



TESIS - BM185407

PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA SENTRA ANYAMAN BAMBU DESA SUKOLILO, KECAMATAN SUKODADI, KABUPATEN LAMONGAN

SYAHIRUL 'ALIM
09211750013005

Dosen Pembimbing:
Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

Departemen Manajemen Teknologi
Fakultas Desain Kreatif Dan Bisnis Digital
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
2020



TESIS - BM185407

**PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN *BUSINESS
MODEL CANVAS* PADA SENTRA ANYAMAN BAMBU
DESA SUKOLILO, KECAMATAN SUKODADI,
KABUPATEN LAMONGAN**

**SYAHIRUL 'ALIM
09211750013005**

**DOSEN PEMBIMBING:
Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.**

**Departemen Manajemen Teknologi
Fakultas Desain Kreatif Dan Bisnis Digital
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
2020**

Halaman ini sengaja dikosongkan

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Magister Manajemen Teknologi (M.MT)

di

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh:

Syahirul Alim

NRP: 09211750013005

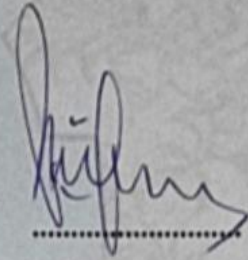
Tanggal Ujian: 8 Januari 2020

Periode Wisuda: Maret 2020

Disetujui oleh:

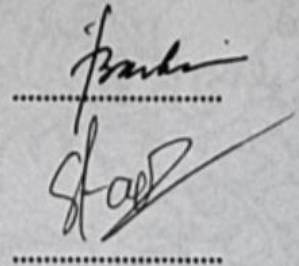
Pembimbing:

1. **Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.**
NIP: 195904301989031001



Penguji:

1. **Imam Balhaqi, S.T., M.Sc., Ph.D.**
NIP: 197007211997021001
2. **Satria Fadli Persada, S.Kom., M.B.A., Ph.D.**
NIP: 1987201711061



Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M.Eng, Ph.D, CSCP
NIP: 196912311994121076

Halaman ini sengaja dikosongkan

PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA SENTRA ANYAMAN BAMBU DESA SUKOLILO, KECAMATAN SUKODADI, KABUPATEN LAMONGAN

Nama : Syahirul 'Alim
NRP : 09211750013005
Pembimbing : Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

ABSTRAK

Desa sukolilo merupakan sentra anyaman bambu yang terletak di kecamatan sukodadi, Kabupaten Lamongan. Produk utama dari desa ini adalah caping dan kipas. Produktivitas perajin di desa ini mampu bersaing dengan sentra anyaman bambu lainnya. Dalam menghadapi tantangan kedepannya, diperlukan evaluasi dan perbaikan model bisnis agar dapat terus bersaing dan berkembang. Salah satu konsep (*tools*) sederhana dalam menganalisa suatu model bisnis adalah menggunakan *Business Model Canvas* (BMC). BMC dapat dijadikan sebagai alat untuk rancangan model bisnis yang baru. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan, mengevaluasi dan memperbaiki model bisnis di sentra anyaman bambu sukolilo. Penelitian ini menggunakan metode *Focus Group Discussion* (FGD) dan wawancara mendalam untuk mendapatkan informasi dan menganalisa model bisnis.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perajin di sentra anyaman bambu Desa Sukolilo belum mempunyai segmentasi pelanggan khusus. *Value proposition* yang dimiliki perajin di sentra anyaman bambu desa sukolilo adalah dalam hal *design, price* dan *cost reduction*. Untuk *channels*, konsumen mengetahui informasi produk anyaman bambu hanya dari mulut ke mulut. Dalam hal *customer relationships*, perajin lebih menjaga kestabilan harga dan kualitas produk. Untuk *revenue streams*, sebagian besar perajin anyaman bambu tidak menjadikan kegiatan menganyam sebagai pekerjaan utama mereka. Penghasilan lain juga didapatkan melalui beberapa pekerjaan, diantaranya berdagang, bertani dan buruh. *Key resources* pada sentra anyaman bambu ini adalah perajin dan bambu sebagai utama dalam pembuatan anyaman. *Key activities* yang dilakukan adalah proses produksi anyaman bambu dan pemasaran produknya. *Key partnerships* para perajin anyaman bambu adalah para pengepul dan distributor sebagai mitra utama. *Cost structure* yang dikeluarkan adalah untuk membeli bambu sebagai bahan utama dalam pembuatan anyaman.

Kata Kunci: Anyaman bambu, *Business Model Canvas*, *Focus Group Discussion*

Halaman ini sengaja dikosongkan

**BUSINESS DEVELOPMENT USING BUSINESS MODEL CANVAS AT
THE BAMBOO WEAVING CENTER IN SUKOLILO VILLAGE,
SUKODADI DISTRICT, LAMONGAN REGENCY**

Name : Syahirul ‘Alim
NRP : 09211750013005
Supervisor : Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

ABSTRACT

Sukolilo village is a bamboo weaving center located in the sub-district of Sukodadi, Lamongan Regency. The main products of this village are head cover and hand fan. The craftsman productivity in this village is able to compete with other bamboo weaving centers. In facing future challenges, evaluation and improvement of business models are needed in order to continue to compete and develop. One simple concept (tools) in analyzing a business model is to use Business Model Canvas (BMC). BMC can be used as a tool for the design of new business models. This study aims to map, evaluate and improve business models in the Sukolilo bamboo weaving center. This study uses the Focus Group Discussion (FGD) method and in-depth interviews to obtain information and analyze business models.

The results of this study indicate that crafters in the bamboo weaving center of Sukolilo Village do not yet have a specific customer segmentation. The value proposition that is owned by the craftsmen in the bamboo weaving center of Sukolilo Village is in terms of design, price and cost reduction. For channels, consumers know information about woven bamboo products only by word of mouth. In terms of customer relationships, the crafters maintain the stability of the price and product quality. For revenue streams, most of the bamboo weavers do not make weaving activities their main occupation. Other income is also obtained through a number of jobs, including trading, farming and labor. The key resources in this bamboo weaving center are craftsmen and bamboo as the main in making weaving. The key activities carried out are the process of producing woven bamboo and marketing its products. Key partnerships of bamboo weavers are collectors and distributors as the main partners. The cost structure that is incurred is to buy bamboo as the main material in the manufacture of woven.

