlah UMKM yang sangat banyak dan diharapkan dapat menopang ekonomi masyarakat Lampung dimasa depan. Konsennya provinsi Lampung terhadap kemajuan UMKM tidak terlepas dari kesadaran Pemerintah Provinsi Lampung akan peranan UMKM bagi pertumbuhan ekonomi baik di daerah maupun nasional.

Berikut ini terdapat data perkembangan UMKM Provinsi Lampung dan jumlah UMKM formal di Provinsi Lampung sampai dengan akhir tahun 2014 sebanyak 375.425 unit. Jumlah tersebut, secara umum terdiri dari, yaitu:

- 1) Usaha mikro 276.692 unit
- 2) Usaha Kecil 78.827 unit
- 3) Usaha Menengah 19.906 unit

Perkembangan jumlah UMKM dalam jangka waktu 4 tahun terakhir (2011- 2014) secara kumulatif tidak mengalami perubahan yang berarti.

Tabel 1. Perkembangan UMKM Provinsi Lampung Tahun 2011-2014

| No | Uraian | Tahun | | | |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| 1. | Usaha Mikro | 227.044 | 227.683 | 250.304 | 276.692 |
| 2. | Usaha Kecil | 64.856 | 64.989 | 68.836 | 78.827 |
| 3. | Usaha Menengah | 15.840 | 16.328 | 18.840 | 19.909 |
| Jumlah | | 307.740 | 309.000 | 337.980 | 375.425 |

Sumber: Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Lampung.

Berdasarkan tabel 1. dapat kita ketahui bahwa perkembangan UMKM Provinsi Lampung setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan, baik dari unit usaha mikro sampai dengan usaha skala sedang. Dari data tersebut dapat juga terlihat bahwa UMKM di provinsi Lampung memiliki prospek yang baik untuk kemajuan perekonomian daerah.

Perkembangan UMKM di provinsi Lampung secara otomatis terhubung pada daerah-daerah yang ada di provinsi Lampung, seperti halnya Lampung Selatan yang merupakan pintu gerbang menuju provinsi Lampung, daerah ini turut mengalami perkembangan UMKM yang cukup pesat. Berikut ini adalah data penyebaran UMKM di Kabupaten Lampung Selatan tahun 2015 yang diambil menurut Kecamatan :

Tabel 2. Jumlah industri di Kabupaten Lampung Selatan per Kecamatan 2015

| No. | Kecamatan | Industri mikro | Industri kecil | Industri menengah | Industri besar |
|-----------------|-----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|
| 1 | Natar | 371 | 50 | 18 | 4 |
| 2 | Jati Agung | 139 | 10 | 2 | 0 |
| 3 | Tanjung Bintang | 170 | 15 | 11 | 2 |
| 4 | Tanjung Sari | 75 | 5 | 0 | 0 |
| 5 | Katibung | 85 | 10 | 7 | 0 |
| 6 | Merbau Mataram | 20 | 5 | 0 | 0 |
| 7 | Way Sulan | 47 | 4 | 0 | 0 |
| 8 | Sidomulyo | 162 | 15 | 0 | 0 |
| 9 | Candipuro | 50 | 5 | 0 | 0 |
| 10 | Way Panji | 20 | 2 | 0 | 0 |
| 11 | Kalianda | 150 | 12 | 2 | 0 |
| 12 | Rajabasa | 30 | 3 | 0 | 0 |
| 13 | Palas | 58 | 10 | 0 | 0 |
| 14 | Seragi | 32 | 5 | 0 | 0 |
| 15 | Penengahan | 60 | 10 | 0 | 0 |
| 16 | Ketapang | 65 | 10 | 1 | 0 |
| 17 | Bakauheni | 30 | 5 | 0 | 0 |
| Lampung Selatan | | 1.564 | 176 | 41 | 8 |

Sumber : Dinas Koperasi, Perindustrian dan UKM Kabupaten Lampung Selatan 2015

Dari data pada tabel 2. Dapat diketahui bahwa perkembangan UMKM di Lampung Selatan sudah merata hingga seluruh kecamatan di Kabupaten Lampung Selatan. Dari data diatas diketahui pula bahwa kecamatan yang paling produktif adalah kecamatan Natar yang memiliki jumlah industri terbanyak mulai dari industri mikro, kecil, menengah, hingga industri skala besar. Pesatnya pertumbuhan ekonomi pada sektor industri UMKM di Kecamatan Natar ini didasari oleh populasi penduduk di Kecamatan Natar yang memang memiliki posisi tertinggi di Lampung Selatan. Badan Pusat Statistik Lampung selatan tahun 2015 mencatat, dari total 972.579 penduduk Lampung Selatan terdapat 186.372

atau sekitar 19,16% penduduknya berada di Kecamatan Natar. Dari data yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti salah satu UMKM yang berada di Kecamatan Natar yang merupakan kecamatan dengan pertumbuhan penduduk dan UMKM yang paling pesat. Untuk mendalami tentang UMKM yang ada di Kecamatan Natar maka saya hadirkan data UMKM yang terbagi dalam beberapa bidang industri sebagai berikut :

Tabel 3. Industri pengolahan bahan mentah menurut jenis industri di Kec. Natar 2014

| No. | Desa | Industri Gerabah / keramik/batu | Industri dari kain tenun | Industri makanan dan minuman | Industri lainnya | Industri dari kayu |
|--------|--------------|---------------------------------|--------------------------|------------------------------|------------------|--------------------|
| 1. | Hajimena | 2 | - | 10 | - | 4 |
| 2. | Sidosari | 6 | - | 4 | - | 7 |
| 3 | Pemanggilan | 10 | - | 5 | - | 1 |
| 4 | Natar | 4 | 5 | 6 | - | 6 |
| 5 | Merak batin | - | - | - | - | 3 |
| 6 | Krawang sari | 2 | - | - | - | 4 |
| 7 | Muara putih | 2 | - | - | - | 3 |
| 8 | Tanjung sari | 3 | - | 1 | - | 6 |
| 9 | Negara Ratu | 4 | - | 6 | - | 12 |
| 10 | Rejosari | - | - | 1 | - | 5 |
| 11 | Bumisari | 4 | - | - | - | 8 |
| 12 | Candimas | - | 1 | 2 | - | 10 |
| 13 | Pancasila | - | - | - | - | 4 |
| 14 | Sukadamai | 2 | - | - | - | 3 |
| 15 | Bandar rejo | 2 | - | - | - | 6 |
| 16 | Purwosari | - | - | - | - | 2 |
| 17 | Rulung raya | - | - | 3 | - | 1 |
| 18 | Branti raya | 3 | 1 | 4 | - | 9 |
| 19 | Haduyang | 9 | - | - | - | 3 |
| 20 | Banjarnegeri | 4 | - | - | - | 8 |
| 21 | Mandah | 10 | - | 2 | - | 1 |
| 22 | Rulunghelok | 3 | - | 2 | - | 2 |
| 23 | Kali sari | 4 | - | 3 | - | 5 |
| 24 | Wai sari | - | - | - | - | 3 |
| 25 | Rulung mulya | - | - | 1 | - | 1 |
| 26 | Rulung sari | - | - | 3 | - | 3 |
| Jumlah | | 71 | 7 | 53 | 0 | 119 |

Sumber: Kantor Kecamatan Natar (2014)

Dari tabel 3. Dapat dilihat beberapa sektor industri yang berkembang di Kecamatan Natar yang jumlahnya lebih dari 200 UMKM yang terdiri dari 119 industri dari kayu, 71 industri dari gerabah, 53 industri dari makanan dan minuman dan 7 industri dari kain atau tenun. Dari berbagai sektor industri yang ada, terdapat beberapa yang menjadi produk unggulan dari kabupaten Lampung Selatan, diantaranya adalah industri kain tenun sulam usus yang berada di Desa Natar, dan industri kerajinan gerabah yang berada di Desa Negara Ratu, yang merupakan satu-satunya wilayah di Lampung yang memproduksi kerajinan gerabah hias. Peneliti tertarik pada usaha kerajinan gerabah yang merupakan kerajinan tradisional yang berasal dari pulau Jawa akan tetapi mampu bersaing dan menjadi salah satu produk unggulan di Provinsi Lampung. Kerajinan gerabah sendiri terbagi menjadi dua bagian menurut nilai kegunaannya yaitu: yang pertama ialah gerabah sebagai alat kebutuhan rumah tangga, disini gerabah memiliki fungsi sebagai alat memenuhi kebutuhan rumah tangga, seperti tempat air, alat memasak, alat makan, atau peralatan upacara adat. Dan yang kedua, ialah gerabah sebagai hiasan, disini gerabah berfungsi hanya pada nilai keindahan dari motif dan bentuknya saja. Gerabah hias adalah suatu kerajinan yang terbuat dari tanah liat yang dikreasikan menjadi berbagai macam bentuk hiasan, seperti vas bunga, guci hias, celengan, pot bunga, meja, kursi dan lain-lain. (www.wacana.co)