Keywords: Woven bamboo, Business Model Canvas, Focus Group Discussion

Halaman ini sengaja dikosongkan

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang berjudul Pengembangan Bisnis Menggunakan *Business Model Canvas* Pada Sentra Anyaman Bambu Desa Sukolilo, Kecamatan Sukodadi, Kabupaten Lamongan. Dalam penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun material. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M.Eng., Ph.D., CSCP selaku kepala departemen manajemen teknologi.
2. Bapak Dr. Ir. Mokh. Suef, M.Sc. (Eng) selaku dosen wali yang telah memberikan banyak bimbingan, motivasi dan nasehat kepada penulis.
3. Bapak Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan tesis ini.
4. Teman-teman manajemen industri 2017 yang telah mendukung dan memotivasi dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D. dan bapak Satria Fadil Persada, S.Kom, M.B.A., Ph.D. selaku dosen penguji yang selalu memberikan masukan perbaikan pada tesis ini.
6. Bapak Asan Susanto selaku ketua kelompok kerajinan anyaman bambu desa Sukolilo yang telah bersedia membimbing, membantu dan mendukung dalam kelancaran penyusunan tesis ini.
7. Masyarakat desa Sukolilo yang telah bersedia mendukung dan membantu dalam kelancaran penyusunan tesis ini.
8. Kedua orangtua penulis yang telah mendo'akan, mendukung dan memotivasi dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan baik format laporan maupun isinya. Untuk itu penulis sangat

mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga tesis ini dapat bermanfaat baik bagi pembaca maupun penulis, amin.

Surabaya, Januari 2020

Syahirul 'Alim

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Batasan Masalah.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Industri Kecil Menengah (IKM).....	9
2.1.1 Definisi IKM	9
2.1.2 Sentra IKM.....	10
2.2 Anyaman Bambu	10
2.3 <i>Business Model Canvas</i>	11
2.4 <i>Focus Group Discussion</i>	18
2.5 Penelitian Terdahulu.....	20
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Fokus Penelitian	25
3.3 Sumber dan Jenis Data	25
3.4 Penentuan Narasumber.....	26
3.5 Teknik Analisis Data	26

3.6	Penjelasan <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian	28
3.6.1	Tahap Identifikasi Masalah	28
3.6.2	Focus Group Discussion	28
3.6.3	Pemetaan Business Model Canvas	30
3.6.4	Validasi Ide.....	31
BAB IV ANALISA HASIL DAN PEMBAHASAN		33
4.1	Profil Sentra Anyaman Bambu Desa Sukolilo.....	33
4.1.1	Industri Kecil Menengah (IKM) Kerajinan Anyaman Bambu.....	34
4.1.2	Proses Produksi.....	35
4.1.3	Pemasaran.....	37
4.1.4	Kompetitor.....	38
4.1.5	Analisis Faktor Internal dan Eksternal	38
4.2	<i>Existing</i> BMC Perajin Anyaman Bambu di Desa Sukolilo	41
4.3	Pengembangan BMC	46
4.4	<i>Javelin Experiment Board</i>	52
4.5	Wisata Edukasi Kerajinan Anyaman Bambu Desa Sukolilo	53
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		63
5.1	Kesimpulan	63
5.2	Saran	64
DAFTAR PUSTAKA.....		65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Peta Desa Sukolilo, Kecamatan Sukodadi, Kabupaten Lamongan ..	1
Gambar 1. 2 Proses Pembuatan Anyaman Bambu (Sudjarwo, 2018a)	2
Gambar 2. 1 Business model canvas dan 9 elemennya (Osterwalder & Pigneur, 2010).....	12
Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian.....	27
Gambar 3. 2 Peta BMC (Osterwalder & Pigneur, 2010).....	31
Gambar 4. 1 Gapura Kawasan Sentra Industri Kerajinan Anyaman Bambu Desa Sukolilo.....	33
Gambar 4. 2 Bambu Yang Sudah Dipotong Dan Diirat (Dibelah).....	35
Gambar 4. 3 (a) Perajin Sedang Menganyam, (b) Hasil Ayaman Setengah Jadi	36
Gambar 4. 4 Perajin Menjahit Bagian Tepi Caping	36
Gambar 4. 5 Proses Pemasaran Ayaman Bambu	37
Gambar 4. 6 <i>Existing</i> Model Bisnis Para Perajin Anyaman Bambu Di Desa Sukolilo.....	45
Gambar 4. 7 Perbaikan Model Bisnis Perajin Anyaman Bambu di Desa Sukolilo	51
Gambar 4. 8 Struktur Organisasi BUMDes (Berdesa.com, 2017)	58

Halaman ini sengaja dikosongkan

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Nilai Produksi Anyaman Bambu Tahun 2017	3
Tabel 1. 2 Jumlah Perajin Anyaman Bambu Tahun 2017.....	3
Tabel 1. 3 Produktivitas Perajin Anyaman Bambu Di Kabupaten Lamongan Tahun 2017	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 4. 1 Javelin Experiment Board Untuk Ide Wisata Edukasi Kerajinan Anyaman Bambu	52
Tabel 4. 2 Jumlah Sekolah dan Siswa di Kabupaten Lamongan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019)	54
Tabel 4. 3 Aktivitas Pra-Operasional Wisata Edukasi Anyaman Bambu	56
Tabel 4. 4 Anggaran Biaya Pembentukan Wisata Edukasi	59
Tabel 4. 5 Anggaran Biaya Wisata Edukasi Dalam 5 Tahun Pertama	60
Tabel 4. 6 Arus Kas Dalam 5 Tahun Pertama	61

Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa sukolilo merupakan sentra anyaman bambu yang terletak di kecamatan sukodadi, Kabupaten Lamongan. Kerajinan capping atau topi petani menjadi cikal bakal sentra anyaman bambu di desa ini (Manshuri, 2018). Desa yang memiliki luas 2,51 km^2 ini terdiri dari 5 dusun yaitu: 1) Dusun Sukolilo; 2) Dusun Dukoh; 3) Dusun Nogo; 4) Dusun Kebonagung; dan 5) Dusun Karangrejo. Batas wilayah desa Sukolilo, utara: desa Madulegi; timur: desa Sidogembul; selatan: desa Sukodadi; barat: desa Pajangan. Gambar 1.1 menunjukkan desa sukolilo berada di wilayah yang strategis, dikarenakan letaknya berada di dekat jalan nasional Surabaya-Jakarta dan jalan propinsi yang menghubungkan wilayah paciran-lamongan, dimana di wilayah paciran merupakan kawasan wisata yang berada di kabupaten Lamongan.



Gambar 1. 1 Peta Desa Sukolilo, Kecamatan Sukodadi, Kabupaten Lamongan

Sumber: <https://www.google.com/maps/place/Sukolilo>

Kegiatan menganyam dengan bambu yang dilakukan secara turun temurun oleh warga sukolilo, bermula dari tahun 1950 an hingga saat ini. Bambu mempunyai beberapa keunggulan diantaranya sebagai bahan multifungsi, tanaman yang cepat tumbuh (3-5) tahun dan mempunyai sifat kuat tarik yang hampir mendekati baja (Eratodi, 2017). Produk kerajinan ayaman bambu yang dihasilkan saat ini sebagian besar adalah caping dan kipas. Dalam proses produksinya, biasanya para perajin membuat kelompok 5 sampai 10 orang untuk mengerjakan anyaman bambu (Manshuri, 2018). Perajin biasanya berbagi tugas, ada yang menyiapkan lembaran bambu, menganyam dan *finishing*. Seminggu sekali pengepul akan mengambil hasil anyaman dari para perajin. Pemasaran produk anyaman bambu dipasarkan ke pasar-pasar tradisional di dalam maupun di luar kabupaten lamongan. Caping dijual dengan harga 15 hingga 30 ribu tergantung ukuran, sedangkan harga kipas 1000 hingga 3000 rupiah.

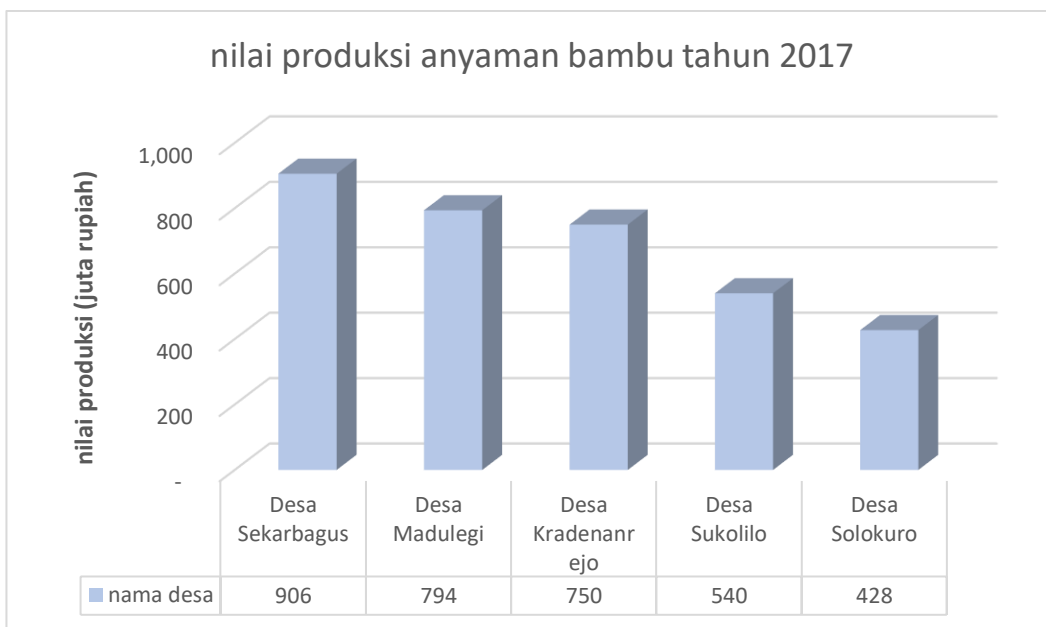


Gambar 1. 2 Proses Pembuatan Anyaman Bambu (Sudjarwo, 2018a)

Berdasarkan data dari Dinas Koperasi, Industri dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Lamongan (tabel 1.1), menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2017, rata-rata nilai produksi anyaman bambu di desa sukolilo sebesar 540 juta dan berada di urutan 4 besar kabupaten Lamongan. Di kabupaten lamongan sendiri terdapat 29 desa penghasil anyaman bambu yang tercatat di Diskoperindag. Sementara itu produktivitas perajin anyaman bambu di desa sukolilo rata-rata 1,36 juta rupiah per orang dan berada di urutan ke-3 dari 5 desa penghasil anyaman bambu tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa potensi kerajinan anyaman bambu di desa ini dapat bersaing dengan desa lainnya. Besarnya nilai produktivitas