Sebagai salah satu produk unggulan provinsi Lampung, gerabah hias telah diakui pemerintah Provinsi maupun pemerintah nasional dengan prospektif (*One Village One Product*) diberikan kepada *Home Industri* kerajinan gerabah Erri Art karena dinilai sebagai UMKM yang aktif berperan mengembangkan produk tradisionalnya menjadi produk yang dapat bersaing dipasaran dengan

memanfaatkan sumber daya yang ada di daerahnya (hasil wawancara pra-riset dengan Ujang Suhendi, Pemilik Erri Art).

Home Industri kerajinan gerabah Erri Art merupakan *Home Industri* yang termasuk dalam kategori industri menengah yang memiliki karyawan yang berjumlah lebih dari 30 orang. *Home Industri* Kerajinan Gerabah Erri Art merupakan salah satu dari empat *Home Industri* gerabah yang berada di kawasan sentra *Home Industri* Gerabah Lampung yang terletak di Dusun Sidoharjo 1, Desa Negara Ratu, Kecamatan Natar, Kabupaten Lampung selatan. Sudah sejak lama wilayah ini dikenal sebagai kawasan industri gerabah hias yang sudah dikenal cukup luas, di kawasan *Home Industri* ini terdapat empat pengerajin Gerabah Hias yang masih memproduksi sampai saat ini, yaitu :

Tabel. 4 Daftar Pengrajin Gerabah Dusun Sidoharjo 1 Desa Negara Ratu Kecamatan Natar

| No | Nama Usaha/ Pemilik | Tahun Berdiri Usaha |
|----|-----------------------------------|---------------------|
| 1 | Bapak Medi | 2000 |
| 2 | Erri Art/ Ujang Suhendi | 2005 |
| 3 | Widi Anugerah Keramik Art/ Salyam | 2006 |
| 4 | Wawan F2 Keramik/ Purna Irawan | 2013 |

Sumber: Data Primer Yang Diolah (2017)

Dari empat pengerajin yang terdapat pada tabel 4 diatas terdapat satu *Home Industri* dinilai paling baik, dalam pengembangan sumberdaya dan berinovasi guna menghadapi persaingan pasar yang lebih luas yaitu Erri Art. Erri Art adalah salah satu UMKM *Home Industri* yang termasuk kategori usaha manufakturing karena mengolah bahan mentah yaitu tanah liat menjadi barang jadi yaitu gerabah hias. *Home Industri* yang bergerak pada industri kerajinan gerabah ini merupakan industri yang menghasilkan beragam produk dengan berbahan dasar tanah liat

seperti, pot bunga, guci hias, meja, kursi, dll. Usaha gerabah yang dimiliki oleh Ujang Suhendi ini telah dimulai sejak tahun 2005 dan terus berkembang hingga saat ini, produk-produk yang dihasilkannya sudah dikenal di berbagai daerah seperti, Jambi, Palembang, Bengkulu, Padang hingga Medan dan Aceh.

Erri Art dikenal sebagai salah satu produk unggulan provinsi Lampung karena memiliki kualitas produk yang baik, unik, masih tradisional namun memiliki nilai seni dan memiliki nilai jual yang tinggi. Hal ini dibuktikan dengan penjualan Erri Art yang cukup tinggi pada setiap bulanya.

Tabel 5 penjualan produk Erri Art tahun 2017

| No. | Bulan | Penjualan produk |
|-----|-----------|------------------|
| 1. | Februari | 4088 Produk |
| 2. | Maret | 4540 Produk |
| 3. | April | 2045 Produk |
| 4. | Mei | 2644 Produk |
| 5. | Juni | 5472 Produk |
| 6. | Juli | 1848 Produk |
| 7. | Agustus | 3750 Produk |
| 8. | September | 7854 Produk |
| 9. | Oktober | 6830 Produk |
| 10. | November | 5722 Produk |
| 11. | Desember | 6920 Produk |

Sumber: Data Erri Art 2017

Dari tabel di atas diketahui arus penjualan Erri Art cukup baik dan terbilang konsisten tiap bulanya, pada bulan-bulan tertentu terdapat peningkatan ketika ada even even di daerah ataupun luar daerah yang mengundang Erri Art. Selain dari produknya yang baik, Erri Art juga memiliki hubungan yang baik kepada instansi, dan lembaga-lembaga yang berkaitan dengan pengembangan UMKM sehingga banyak saran-saran yang menunjang untuk kepentingan dan kemajuan perusahaan. Telah banyak penghargaan dari pemerintah yang di raih oleh UMKM ini, diantaranya adalah Penghargaan OVOP (*One Village One Product*) dengan

kategori OVOP bintang tiga yang merupakan apresiasi terhadap upaya UMKM dalam mengangkat karyanya menjadi produk Indonesia yang mampu bersaing di pasar lokal maupun internasional, yang diberikan langsung oleh Menteri Perindustrian pada tahun 2015. Kemudian ada pula penghargaan dengan kategori Kualitas Dan Produktivitas yang diberikan langsung oleh Gubernur Lampung kepada Erri Art.

Jika dilihat dari kondisi perusahaan Erri Art saat ini, maka dapat dikatakan perusahaan dalam kondisi baik dan masih berada dalam posisi persaingan yang relatif aman, hal ini terlihat dari sistem distribusi yang terbilang cukup baik dan produk yang dihasilkan juga merupakan salah satu dari produk unggulan daerah yang sudah dibuktikan dengan berbagai prestasi yang didapat. Akan tetapi, jika dianalisis lebih dalam tentang perusahaan ini kemungkinan masih terdapat kekurangan ataupun kelebihan yang belum dimaksimalkan yang mengakibatkan visi dan misi perusahaan belum sepenuhnya dapat tercapai dalam hal ini memperluas pasar dengan melakukan ekspor dan membawa Lampung menjadi sentra gerabah nasional.

Selain dari itu, Menurut Ujang Suhendi (pemilik) kendala yang sering hadir pada usahanya adalah pada masalah pelayanan dan saluran distribusi, karena produk yang dibuat tergolong produk yang mudah rusak (*perishable*) maka perusahaan terkadang belum bisa memberikan nilai produk terbaiknya sampai kepada konsumen dikarenakan terkadang masih terdapat kerusakan dalam proses pengirimannya produknya.

Dari beberapa masalah yang muncul, maka peneliti merasa penting kiranya bagi *Home Industri* Gerabah Erri Art untuk mengetahui deskripsi model bisnis yang sedang dijalankan oleh perusahaan saat ini guna melihat dari sektor mana yang perlu lebih dimaksimalkan dan dikembangkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, peneliti berniat untuk menganalisis model bisnis yang sedang diterapkan oleh Erri Art dengan menggunakan analisis *Business Model Canvas* untuk mengetahui sektor mana saja yang dikira perlu dipertahankan dan yang perlu diperbaiki, serta strategi apa yang terbaik digunakan untuk menunjang perusahaan lebih berkembang pada pasar yang lebih luas.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap model bisnis Erri Art dengan judul “**Penerapan *Business Model Canvas* Sebagai Alternatif Strategi Pengembangan Bisnis pada UMKM *Home Industri* Kerajinan Gerabah Erri Art**”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang muncul dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Business Model* pada usaha yang sedang dijalankan oleh UMKM *Home Industri* Erri Art?
2. Apakah strategi yang tepat untuk *Home Industri* Erri Art dalam mencaai tujuan dan mengembangkan perusahaanya?