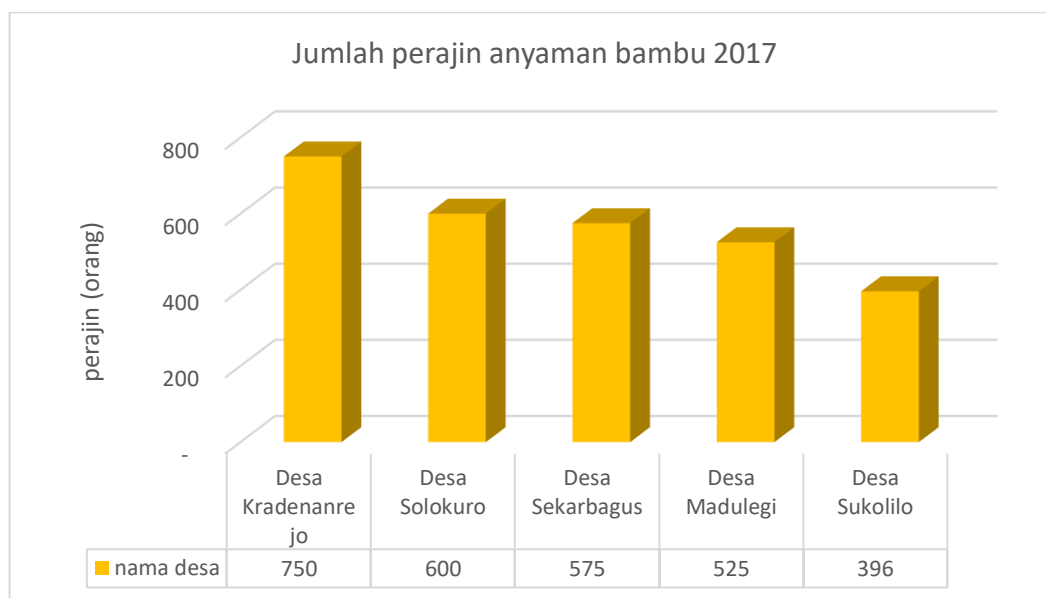
perajin di desa sukolilo, dapat menjadi modal yang baik dalam menghadapi tantangan kedepannya, dimana pemerintah saat ini terus mengembangkan dan mendukung sector industri kecil menengah (IKM) (Hardum, 2019).

Tabel 1. 1 Nilai Produksi Anyaman Bambu Tahun 2017



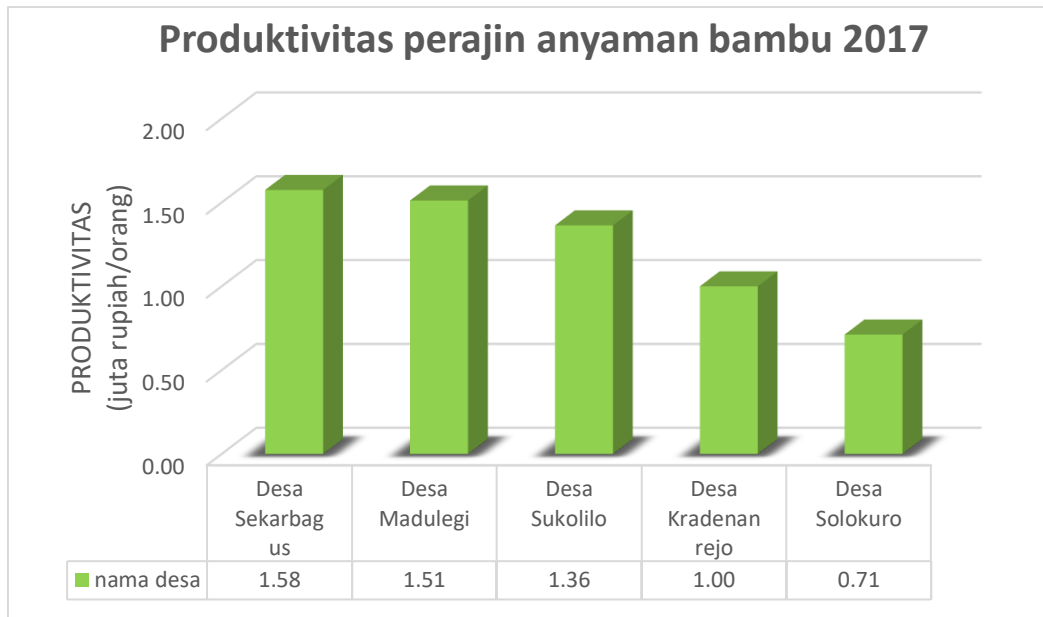
Sumber: Dinas Koperasi, Industri dan Perdagangan Kabupaten Lamongan

Tabel 1. 2 Jumlah Perajin Anyaman Bambu Tahun 2017



Sumber: Dinas Koperasi, Industri dan Perdagangan Kabupaten Lamongan

Tabel 1. 3 Produktivitas Perajin Anyaman Bambu Di Kabupaten Lamongan Tahun 2017



Sumber: Dinas Koperasi, Industri dan Perdagangan Kabupaten Lamongan

Dalam proses bisnisnya, perajin di sentra anyaman bambu mempunyai beberapa kekurangan atau permasalahan. Beberapa diantaranya adalah dalam hal pemasaran dan pengembangan produk. Pemasaran hasil anyaman bambu (caping dan kipas) belum memaksimalkan penggunaan internet maupun media social. Anyaman bambu tersebut hanya dipasarkan di pasar-pasar tradisional, dan ini dapat menjadi batasan dalam berkembangnya usaha perajin. Segmentasi yang hanya meliputi pasar tradisional ini memiliki keterbatasan, Data dari Ikatan Pedagang Pasar Indonesia (IKAPPI) dan kementerian perindustrian menyebutkan bahwa jumlah pasar tradisional mengalami penurunan dari tahun ke tahun (Sindonews.com, 2018). Hal tersebut berbanding terbalik dengan pasar modern yang mengalami pertumbuhan (Kutanggas, 2018). Menurunnya jumlah pasar tradisional menunjukkan bahwa masyarakat atau konsumen di beberapa wilayah mulai beralih ke model atau tempat belanja yang lain.