1.3 Tujuan Penelitian

Melalui permasalahan yang timbul dan menjadi latarbelakang penelitian ini, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk Memahami model bisnis yang sedang dijalani oleh Erri Art dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Untuk mengetahui rumusan strategi yang tepat dalam mengembangkan bisnis yang dijalankan dengan penerapan *Business Model Canvas*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat menjadi sembangan penelitian bagi bidang keilmuan Ilmu Administrasi Bisnis. Dan diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai refrensi dan tambahan wawasan dalam penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terlibat didalamnya, diantaranya :

- a. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan bisa menjadi suatu media untuk mengaplikasikan bidang keilmuan yang telah didapat penulis semasa perkuliahan dalam menganalisis masalah yang terjadi sesungguhnya dilapangan.
- b. Bagi pihak UMKM Erri Art, semoga penelitian ini dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pihak perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya dimasa yang akann datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Strategi

Secara umum strategi adalah suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan mencapai keunggulan bersaing dalam organisasi. Menurut Christensen dalam Supriyono (1998), strategi adalah pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas usaha apa yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan, demikian juga sifat perusahaan baik sekarang maupun di masa yang akan datang. Maka dalam penyusunan rencana bisnis atau tepatnya perencanaan suatu strategi perlu melakukan langkah-langkah manajemen strategi. Yang membedakan hanyalah pada asumsi dasar yang digunakan dalam menyusun strategi. Jika dalam dunia bisnis asumsi dasar yang digunakan adalah untuk memenangkan persaingan, sedang dalam dunia militer untuk memenangkan suatu peperangan. Selain perbedaan di atas, kedua hal tersebut mempunyai sejumlah persamaan dalam hal cara-cara pencapaian tujuan dan konsep mengenai organisasi (Burhan, 1993).

2.1.1 Manajemen strategis

Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan eksternal perusahaan dengan melihat kekuatan dan kelemahan yang ada dalam lingkungan internal perusahaan. Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi (Hunger dan Wheelen, 2003). Menurut (Husein Umar 2010) strategi dalam suatu perusahaan dapat dibagi kedalam tiga jenjang, yaitu :

1. Strategi Korporasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap pertumbuhan dan manajemen berbagai jenis bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

2. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada tingkat divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa dalam industri atau segmen pasar yang dilayani pada divisi tersebut.

3. Strategi Fungsional

Strategi ini dimaksudkan untuk penekanan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Semua departemen fungsional seperti fungsi pemasaran, SDM, keuangan, produksi-operasi mengembangkan strateginya guna meningkatkan kinerja perusahaan,

2.1.2 Strategi Bersaing

Strategi bersaing adalah sebuah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang dari sebuah perusahaan serta tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Yang terpenting dalam perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan memang sangat luas, karena meliputi kekuatan-kekuatan sosial dan juga kekuatan-kekuatan dari sisi ekonomi. Faktor utama dari sebuah lingkungan perusahaan adalah industri-industri dimana perusahaan itu bersaing. Lingkungan industri memiliki pengaruh yang kuat dalam menentukan aturan permainan dalam sebuah persaingan (Porter, 1980).

Suatu perusahaan akan mempunyai keunggulan bersaing apabila perusahaan itu dalam kondisi yang menguntungkan dari lima faktor persaingan pokok, yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok (*suppliers*), serta persaingan di antara para pesaing yang ada. Lima kekuatan persaingan mencerminkan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada para pemain yang ada. Pelanggan, pemasok, produk pengganti, serta pendatang baru potensial semuanya merupakan pesaing bagi perusahaan-perusahaan dalam industri dan dapat lebih atau kurang menonjol tergantung pada situasi tertentu. Kekuatan persaingan di atas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan dalam industri, dan kekuatan, atau kekuatan-kekuatan yang paling besar akan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi. (Porter, 1980).

2.2 Business Model Canvas

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

1. Customer Segmen

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

a. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis mengharuskan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda, seperti negara, negara bagian, wilayah, propinsi, kota, atau lingkungan rumah tangga. Perusahaan dapat memutuskan untuk beroperasi dalam satu atau sedikit wilayah geografis atau beroperasi dalam seluruh wilayah, tetapi memberikan perhatian pada perbedaan lokal.

b. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kewarganegaraan, dan kelas sosial.

c. Segmentasi Psikografis

Psikografis adalah ilmu yang menggunakan psikologi dan demografik untuk lebih memahami konsumen. Dalam segmentasi psikografis, para pembeli dibagi menjadi kelompok yang berbeda berdasarkan gaya hidup atau kepribadian atau nilai.

d. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku, pembeli dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap produk tertentu.

Menurut Ahmad Subagyo, (2010), Peranan segmentasi dalam marketing yaitu :

- a. Memungkinkan kita untuk lebih fokus masuk ke pasar sesuai keunggulan kompetitif perusahaan kita.
- b. Mendapatkan input mengenai peta kompetisi dan posisi kita di pasar.

- c. Merupakan basis bagi kita untuk mempersiapkan strategi marketing kita selanjutnya. Faktor kunci mengalahkan pesaing dengan memandang pasar dari sudut unik dan cara yang berbeda.

2. Value Propositions

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

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

- a. Menyelesaikan pekerjaan

Nilai dapat diciptakan karena membantu pelanggan menyelesaikan pekerjaannya.

- b. Desain

Desain itu penting tapi sulit diukur. Sebuah produk terlihat menonjol karena desainnya yang superior.

- c. Merek/status

Pelanggan dapat menemukan nilai dalam sebuah tindakan yang sederhana karena menggunakan atau memasang merek tertentu.

d. Harga

Menawarkan nilai yang sama pada harga yang lebih sering dilakukan untuk memuaskan kebutuhan segmen pelanggan yang sensitif terhadap harga.

e. Pengurangan biaya

Membantu pelanggan mengurangi biaya merupakan cara penting untuk menciptakan nilai.

f. Pengurangan resiko

Pelanggan menghargai pengurangan risiko yang muncul ketika mereka membeli suatu produk atau jasa.

g. Kemampuan dalam mengakses

Menyediakan produk atau jasa bagi pelanggan yang sebelumnya sulit mengakses produk atau jasa tersebut merupakan cara lain menciptakan nilai.

h. Kenyamanan/kegunaan

Dalam penelitian ini indikator proposisi nilai yang digunakan adalah menyelesaikan pekerjaan, merek/status dan harga. Beberapa Proposisi Nilai lain mungkin saja sama dengan penawaran pasar yang sudah ada, tetapi dengan fitur dan atribut tambahan.

3. Channels

Blok Bangunan Saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan Segmen Pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan Proposisi Nilai. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan, saluran adalah titik

sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami (Osterwalder & Pigneur, 2009).

Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2012) mengatakan bahwa program penjualan dan distributor mencakup semua aktivitas yang berhubungan dengan kontak personal langsung dengan para pembeli akhir atau dengan pedagang grosir atau perantara eceran.

4. Customer Relationships

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

Kotler dan Armstrong (2004), *customer relationship management* merupakan proses membangun dan mempertahankan hubungan jangka panjang yang menguntungkan dengan pelanggan melalui penyediaan pelayanan yang bernilai dan yang memuaskan mereka.

Menurut Kalakota dan Robinson (2001), terdapat 3 tahapan dalam *customer relationship management* yaitu :

a. Mendapatkan Pelanggan Baru (*Acquire*)

Pelanggan baru didapatkan dengan memberikan kemudahan pengaksesan informasi, inovasi baru, dan pelayanan yang menarik.

b. Meningkatkan hubungan dengan Pelanggan yang telah ada (*Enhance*)

Perusahaan berusaha menjalin hubungan dengan pelanggan melalui pemberian pelayanan yang baik terhadap pelanggannya (*customer service*). Penerapan *cross selling* atau *up selling* pada tahap kedua dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dan mengurangi biaya untuk memperoleh pelanggan (*reduce cost*).

c. Mempertahankan Pelanggan (*Retain*)

Tahap ini merupakan usaha mendapatkan loyalitas pelanggan dengan mendengarkan pelanggan dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan.

Tujuan *customer relationship management* yaitu:

- a. Menggunakan hubungan dengan pelanggan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan
- b. Menggunakan informasi untuk memberikan pelayanan yang memuaskan
- c. Mendukung proses penjualan berulang kepada pelanggan.