Pengembangan bisnis diperlukan agar produktivitas dan pendapatan ekonomi perajin di sentra anyaman bambu sukolilo dapat bertambah lagi. Lingkungan dimana kita berada senantiasa dapat berubah kapan saja, agar mampu

bertahan di lingkungan tersebut, sebuah unit bisnis harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungannya (Rukka, Busthanul, & Fatonny, 2018). Strategi usaha yang dijalankan oleh suatu organisasi atau perusahaan tidak akan dapat berjalan maksimal, jika tidak didasari oleh pengkajian dan perumusan model bisnis yang tepat (Chesbrough, 2006). Model bisnis merupakan alat yang digunakan untuk mengubah ide bisnis menjadi bisnis. Dengan adanya model bisnis, realitas bisnis yang kompleks dapat disederhanakan menjadi elemen-elemen pokok yang mudah dipahami (Athia, Saraswati, & Normaladewi, 2018). Dalam mempertahankan keberlangsungan suatu bisnis, organisasi atau pemilik usaha perlu menerapkan suatu strategi dan mengevaluasi model bisnisnya agar dapat sesuai dengan perkembangan yang terjadi. Hal tersebut dikarenakan permintaan konsumen yang semakin detail dan beragam.

Salah satu konsep (*tools*) sederhana yang dapat digunakan dalam menganalisa suatu model bisnis adalah *Business Model Canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Osterwalder & Pigneur, (2010). BMC merupakan suatu alat yang dapat digunakan dalam mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar-dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap suatu nilai (*value*) (Osterwalder & Pigneur, 2010). BMC tidak hanya dapat digunakan untuk memotret dan menganalisa model bisnis perusahaan saat ini, namun juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru (Rukka et al., 2018).

1.2 Rumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana model bisnis di sentra anyaman bambu desa sukolilo ditinjau dari pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana cara mengembangkan bisnis para perajin anyaman bambu di sentra anyaman bambu desa sukolilo ditinjau dari pendekatan *Business Model Canvas*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yang ingin dicapai adalah:

1. Mengidentifikasi dan melakukan evaluasi model bisnis yang diterapkan pada sentra anyaman bambu desa sukolilo menggunakan *Business Model Canvas*.
2. Membuat dan memberikan perbaikan pada model bisnis di sentra anyaman bambu sukolilo untuk pengembangan bisnis menggunakan *Business Model Canvas*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan informasi kepada perajin di sentra anyaman bambu desa sukolilo mengenai 9 elemen dalam *Business Model Canvas* agar dapat diterapkan dalam bisnisnya.
2. Para perajin di sentra anyaman bambu desa sukolilo dapat mengambil keputusan dan mengetahui cara yang dilakukan dalam menghadapi permasalahan dalam bisnisnya, berdasarkan *Business Model Canvas*.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian dilakukan di sentra anyaman bambu desa sukolilo.
2. Pekerja di sentra anyaman bambu desa sukolilo belum mempunyai dan menerapkan model bisnis apapun.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan dan asumsi penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan landasan teori yang digunakan sebagai dasar dari analisa penelitian, meliputi industri kecil menengah, anyaman bambu, *business model canvas* (BMC), *focus group discussion* (FGD) dan juga penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang metode-metode yang digunakan dalam penelitian serta langkah-langkah yang dilakukan dalam menyelesaikan permasalahan. Terdiri dari alur penelitian, jenis dan sumber data, pelaksanaan FGD, pemetaan BMC dan validasi ide.

BAB IV: ANALISA HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan tentang analisa hasil dan pembahasan penelitian yang terdiri dari profil sentra kerajinan anyaman bambu desa sukolilo, model bisnis yang diterapkan desa sukolilo berdasarkan hasil FGD, pengembangan dan perbaikan bisnis model berdasarkan BMC, serta pengembangan Kawasan wisata edukasi kerajinan anyaman bambu Desa Sukolilo.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini diuraikan tentang kesimpulan dan saran dari penelitian. Saran yang dibagi menjadi dua bagian yaitu saran untuk penelitian selanjutnya dan saran untuk sentra anyaman bambu desa Sukolilo.

Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Industri Kecil Menengah (IKM)

2.1.1 Definisi IKM

1. Peraturan pemerintah nomor 29 tahun 2018

Industri adalah seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan/atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang atau produk yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi, termasuk jasa industri. Industri kecil dan industri menengah disebut IKM merupakan perusahaan industri yang skala usahanya ditetapkan berdasarkan jumlah tenaga kerja dan nilai investasi oleh Menteri sebagai industri kecil dan industri menengah

2. Menurut peraturan menteri perindustrian no. 64 tahun 2016:

Industri adalah seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan/atau memanfaatkan suatu barang yang menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi. Kegiatan industri meliputi industri kecil, menengah dan besar.

a. Industri kecil merupakan industri yang paling banyak mempekerjakan 19 orang tenaga kerja dan memiliki nilai investasi kurang dari satu milyar rupiah, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha

b. Industri menengah merupakan industri yang paling banyak mempekerjakan 19 orang tenaga kerja dan memiliki nilai investasi paling sedikit satu milyar rupiah, atau mempekerjakan paling sedikit 20 tenaga kerja dan memiliki nilai investasi 15 milyar rupiah.

3. Badan pusat statistic (BPS)

BPS mengategorikan industri berdasarkan banyaknya tenaga kerja. Definisi Industri Kecil dan Menengah menurut BPS adalah:

a. Industri kecil adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar menjadi barang jadi/setengah jadi dan

atau menambah nilai dari suatu barang, yang memiliki tenaga kerja sebanyak 5-19 orang.

- b. Industri sedang/menengah adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar menjadi barang jadi/setengah jadi dan atau menambah nilai dari suatu barang, yang memiliki tenaga kerja sebanyak 20-99 orang.

BPS juga mendefinisikan bahwa Perusahaan atau usaha industri merupakan suatu unit (kesatuan) usaha yang melakukan kegiatan ekonomi dan bertujuan menghasilkan barang atau jasa. Usaha industri terletak pada suatu bangunan atau lokasi tertentu dan mempunyai catatan administrasi tersendiri mengenai produksi dan struktur biaya serta terdapat seorang atau lebih yang bertanggung jawab atas usaha tersebut (Badan Pusat Statistik, 2018).