Beberapa jenis hubungan pelanggan menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) adalah

a. Bantuan Personal

Hubungan ini didasarkan pada interaksi antarmanusia. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan petugas pelayanan pelanggan untuk mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah pembelian selesai.

b. Layanan otomatis

Hubungan jenis ini mencampurkan bentuk layanan mandiri yang lebih canggih dengan proses otomatis. Misalnya, profil *online* personal member pelanggan akses menggunakan layanan sesuai dengan yang diinginkan.

c. Komunitas

Saat ini, perusahaan semakin banyak memanfaatkan komunitas pengguna agar lebih terlibat dengan pelanggan dan dapat memfasilitasi hubungan antar anggota komunitas.

d. Kokreasi

Semakin banyak perusahaan yang melakukan lebih dari sekedar hubungan konvensional pelanggan-vendor untuk menciptakan nilai bersama pelanggan. Seperti *Amazon.com* mengajak pelanggan memberikan ulasan yang kemudian menciptakan nilai bagi pecinta buku lain. Beberapa perusahaan melibatkan untuk membantu dalam mendesai produk baru yang inovatif. Contoh lain *YouTube.com* mengajak pelanggan menciptakan konten untuk konsumsi publik. Dalam penelitian ini indikator yang akan digunakan adalah bantuan personal, komunitas dan kokreasi.

5. Revenue Streames

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

penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar kebergantungan volume atau manajemen hasil.

Menurut Dyckman (2002), Pendapatan adalah arus masuk atau peningkatan lainnya atas aktiva sebuah entitas atau penyelesaian kewajiban (atau kombinasi dari keduanya) selama satu periode dari pengiriman atau produksi barang, penyediaan jasa, atau aktivitas lain yang merupakan operasi utama atau sentral entitas yang sedang berlangsung.

6. Key Resources

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

7. Key Activities

Blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berkerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci yaitu tindakan-tindakan terpenting yang

harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan Hubungan Pelanggan dan memperoleh pendapatan. Seperti sumber daya utama aktivitas aktivitas kunci berbeda bergantung pada jenis model bisnisnya. Untuk produsen *software microsoft*, aktivitas-aktivitas kunci mencakup pengembangan *software*.

8. Key Partnerships

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

9. Cost Structure

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

Menurut Wasilah (2009), biaya (*Cost*) adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang

akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi tahunan. Biaya perlu diklasifikasikan untuk menyampaikan dan menyajikan data biaya agar berguna bagi manajemen dalam mencapai berbagai tujuannya. Sebelum memutuskan bagaimana menghimpun dan mengalokasikan biaya dengan baik, manajemen dapat melakukan pengklasifikasian biaya atas dasar :

- a. Objek biaya Produk dan departemen
- b. Perilaku biaya
- c. Periode akuntansi
- d. fungsi manajemen atau jenis kegiatan fungsional.

Wasilah (2009), juga menyebutkan, jika ditinjau dari perilaku biaya terhadap perubahan dalam tingkat kegiatan atau volume maka biaya-biaya dapat dikategorikan dalam tiga jenis biaya, yaitu :

- a. Biaya variable

Adalah biaya-biaya yang dalam total berubah secara langsung dengan adanya perubahan tingkat kegiatan atau volume, baik volume produksi ataupun volume penjualan. Di samping itu, biaya variabel mempunyai karakteristik umum yang lain di mana biaya per unitnya tidak berubah. Contoh dari biaya produksi yang dapat diidentifikasi sebagai biaya variabel adalah biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung, serta beberapa elemen biaya overhead pabrik dan elemen biaya penjualan.

- b. Biaya tetap

Adalah biaya-biaya yang secara total tetap tidak berubah dengan adanya perubahan tingkat kegiatan atau volume dalam batas-batas dari tingkat kegiatan yang relevan atau dalam periode waktu tertentu. Biaya tetap per unit

akan berubah dengan adanya perubahan volume produksi. Dalam jangka panjang biaya tetap juga akan menjadi biaya variabel.

c. Biaya semi variable

Adalah biaya-biaya yang mempunyai atau mengandung unsur tetap dan unsure variabel. Untuk tujuan perencanaan dan pengendalian, biaya ini harus dipisah menjadi elemen biaya tetap dan elemen biaya variabel. Unsur tetap ini biasanya merupakan biaya minimum yang harus dikeluarkan untuk jasa yang digunakan. Sebagai contoh dari biaya semi variabel ini; biaya listrik, biaya telepon, biaya angkutan dan lain-lain.

2.3 Analisis SWOT

Hubeis & Najib (2014) mengungkapkan bahwa SWOT adalah alat untuk mencocokkan faktor-faktor penting yang akan membantu manajer untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (kekuatan-peluang atau *strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang atau *weaknes-oppurtunites*), ST (kekuatan-ancaman atau *strengths-therats*) dan WT (kelemahan-ancaman atau *weakness-treats*). Menganalisis faktor eksternal dan internal merupakan bagian penting dalam analisis SWOT untuk menentukan tema strategik dan penilaian yang baik dan tidak, pada tahap pencocokan.

Sedangkan menurut Peace (1997) analisis SWOT merupakan suatu cara serta menjadi langkah awal untuk menganalisis lingkungan eksternal dan internal untuk mencapai staregi. Menurut Preace matriks SWOT terdiri dari beberapa elemen-elemen yaitu :

- a. *Strengths* (S), yaitu kekuatan atau keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- b. *Weakness* (W), yaitu kelemahan yang dimiliki perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan.
- c. *Opportunity* (O), yaitu kesempatan atau peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- d. *Threat* (T) yaitu, ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan pesaing.

Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2006).

Kombinasi strategi yang tepat dalam faktor eksternal dan internal yang terbagi atas beberapa diagram disajikan dalam sebuah diagram analisis SWOT berikut



Sumber : Rangkuti (2006)

Gambar 1 Diagram Analisis SWOT

Dari diagram tersebut digambarkan kategori strategi yang diklasifikasikan dalam empat kuadran yang dijelaskan sebagai berikut :

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

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

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

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

Menurut Rangkuti (2006) alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Dari penjelasan diatas maksud dari perusahaan yaitu badan usaha yang menjalankan kegiatan usaha atau bisnis, baik

itu usaha skala mikro, kecil, menengah maupun besar seperti perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2006). Empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat disusun adalah sebagai berikut

| | | |
|---|---|---|
| Internal | STRENGTH (S) Daftarkan 5-10 Kekuatan | WEAKNESS (W) Daftarkan 5-10 kelemahan |
| Eksternal | | |
| OPPORTUNITIES (O) Daftarkan 5-10 peluang | STRATEGI S-O Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | STRATEGI W-O Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang |
| TREATS (T) Daftarkan 5-10 ancaman | STRATEGI S-T Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman | STRATEGI W-T Meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman |

Sumber : Rangkuti (2006)

Gambar 2 Diagram Matrik SWOT

1. *Strategi SO*

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

2. *Strategi ST*

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

3. *Strategi WO*

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

4. *Strategi WT*

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

2.4 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Menurut UU No. 20 tahun 2008 definisi dan karakteristik dari berbagai usaha dapat dilihat dari kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan antara lain sebagai berikut:

1. Usaha mikro merupakan usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Hasil penjualan tahunan usaha mikro paling banyak Rp. 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha kecil merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar. Kriteria usaha kecil memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah)- Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Usaha kecil memiliki hasil

penjualan tahunan lebih Rp. 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah)-Rp. 2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

3. Usaha menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian langsung, maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau besar. Jumlah kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) - Rp. 10.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) paling banyak Rp. 50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).
4. Usaha besar merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan lebih besar dari usaha menengah. Usaha besar meliputi usaha nasional milik Negara, swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia. Kekayaan bersih usaha ini melebihi usaha menengah yaitu lebih dari Rp. 10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, serta hasil penjualan melebihi Rp. 50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).

2.5 Kerajinan Gerabah

Kerajinan kriya atau bisa disebut *handicraft* adalah jenis produk kerajinan tangan yang lebih mengutamakan keunikan pada desain dan kekhasan produk dalam proses pembuatannya. Kriya termasuk kedalam seni terapan yaitu produk seni yang

memiliki kegunaan dalam kehidupan sehari-hari. Keunikan tersebut bersifat tradisional dan nilai itulah yang menjadi daya jual produknya. Beberapa produk kriya diantaranya: anyaman, batik tulis, aksesoris, furniture berbahan dasar alam, keramin, gerabah, dan kebutuhan hidup beserta aksesoris lainnya (handycraft77.blogspot.co.id)

Erri Art merupakan salah satu pengusaha pada industri kerajinan tangan (Handicraft) gerabah hias yang terbuat dari tanah liat. Definisi awal gerabah adalah sebuah perkakas atau kerajinan yang dibuat dari tanah liat yang dibentuk kemudian dibakar untuk kemudian dijadikan alat-alat yang berguna dan membantu dalam kehidupan manusia. Keterampilan membuat gerabah telah dilakukan sejak jaman dahulu dan telah menjadi bagian dari perkembangan peradaban bangsa di nusantara, jejak historinya pun jelas yaitu terwariskan hingga masa kini. Menurut kajian arkeologis diduga gerabah pertama kali dikenal pada masa neolitik (kira-kira 10.000 tahun SM) di daratan Eropa dan mungkin pula sekitar akhir masa paleolitik (kira-kira 25.000 tahun SM) di daerah Timur Dekat. Keahlian membuat gerabah ini baru dikenal di masa bercocok tanam, siklus cocok tanam yang menyisahkan waktu luang cukup panjang bagi para petani sehingga memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan keahlian ini dan jenis gerabah yang dihasilkan pada saat itu kebanyakan berupa peralatan rumah tangga.

Gerabah muncul pertama kali pada waktu suatu bangsa mengalami masa foodgathering (mengumpulkan makanan). Pada masa ini masyarakat hidup secara nomaden, senantiasa berpindah-pindah dari satu tempat ke tempat lainnya. Dalam corak hidup seperti itu wadah gerabah dapat digunakan secara efektif karena

gerabah merupakan benda yang ringan dan mudah dibawa-bawa. Selain itu gerabah juga merupakan benda yang kuat, paling tidak lebih kuat daripada yang dibuat dari bahan lain, seperti kayu, bambu atau kulit binatang. Pada masa saat ini manusia semakin pandai dalam mengolah bahan baku yang ada, sehingga gerabah yang awalnya hanya sebagai perkakas rumah tangga saat ini terus diinovasikan secara turun temurun menjadi suatu barang hiasan yang unik dan menarik dari segi desain dan bentuknya tanpa mengurangi nilai seni yang ada dalam histori sejarahnya. Gerabah hias adalah suatu kerajinan yang terbuat dari tanah liat yang dikreasikan menjadi berbagai macam bentuk hiasan, seperti vas bunga, guci hias, celengan, pot bunga, meja, kursi dan lain-lain (<https://hurahura.wordpress.com>)

2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti mencoba terlebih dahulu mencari dan mempelajari penelitian yang sudah terlebih dahulu dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mempermudah proses penelitian, selain itu, penelitian terdahulu juga dapat dijadikan sebagai pembandingan dan acuan dalam penelitian ini. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang bisa dijadikan sebagai pedoman penelitian yang akan dilaksanakan.

Yang pertama adalah penelitian dari Muhammad Fadlan Gunawan yang merupakan mahasiswa alumni jurusan Ilmu Adm. Bisnis FISIP Universitas Lampung dengan judul Perancangan *Business Model Canvas* Sebagai Alternatif Strategi Bisnis Budidaya Ikan Gurame. Pada penelitian ini digunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini difokuskan pada perancangan alternatif strategi UKM Mitra mina dengan Business Model Canvas.

Dari hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa UKM Mitra Mina yang menjadi objek penelitian masih belum secara maksimal menjalankan blok bangun yang terdapat dalam *Business Model Canvas*, sehingga disarankan untuk memperhatikan setiap aktivitas usahanya dengan terus mengembangkan strategi-strategi usaha dengan berpedoman pada pendekatan *Business Model Canvas*. pada penelitian Muhammad Fadlan Gunawan pembahasan hanya berfokus kepada perencanaan strategi untuk pengembangan objek penelitian, sedangkan dalam penelitian penulis, *Business Model Canvas* bukan hanya digunakan sebagai alat analisis strategi masa depan, akan tetapi juga digunakan sebagai cara untuk menganalisis strategi terbaik untuk mempertahankan posisi pasar yang sudah kuat dan cukup baik. Dari penelitian ini juga memberikan kontribusi kepada penulis tentang bagaimana wawancara dan pertanyaan dibuat sehingga dapat menggali informasi yang lebih mendalam.

Penelitian yang kedua adalah milik Dwi Prasetyo yang juga merupakan alumni mahasiswa Adm. Bisnis Universitas Lampung. Pada penelitiannya yang berjudul penerapan *Business Model Canvas* untuk menciptakan alternatif strategi bisnis dalam pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah Dwi Prasetyo juga berfokus kepada penerapan *Business Model Canvas* dalam menciptakan strategi pengembangan UKM. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa untuk mengembangkan *Home Industri* tempe diperlukan keberanian untuk melakukan ekspansi pasar yang potensial dengan menggunakan strategi yang lebih agresif agar industri tempe Bandar Lampung mampu meningkatkan penjualan dan keuntungan. Dan penelitian ini berkontribusi sebagai bahan rujukan dalam penggunaan teori-teori tentang *Business Model Canvas*.

Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang peneliti sajikan sebagai rujukan dalam penelitian ini :

Penelitian pertama :

| | |
|------------------|---|
| Judul penelitian | Perancangan Business model Canvas Sebagai Alternatif Strategi Bisnis Budidaya Ikan Gurame (Studi Kasus Pada UKM Mitra Mina Desa Sridadi, Kecamatan Kalirejo, Lampung Tengah. |
| Peneliti | Muhammad Fadlan Gunawan , FISIP Universitas Lampung, 2016 |
| Metode | Kualitatif |
| Tujuan | Memberikan gambaran alternatif strategi kepada UKM Mitra Mina dengan Business Model Canvas agar lebih berkebang. |
| Hasil | UKM Mitra Mina yang menjadi objek penelitian masih belum secara maksimal menjalankan blok bangun yang terdapat dalam <i>Business Model Canvas</i> , sehingga disarankan untuk memperhatikan setiap aktivitas usahanya dengan terus mengembangkan strategi-strategi usaha dengan berpedoman pada pendekatan <i>Business Model Canvas</i> |
| Perbandingan | Pada penelitian yang dilakukan Muhammad Fadlan Gunawan penelitian berfokus pada perancangan strategi pengembangan, sedangkan pada penelitian yang akan dilaksanakan penelitian juga difokuskan pada strategi dalam mempertahankan posisi sebagai pemimpin pasar dan menghadapi para pesaing baru. Dengan strategi pengembangan |
| Kontribusi | Memeberikan tambahan informasi kepada peneliti tentang penentuan pertanyaan yang tepat untuk menggali informasi secara mendalam. |

Penelitian kedua :

| | |
|--------------|--|
| Judul | Penerapan Business Model Canvas untuk menciptakan alternatif strategi bisnis didalam pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (studi pada <i>Home Industri</i> tempe di Kota Bandar Lampung |
| Peneliti | Dwi Prasetyo, FISIP Universitas Lampung, 2016 |
| Metode | Kualitatif |
| Tujuan | Memberikan pilihan alternatif strategi dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas untuk perkembangan UMKM Home Industr Tempe di Bandar Lampung |
| Hasil | Dari analisis yang dilakukan didapatkan hasil bahwa pengembangan <i>Home Industri</i> tempe diperlukan keberanian untuk melakukan ekspansi pasar yagn potensial dengan meggunakan strategi yang lebih agresif agar industri tempe Bandar Lampung mampu meningkatkan penjualan dan keuntungan |
| Perbandingan | Strategi yang difokuskan hanya pada pengembangan produk dari UMKM sedangkan yang pada penelitian yang akan dilaksanakan selain pengembangan produk peneliti juga memberikan bahasan tentang alternatif strategi dalam mempertahankan kan posisi pasar dari produk pendatang baru. |
| Kontribusi | penelitian ini berkontribusi sebagai bahan rujukan dalam penggunaan teori-teori tentang Business model Canvas. |