2.1.2 Sentra IKM

Menurut peraturan pemerintah no 29 tahun 2018, sentra IKM merupakan sekelompok IKM dalam satu lokasi atau tempat yang terdiri paling sedikit 5 unit usaha yang menghasilkan produk sejenis, menggunakan bahan baku sejenis dan melakukan proses produksi yang sama. Salah satu fasilitas dari pemerintah dalam memberdayakan IKM adalah dengan membangun unit pelayanan teknis (UPT). UPT adalah unit kerja pada kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perindustrian yang dikelola secara profesional dengan prinsip nirlaba. UPT juga mempunyai tugas dan fungsi memberikan pelayanan kepada perusahaan atau pelaku usaha IKM dalam rangka pembinaan dan pengembangan IKM, termasuk penumbuhan pelaku usaha atau wirausaha baru.

2.2 Anyaman Bambu

Bambu merupakan tanaman menjalar dan pertumbuhannya cenderung merajalela ke segala arah untuk menguasai lahan yang ada. Bambu tercatat tumbuh di 75 negara lebih dan mempunyai 1250 spesies. 80% habitat bambu didunia

terdapat di kawasan Asia selatan dan Asia tenggara. Genus bambusa mempunyai jumlah spesies yang paling banyak dan sebagian besar tersebar di daerah tropis, termasuk Indonesia. Bambu mempunyai beberapa keunggulan, diantaranya sebagai bahan multi fungsi, tanaman yang cepat tumbuh dan mempunyai sifat kuat tarik yang hampir mendekati baja. Bambu mempunyai peranan yang penting dalam kehidupan sehari-hari. Masyarakat Indonesia banyak yang menggunakan bambu sebagai peralatan dan kerajinan dalam menopang keperluan dan kegiatan sehari-hari (Eratodi, 2017).

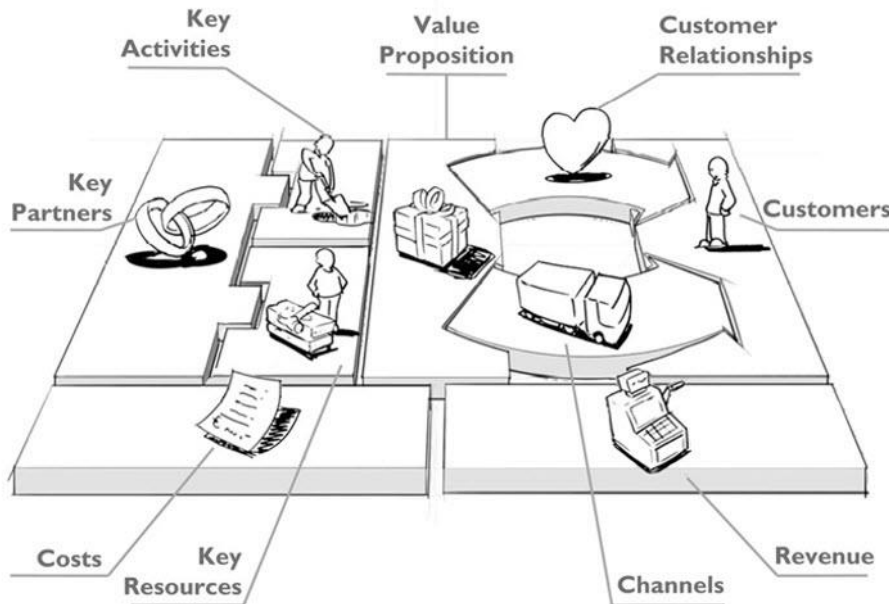
Anyaman merupakan benda hasil kerajinan tangan dengan teknik menganyam yaitu dengan mengatur bahan dasarnya dalam bentuk silang menyilang, tindih menindih, lipat melipat dan sebagainya. Anyaman terbuat dari banyak bahan dasar seperti pandan, bambu, rotan, rumput-rumputan dan kulit kayu. Keanekaragaman dalam bentuk anyaman biasanya disesuaikan dengan fungsi dan kegunaannya. Sebagian besar daerah di Indonesia telah mengenal Teknik menganyam. Variasi bentuk dan nama anyaman mempunyai perbedaan di banyak daerah. Anyaman mempunyai banyak fungsi diantaranya, sebagai peralatan rumah tangga, peternakan, pertanian dan berbagai hiasan rumah (Angraini, 2013).

Produk anyaman bambu pada dasarnya tidak memiliki standar harga yang baku. Hal tersebut dikarenakan nilai atau harga yang diberikan merupakan nilai penghargaan terhadap kreativitas dan inovasi dari pembuatnya. Kerajinan anyaman bambu saat ini mempunyai dampak yang penting bagi perekonomian masyarakat. Industri kreatif banyak yang menjadikan anyaman sebagai produk unggulan dalam pasar local maupun ekspor. Dengan adanya ekspor tersebut, akan meningkatkan penerimaan devisa bagi negara. Manfaat lainnya adalah semakin banyak lapangan kerja yang tercipta dengan adanya banyak industri kreatif maupun industri kecil menengah yang berfokus pada anyaman bambu (Choiron & Amilia, 2013).

2.3 Business Model Canvas

Business model Canvas (BMC) merupakan suatu alat (*tools*) yang dapat digunakan dalam mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (*value*) (Osterwalder & Pigneur, 2010). Osterwalder & Pigneur

membuat sebuah pendekatan model kanvas yaitu “*Nine Building Blocks*” yang memudahkan bagi para pebisnis dalam membangun dan mengembangkan bisnis mereka. *Nine Building Blocks* terdiri dari: *Value Propositions*, *Customer Segments*, *Customer Relationship*, *Channels*, *Key Resources*, *Key Activity*, *Key Partnership*, *Cost Structure*, dan *Revenue Stream Business*.



Gambar 2. 1 *Business model canvas* dan 9 elemennya (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing elemen dalam *Business Model Canvas*:

1. *Customer segments*

Pelanggan merupakan jantung dari setiap model bisnis. Tanpa pelanggan, perusahaan tidak akan bisa bertahan lama.

Terdapat beberapa tipe dalam *customer segment*:

- *Mass market*, model bisnis yang tidak membedakan segmen pelanggan.
- *Niche market*, model bisnis yang menargetkan segmen pelanggan tertentu atau lebih spesifik.