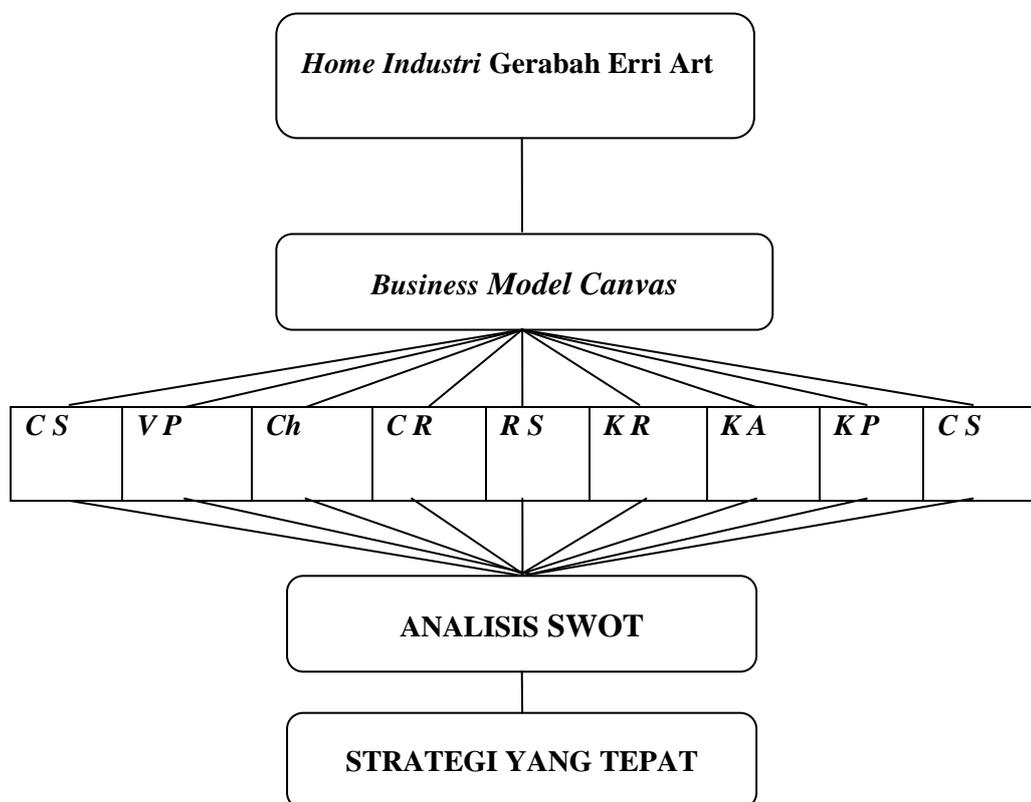
Tabel 6 Penelitian terdahulu

2.7 Kerangka pemikiran

Berdasarkan latar belakang yang dan masalah yang telah dirumuskan maka

Peneliti akan mengidentifikasi elemen-elemen yang terdapat pada *business model*

canvas (BMC) yang terdapat pada Erri Art saat ini. Setelah mengidentifikasi elemen-elemen BMC, peneliti akan menganalisa dengan menggunakan SWOT. Analisis SWOT bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu organisasi serta kemampuan mengatasi perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis. SWOT juga membantu dalam mengevaluasi model bisnis perusahaan. Setelah dilakukan analisa SWOT, peneliti akan membuat rumusan strategi yang sesuai dengan perusahaan dari hasil SWOT. Setelah dirumuskan barulah dilakukan skoring terhadap rumusan strategi yang akan dicocokkan dengan tujuan perusahaan. Nilai skoring yang terbesar lah yang dipilih menjadi strategi dalam pengembangan bisnis Erri Art yang akan datang. Berikut konsep pola pemikiran akan terlihat pada gambar 3 sebagai berikut :



Gambar 3
Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah suatu proses atau cara ilmiah yang diperlukan untuk mendapatkan suatu data yang akan dipergunakan untuk keperluan penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, menurut Perreault dan McCarthy (2006) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berusaha menggali informasi secara mendalam, serta terbuka terhadap segala tanggapan dan bukan hanya jawaban ya atau tidak.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan mendalam melalui pengumpulan data mendalam. Penelitian ini tidak mengutamakan banyaknya data atau *sampling*. Jika data yang terkumpul sudah mendalam dan sudah mampu menjelaskan fenomena yang diteliti, maka tidak lagi diperlukan pencarian sample lain. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada kedalaman suatu persoalan (kualitas) data daripada banyaknya (kuantitas) data (Kriyantono, 2009).

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti adalah sebagai instrumen

kunci, pengambilan data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan) sumber, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiono, 2012).

Peneliti memilih menggunakan metode kualitatif pada penelitian ini untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, dan menganalisis data hasil penelitian karena penelitian kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami interaksi sosial, misalnya dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola dan informasi yang jelas dari para informan. Hasil penelitian ini akan memberikan gambaran tentang penerapan *Business Model Canvas* pada UMKM Industri Gerabah Erri Art sekaligus memberikan alternatif strategi pengembangan yang tepat.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu rencana kerja yang terstruktur dalam hal hubungan-hubungan antar variabel secara komprehensif, sedemikian rupa agar hasil penelitian dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang melatarbelakangi sebuah penelitian (Umar, 2010).

Pada penelitian ini peneliti menggunakan desain penelitian deskriptif dengan metode studi kasus. Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada satu obyek tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu kasus. Penelitian studi kasus akan kurang kedalamannya bilamana hanya dipusatkan pada fase tertentu saja atau salah satu aspek tertentu sebelum memperoleh gambaran umum tentang kasus tersebut. Studi kasus yang baik harus dilakukan secara langsung dalam kehidupan

sebenarnya dari kasus yang diteliti (Nawawi, 2003). Dengan metode studi kasus, peneliti dapat bersama-sama dengan pengambil keputusan manajemen untuk berusaha menemukan hubungan atas faktor-faktor yang dominan atas permasalahan penelitiannya.

Pendekatan deskriptif pada penelitian ini didapatkan dari informasi-informasi mengenai *Home Industri* Gerabah Erri Art, yang berupa gambaran perusahaan yang meliputi gambaran tentang penerapan *Business Model Canvas* dalam menetapkan strategi perusahaan.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah sebuah subyek penelitian yang akan diteliti. Penentuan lokasi penelitian berguna untuk mendapatkan informasi dan data-data yang akurat tentang suatu obyek yang akan diteliti. Sementara itu keterbatasan geografi dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga perlu juga dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive*), penelitian ini akan dilakukan di sebuah UMKM *Home Industri* Kerajinan Gerabah Erri Art yang terletak di wilayah sentra industri kerajinan gerabah Lampung di Dusun Sidoharjo 1, Desa Negara Ratu, Kecamatan Natar, Kabupaten Lampung Selatan. Adapun berbagai pertimbangan dan alasan mengapa melakukan penelitian ditempat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pertimbangan secara teoritis :

Telah dipaparkan pada latar belakang diatas bahwa lokasi yang akan menjadi tempat penelitian adalah *Home Industri* Kerajinan gerabah Erri Art. Yang mendasari dipilihnya Erri Art sebagai tempat penelitian adalah karena Erri Art

merupakan salah satu perusahaan yang produknya menjadi unggulan dari propinsi Lampung. Sebagai produk unggulan tentunya perusahaan ini ingin bersaing pada tingkat pasar yang lebih luas baik skala nasional maupun internasional, akan tetapi untuk mencapai keinginan tersebut perusahaan ini masih memiliki kendala pada sektor pelayanan, pemasaran dan beberapa sektor lainnya. Oleh karena itu peneliti berniat mendalami masalah yang ada secara teoritis dengan menggunakan analisis *Business Model Canvas* sebagai cara untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan yang nantinya dapat menjadi acuan dalam menetapkan alternatif strategi pengembangan bisnis.

2. Lokasi subyek penelitian yang cukup dekat dengan tempat tinggal peneliti juga membuat perusahaan ini dipilih sebagai lokasi penelitian, karena peneliti menyadari keterbatasan waktu dan tenaga yang dimiliki sehingga lokasi yang dekat dapat membuat semuanya menjadi efisien.

3.4 Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah sebuah batasan penelitian yang berguna agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh dari lapangan. Dalam sebuah penelitian, fokus lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan) (Sugiyono 2012). Sugiyono (2009) juga mengatakan pembatasan masalah dan topik dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan, *urgensi* dan *feasibility* masalah yang akan dipecahkan, selain juga faktor keterbatasan tenaga, dana dan waktu. Penelitian ini

difokuskan untuk menganalisis strategi pengembangan bisnis *Home Industri* kerajinan Gerabah Erri Art dengan menerapkan *Business Model Canvas*.

3.5 Subyek, Sumber, dan Jenis Data

3.5.1 Subyek data

Subyek yang digunakan pada penelitian ini adalah informan. Informan adalah orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi dari obyek yang akan diteliti. Dalam penelitian kualitatif tidak mengenal adanya istilah populasi, tetapi oleh Spardley yang dikutip dari Sugiyono (2013) dinamakan situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu : tempat, pelaku dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis.

Situasi sosial dapat pula dinyatakan sebagai objek penelitian yang ingin kita ketahui. Dalam penelitian ini terdapat beberapa informan yang dianggap mampu memberikan informasi yang dapat mendukung keberhasilan dari penelitian ini. penentuan informan dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa kriteria yang telah dibuat oleh peneliti, diantaranya:

1. Pemilik UMKM Erri Art
2. Karyawan yang bekerja lebih dari 3 tahun
3. Konsumen yang melakukan pembelian awal
4. Konsumen tetap yang melakukan pembelian lebih dari 3 kali
5. Berusia 17-50 tahun
6. Dapat berkomunikasi dengan baik

7. Bersedia menjadi informan

3.5.2 Sumber Data

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

- a. *Person* (orang) merupakan tempat dimana peneliti bertanya mengenai variabel yang diteliti, dalam hal ini adalah pemilik dan pada *Home Industri* gerabah Erri Art.
- b. *Paper* (kertas) adalah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen, simbol-simbol, dan lain sebagainya.
- c. *Place* (tempat) yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian. Penelitian pada penelitian ini dilakukan di *Home Industri* gerabah Erri Art

Menurut Lofland *dalam* Moleong (2005) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang didapat dari informan melalui wawancara, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Untuk mendapatkan data dan informasi, maka informan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive* atau sengaja dimana informan telah ditetapkan sebelumnya. Informan merupakan orang-orang yang terlibat atau mengalami proses pelaksanaan dan perumusan program dilokasi penelitian.

3.5.3 Jenis Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu:

a. Data primer

Adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen (wawancara, observasi) yang telah ditetapkan. Indriartono dan Supomo (2009) *dalam* Herdiansyah (2012) mengatakan data primer dapat berupa opini subjek, hasil observasi terhadap suatu perilaku atau kejadian, dan hasil pengujian. Dalam penelitian ini metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung terhadap pemilik, karyawan, serta UMKM Erri Art.

b. Data skunder

Merupakan data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian, yang terdiri dari dokumen-dokumen atau literatur-literatur dari Badan Pusat Statistik (BPS), perpustakaan, internet, surat kabar, jurnal dan lain sebagainya. Indriantoro dan Supomo (2009) *dalam* Herdiansyah (2012) mengatakan, data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, melalui perantara atau diperoleh dan dicatat dari pihak lain.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan peneliti untuk mngempulkan data dalam suatu peelitian. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, oleh karena itu data yang dikumpulkan haruslah data yang bersifat mendalam, jelas dan

spesifik. Menurut Sugiyono (2009), pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara :

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh sebuah data yang dihasilkan dari proses tanya jawab dari kedua pihak, yaitu pewawancara sebagai yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban serta informasi atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan (Herdiansyah, dalam Wibowo 2010).

Dalam penelitian ini peneliti akan mewawancarai secara langsung dan mendalam kepada pihak yang terlibat dan terkait langsung guna mendapatkan penjelasan pada kondisi dan situasi yang sebenarnya. Dalam pengambilan informasi peneliti menggunakan teknik “*snowball*” yakni penentuan subjek maupun informan penelitian berkembang dan bergulir mengikuti informasi atau data yang diperlukan dari informan yang diwawancarai sebelumnya. Wawancara dilakukan terus sampai data yang dapat dikumpulkan benar-benar jenuh untuk bisa menjawab pertanyaan penelitian.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi menurut Arikunto (2006) ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Pada pelaksanaannya data dokumentasi merupakan data sekunder yaitu data informasi yang terkait dengan masalah penelitian yang diperoleh dari buku, internet, majalah, surat kabar, dan dokumen-dokumen yang terkait. Pada penelitian ini data dokumentasi didapatkan dari dokumen-dokumen yang

berkaitan dengan profil Erri Art dan foto-foto yang dapat memberikan informasi tentang subyek yang sedang diteliti.

3. Observasi

Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan menggunakan indra penglihatan dengan teknik pengamatan tanpa mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Pengamatan yang tanpa peran serta, pengamat hanya melakukan satu fungsi yaitu mengadakan pengamatan. Hal ini dapat berperan serta dalam melakukan dua peranan sekaligus yaitu menjadi anggota resmi dari kelompok yang akan diamati dan menjadi peneliti yang mengamati (Moeloeng 2005).

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian merupakan bagian integral dari proses pengujian data setelah data tersebut berhasil dipilih dan dikumpulkan. Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Pada dasarnya, semua teknik analisis data kualitatif melalui beberapa proses mulai dari pengumpulan data, input data, analisis data, penarikan kesimpulan dan verifikasi, lalu diakhiri dengan penulisan hasil temuan dalam bentuk narasi. Salah satu teknik analisis data yang mudah dipahami adalah teknik analisis data model interaktif menurut Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2013:430). Teknik analisis data model interaktif menurut Miles dan Huberman terdiri dari tiga tahapan, yaitu:

1. Reduksi Data (*Reduction Data*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari

catatan-catatan tertulis dilapangan. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya akan cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan yang akan dianalisis. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Display data adalah mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas. Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil wawancara yang dituangkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, dan didukung oleh dokumen-dokumen, serta foto-foto maupun gambar sejenisnya untuk diadakannya suatu kesimpulan yang didapatkan dari wawancara.

3. Penarikan Kesimpulan (*Concluting Drawing*)

Penarikan kesimpulan dilakukan untuk memverifikasi ulang data yang diambil baik dari informan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada saat penelitian yang sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan dan diambil inti dari datanya untuk dijadikan sebuah kesimpulan dari penelitian.

3.9 Teknik Keabsahan Data

Setiap penelitian yang dilakukan haruslah memiliki kredibilitas dan keabsahan data yang dapat dipertanggungjawabkan. Keberhasilan sebuah penelitian dicapai berdasarkan derajat kebenaran suatu penilaian yang ditentukan oleh standar yang telah ditetapkan. Moleong (2005) mengungkapkann beberapa kriteria yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data, diantaranya :

1. Trianggulasi

Menurut Maleong *dalam* Purhantara (2010) metode trianggulasi merupakan proses membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Trianggulasi berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Hamidi dan Maleong *dalam* Purhantara (2010) membagi metode trianggulasi kedalam empat model, yaitu:

1. Trianggulasi Metode

Trianggulasi dengan teknik menganalisa data dan informasi dengan menggunakan minimal dua metode. Contohnya data yang diperoleh dari wawancara juga diuji lewat metode dokumentasi atau observasi.

2. Trianggulasi Sumber

Merupakan cara menguji data dan informasi dengan cara mencari data dan informasi yang sama kepada lain subjek. Contohnya data atau informasi

yang didapat dari seorang responden perlu ditanyakan kembali kepada responden lainnya untuk mendapat kecocokan.

3. Trianggulasi Situasi

Teknik pengujian informasi atau penuturan seorang responden atau subjek jika dalam keadaan ada orang lain dibandingkan dalam keadaan sendiri. Faktor lingkungan sangat mempengaruhi seseorang dalam memberikan informasi.

4. Trianggulasi Teori

Trianggulasi ini menjelaskan apakah ada keparalelan penjelasan dan analisis atau tidak antara satu teori dengan teori yang lain terhadap data hasil penelitian. Artinya, hasil penelitian perlu diuji apakah memiliki nilai kesesuaian dengan teori yang telah ada.