- *Segmented*, model bisnis yang membedakan segmen pasar dengan kebutuhan dan masalah yang berbeda pada pelanggan.
- *Diversified*, model bisnis yang melayani dua segmen pelanggan yang tidak terkait dengan kebutuhan dan masalah yang berbeda.
- *Multi-sided platforms*, model bisnis yang melayani dua segmen atau lebih yang saling tergantung.

2. *Value propositions*

Proposisi nilai merupakan alasan pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya.

- *Newness*, produk baru yang sebelumnya belum pernah ada dan memiliki keunikan dibanding produk lainnya.
- *Performance*, merupakan kinerja yang ditawarkan pada suatu produk maupun layanan jasa.
- *Customization*, merupakan penyesuaian produk dan layanan dengan kebutuhan spesifik pelanggan agar dapat menciptakan suatu nilai yang lebih.
- *Getting the job done*, nilai yang dapat diciptakan dengan cara membantu pelanggan menyelesaikan pekerjaan tertentu.
- *Design*, merupakan elemen penting yang sulit diukur. Suatu produk dapat memiliki nilai yang lebih karena keunggulan desainnya.
- *Brand/status*, pelanggan dapat menemukan nilai suatu produk dengan melihat merek yang dimiliki oleh suatu produk atau perusahaan.
- *Price*, tinggi atau rendahnya harga dapat dilihat dan dibandingkan dengan melihat pesaingnya.
- *Cost reduction*, membantu pelanggan mengurangi biaya merupakan cara penting dalam menciptakan nilai.
- *Risk reduction*, pelanggan menghargai atau mempertimbangkan pengurangan risiko yang mereka tanggung saat membeli suatu produk atau jasa.
- *Accessibility*, menciptakan suatu nilai dengan cara membuat produk dan layanan yang tersedia bagi pelanggan. Dimana pelanggan

tersebut sebelumnya tidak memiliki akses terhadap produk atau layanannya.

- *Convenient/usability*, membuat hal yang lebih nyaman atau lebih mudah digunakan oleh pelanggan dapat menciptakan suatu nilai.

3. *Channels*

Channel menjelaskan bagaimana perusahaan berkomunikasi dan menjangkau pelanggan untuk memberikan suatu nilai. Terdapat beberapa fungsi dalam *channel*, diantaranya:

- Meningkatkan kesadaran pada pelanggan terhadap produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.
- Membantu pelanggan mengevaluasi nilai suatu perusahaan,
- Membantu pelanggan dalam membeli produk dan jasa yang spesifik.
- Menyampaikan suatu nilai kepada pelanggan.
- Memberikan layanan pendukung kepada pelanggan pasca pembelian.

4. *Customer relationships*

Customer relationship menjelaskan hubungan yang dibangun oleh suatu perusahaan dengan pelanggan yang dibangun sesuai dengan *customer segment*. Hubungan dengan pelanggan dibagi menjadi 6 bagian, diantaranya:

- *Personal assistant*, komunikasi yang melibatkan pelanggan dengan petugas pelayanan yang bertujuan agar pelanggan mendapat bantuan selama proses penjualan atau pasca beli.
- *Dedicated personal assistance*, hubungan yang melibatkan seseorang atau petugas yang khusus dalam melayani pelanggan secara individual.
- *Self service*, perusahaan tidak berhubungan langsung dengan pelanggan. Akan tetapi perusahaan menyediakan sarana yang diperlukan oleh pelanggan dalam membantu diri mereka sendiri.
- *Automated service*, jenis hubungan ini memadukan bentuk layanan mandiri dengan layanan otomatis yang lebih canggih.

- *Communities*, perusahaan membangun hubungan antar sesama anggota dan membentuk suatu komunitas, untuk saling bertukar pikiran dalam mengetahui keinginan dari pelanggannya.
- *Co-creation*, perusahaan membangun hubungan dengan konsumen dengan tujuan menciptakan suatu nilai proporsisi yang baru.

5. *Revenue streams*

Revenue stream menunjukkan aliran uang atau pendapatan yang dihasilkan perusahaan dari setiap segmen pelanggan. Jika pelanggan merupakan jantung, *Revenue stream* merupakan arterinya. Terdapat dua jenis dalam *Revenue stream*:

- a. *Transaction Revenues*, merupakan pendapatan yang dihasilkan dari sekali pembayaran dari pelanggan.
- b. *Recurring Revenues*, dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan untuk memberikan *value proposition* kepada pelanggan dan menyediakan layanan *customer support* kepada pelanggan setelah pembelian.

Terdapat beberapa cara dalam menghasilkan aliran pendapatan, diantaranya:

- *Asset sale*, aliran pendapatan paling banyak berasal dari penjualan hak kepemilikan berupa produk fisik atau barang.
- *Usage fee*, aliran pendapatan yang dihasilkan dari berapa banyak pelanggan yang menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Semakin banyak jasa yang digunakan, semakin banyak pelanggan membayar.
- *Subscription fees*, aliran pendapatan ini dihasilkan dengan menjual akses berkelanjutan pada layanan atau jasa.
- *Lending/renting/leasing*, aliran pendapatan ini didapat dengan cara memberikan hak eksklusif kepada seseorang untuk menggunakan asset dalam periode tertentu selama penyewaan tersebut. Pelanggan akan dikenakan biaya sewa dalam periode penyewaan.

- *Licensing*, aliran pendapatan yang didapat dari pemberian hak intelektual dari perusahaan dengan tujuan seseorang yang membeli lisensi tersebut dapat memakai perusahaan mereka dalam membuka usaha yang sama.
- *Brokerage fees*, aliran pendapatan yang didapat dari layanan perantara yang dilakukan atas nama dua pihak atau lebih.
- *Advertising*, aliran pendapatan yang diperoleh dari mengiklankan suatu produk atau jasa.