2. Menggunakan Bahan Referensi

Bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Referensi yang digunakan oleh peneliti adalah hasil foto-foto serta dokumen terhadap obyek penelitian.

3. Menggunakan *Member Check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data tersebut valid, sehingga semakin dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan

berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaan tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan atau kesimpulan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan Business Model Canvas sebagai alternatif strategi pengembangan bisnis pada UMKM Home Industri Erri Art dan setelah dilakukan pengumpulan data mengenai objek yang diteliti dengan bantuan enam informan yang dimintai informasi tentang sembilan blok bangun canvas maka diperoleh kesimpulan bahwa Home Industri Erri Art perlu melakukan peningkatan mutu pada segmen value proposition customer segmen, chanel, dan juga key resources. Karena pada elemen tersebut terdapat beberapa kelemahan yang dapat menjadi celah yang menghambat kemajuan perusahaan. Untuk memperbaiki kelemahan tersebut maka telah dirumuskan alternatif strategi yang tepat melalui analisis SWOT yang telah dilakukan oleh peneliti.

Dari Analisis yang telah dilakukan menggunakan SWOT, maka didapatkan rumusan strategi yang dapat dijalankan dan sesuai dengan tujuan Home Industri Erri Art yaitu dengan Strategi WO pada kuadran 3. Strategi WO (Weakness-Opportunities) yang merupakan strategi dimana kondisi perusahaan yang memiliki

peluang sangat besar akan tetapi masih memiliki kendala yang lemah beberapa sektor internal. sehingga pada strategi ini, perusahaan difokuskan untuk meminimalisir masalah internal yang ada sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Strategi ini terdiri dari:

- 1) Peningkatan kualitas produk untuk meningkatkan target pasar
- 2) Memaksimalkan media online sebagai media promosi pengembangan bisnis
- 3) Memberi merek dagang sebagai identitas produk
- 4) Memaksimalkan peluang diversifikasi usaha pada sektor wisata edukasi.
- 5) Memperbaiki manajemen perusahaan dan menyusun ulang visi dan misi yang lebih realistis

5.2 Saran

Saran yang bisa diberikan peneliti kepada Home Industri Erri Art adalah sebagai berikut :

- 1) Bagi pemilik dan semua pihak yang terkait di dalam Home Industri Erri Art, setelah dilakukan analisis secara menyeluruh maka terdapat beberapa hal yang masih perlu dibenahi dan ditambahkan pada perusahaan. Seperti halnya peningkatan kualitas dan inovasi produk harus selalu diperhatikan sehingga tidak ketinggalan oleh kompetitor. Kemudian dari sisi promosi di era digital seperti saat ini penggunaan media sosial sangatlah penting untuk mendongkrak penjualan dan mengenalkan produk kita kepada dunia. Selain itu pemberian merek pada setiap produk juga penting

dilakukan untuk memberikan identitas kepada produk yang kita jual. Dan semoga penelitian ini dapat diimplementasikan dan dapat menjadi manfaat pada pihak-pihak yang terkait.

- 2) Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti objek-objek yang lain yang dirasa perlu perbaikan, atau melakukan penelitian pada objek yang sama guna mengetahui sejauh mana perkembangan penelitian sebelumnya terhadap suatu objek yang sudah pernah diteliti.

- 3) Ini merupakan bagian yang paling menarik dari Erri Art, yaitu memiliki potensi sebagai tempat wisata Edukasi yang tidak dimiliki oleh pesaingnya. Peluang ini harusnya lebih ditanggapi serius oleh Erri Art sebelum kompetitor lain membuat lini usaha yang serupa. Kepercayaan konsumen sudah didapat, fasilitas sudah cukup, hanya tinggal sedikit penambahan pada beberapa bagian kenyamanan maka akan membuat produk jasa ini lebih diminati oleh konsumen.
- 4) agar produknya dikenal dan memiliki pelanggan yang loyal Erri Art dirasa sangat perlu meletakkan merek dagangnya pada setiap produknya. Karena dengan cara itu secara tidak langsung merek tersebut dapat mengajak konsumen untuk membeli produk itu pada Erri Art.
- 5) Media online saat ini merupakan komponen penting dalam dunia bisnis. Masyarakat saat ini cenderung malas bergerak dan lebih senang berinteraksi dengan gawainya. Oleh karena itu Erri Art selaku pebisnis harus lebih memaksimalkan peluang-peluang pasar secara online tersebut dengan lebih rutin dan fokus terhadap pemasaran baik online maupun offline guna memaksimalkan peluang pada pasar online yang ada.
- 6) Hal ini dimaksudkan agar Erri Art menyadari bahwa terdapat potensi konsumen yang besar yang masih dapat direbut jika Erri Art mau lebih meningkatkan kualitas produksinya dengan membuat produknya selevel dengan kualitas ekspor maka bukan tidak mungkin keinginan perusahaan untuk memperluas pasar sampai keluar negeri dapat terwujud
- 7) Erri Art diharapkan lebih memperhatikan kondisi manajemen perusahaannya secara maksimal, selain itu, diharapkan Erri Art dapat

melakukan perbaikan terhadap visi dan misi perusahaanya saat ini agar tidak terlalu meluas dan lebih sesuai dengan tujuan yang diharapkan bukan hanya sekedar sebuah tulisan didalam dokumen saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Chesbrough, Henry. 2006. *Open Business Models: How To Thrive In The New Innovation Lanscape*. American: Harvard Business School Press.
- Dyckman, Thomas R, Roland E. Dukes, Charles J. Akuntansi Intermediate. Edisi Ketiga. Jilid satu. Diterjemahkan oleh Munir Ali. Jakarta: Erlangga.
- Herdiansyah, Haris (2012). *Metodelogi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika
- Hubeis, Musa dan Mukhamad Najib. 2014. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Gramedia. Jakarta.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2003.
- Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Husein, Umar, 2010, *Riset pemasaran dan bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kalakota dan Robinson (2001), *tahapan CRM dalam perusahaan*. Terjemahan. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Katalog BPS Kecamatan Natar dalam Angka, 2016
- Katalog BPS Kabupaten Lampung Selatan dalam Angka, 2016
- Kotler dan Armstrong terjemahan Sihombing (2001). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: ERLANGGA
- Kotler dan Keller (2009). *Manajemen Pemasaran Terjemahan Edisi 12*. Jakarta: ERLANGGA.
- Moleong, Lexy J (2005). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya
- Osterwalder, Alexander dan Yves Pigneur. 2012, *Business model generatio*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

- Pearce dan Robinson, 2007, *Manajemen Strategi*, Jakarta: Salemba Empat
- Porter, Michael E, 1980, Mencapai Keunggulan Bersaing Dengan Strategi Diferensiasi
- Purhantara, wahyu (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- R.A. Supriyono. 1998. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Rangkuti (2006). *Pengertian dan rancangan diagram analisis SWOT*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subagyo, Ahmad (2010). *Marketing in Business*. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius (2012). *Pemasaran Strategik Edisi 2*. Jakarta : ANDI Yogyakarta.
- Wheelen and Hunger (2012). *Proses Tahapan Manajemen Strategi*. Diakses dari <http://hipni.blogspot.co.id/2012/02/pengertian-manajemen-strategi.html>
- <http://www.kemenperin.go.id/artikel/13936/Kemenperin-Kembali-Selenggarakan-Penganugerahan-Piagam-Penghargaan-OVOP> diakses 6 juni 2017
- <http://www.wacana.co/2009/12/gerabah-prasejarah/> diakses 26 februari 2018

Skripsi :

1. Gunawan, Fadlan. 2016. *Perancangan Business Model Canvas Sebagai Alternatif Strategi Bisnis Budidaya Ikan Gurame (Studi Pada UKM Mitra Mina Desa Sridadi, Kalirejo, Lampung Tengah : FISIP, Universitas Lampung*
2. Andrianto, Sukman. 2017. *Strategi komunikasi pemasaran kerajinan gerabah sebagai salah satu produk unggulan daerah (studi pada Home industri gerabah Erri Art dusun sidoharjo 1 kecamatan natar kabupaten lampung selatan : FISIP, Universitas Lampung*

3. Meirina Triharini, Dkk. 2014. Pendekatan One Village One Product (OVOP) Untuk Mengembangkan Potensi Kerajinan Daerah : Institut Teknologi Bandung