6. *Key resources*

Setiap model bisnis pasti membutuhkan sumber daya. Sumber daya dapat memungkinkan perusahaan untuk membuat dan menawarkan suatu nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan pelanggan dan mendapatkan pendapatan. Berikut adalah unsur dari sumber daya:

- *Physical*, meliputi bangunan, kendaraan, mesin, dan jaringan distribusi.
- *Intellectual*, meliputi *brand*, pengetahuan, paten dan hak cipta, partner, data pelanggan.
- *Human*, sumber daya manusia
- *Financial*, keuangan yang mencerminkan kinerja dari suatu perusahaan.

7. *Key activities*

Key activities merupakan hal yang penting dalam setiap model bisnis, yang dilakukan agar perusahaan dapat beroperasi dengan lancar. Berikut adalah beberapa macam *key activities*:

- *Production*, berkaitan dengan perancangan, pembuatan, dan pengiriman produk dalam jumlah besar dan / atau berkualitas tinggi. Aktivitas produksi mendominasi model bisnis perusahaan manufaktur
- *Problem solving*, aktivitas utama dari jenis ini berkaitan dengan memberikan solusi baru untuk masalah pelanggan individu. Konsultan, rumah sakit, dan organisasi jasa lainnya biasanya didominasi oleh kegiatan penyelesaian masalah. Model bisnis itu

membutuhkan kegiatan seperti manajemen pengetahuan dan pelatihan berkelanjutan.

- *Platform/network*, model bisnis yang dirancang dengan platform sebagai Sumber daya utama didominasi oleh platform atau aktivitas utama yang terkait dengan jaringan. Jaringan, platform perjodohan, perangkat lunak, dan bahkan merek dapat berfungsi sebagai platform.

8. *Key partnerships*

Key partnership menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat bisnis dapat berfungsi dengan baik. Perusahaan membuat aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis mereka.

- *Optimization and economy of scale*, bentuk paling dasar dari hubungan kemitraan atau pembeli-pemasok dirancang untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan kegiatan. Optimalisasi dan ekonomi kemitraan skala biasanya dibentuk untuk mengurangi biaya, dan sering melibatkan outsourcing atau berbagi infrastruktur.
- *Reduction or risk and uncertainty*, kemitraan dapat membantu mengurangi risiko dalam lingkungan kompetitif yang ditandai oleh ketidakpastian.
- *Acquisition of particular resources and activities*, beberapa perusahaan memiliki semua sumber daya atau melakukan semua kegiatan yang dijelaskan oleh model bisnisnya. Sebaliknya, mereka memperluas kemampuan mereka sendiri dengan mengandalkan perusahaan lain untuk memberikan sumber daya tertentu atau melakukan kegiatan tertentu.

9. *Cost structure*

Cost structure menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasionalkan model bisnis. Biaya dapat diperhitungkan dengan baik apabila aktivitas utama, sumber daya dan kemitraan telah ditentukan.

- *Cost-driven*, fokus pada meminimalkan biaya sedapat mungkin. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan dan mempertahankan

struktur biaya seminimal mungkin, menggunakan proposisi nilai harga rendah, otomatisasi maksimum, dan *outsourcing* yang luas.

- *Value-driven*, proposisi nilai premium dan layanan personalisasi tingkat tinggi biasanya mencirikan model bisnis *Value-driven*. Hotel mewah, dengan fasilitas mewah dan layanan eksklusif, termasuk dalam kategori ini.
- *Fixed costs*, biaya yang tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan.
- *Variable costs*, biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan.
- *Economics of scale*, keuntungan biaya yang dinikmati bisnis saat *output*-nya diperluas. Perusahaan yang lebih besar, misalnya, mendapat manfaat dari tingkat pembelian grosir yang lebih rendah.
- *Economic of scope*, keuntungan biaya yang dinikmati bisnis karena ruang lingkup operasi yang lebih besar. Di perusahaan besar, misalnya, kegiatan pemasaran atau saluran distribusi yang sama dapat mendukung banyak produk.

2.4 Focus Group Discussion

Focus Group Discussion (FGD) adalah bentuk diskusi yang dirancang untuk memunculkan informasi tentang keinginan, kebutuhan, sudut pandang, kepercayaan dan pengalaman yang dikehendaki oleh peserta. FGD merupakan salah satu teknik dalam mengumpulkan data kualitatif, dimana sekelompok orang berdiskusi dengan pengarahan dari seorang fasilitator atau moderator mengenai suatu topik. FGD bertujuan untuk mengeksplorasi masalah yang spesifik dimana berkaitan dengan topik yang dibahas. FGD dapat digunakan dalam menarik kesimpulan terhadap makna-makna inter-subjektif yang sulit diberi makna sendiri oleh peneliti karena dihalangi oleh dorongan subjektivitas peneliti (Paramitta & Kristiana, 2013). Penyelenggaraan FGD dapat dirinci dalam beberapa kegiatan sebagai berikut (Bisjoe, 2018):

- 1) Persiapan Rancangan FGD

Persiapan rancangan FGD meliputi: pembentukan tim, pembagian peran, penentuan lokasi, pengaturan tempat (*lay-out*), penyiapan logistic, serta penentuan peserta. personil tim yang dibutuhkan dalam FGD pada umumnya meliputi moderator/fasilitator, notulen/pencatat, petugas dokumentasi dan petugas umum. Penentuan lokasi dan tempat yang akan digunakan untuk FGD sebaiknya yang netral, aman, nyaman tidak bising, berventilasi cukup, dan bebas dari gangguan masyarakat atau orang lain yang tidak berkepentingan. Posisi duduk peserta sebaiknya setengah atau tiga perempat lingkaran dengan posisi moderator sebagai focus. Penyiapan logistic mencakup semua kebutuhan selama FGD berlangsung. Logistic yang dibutuhkan pada umumnya meliputi alat tulis kantor, dokumentasi (audio/video), konsumsi makanan/ minuman, alat ibadah dan penunjang lainnya. Penentuan peserta dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang, keberagaman dan jumlah (Bisjoe, 2018).

2) Penyusunan materi FGD

Penyusunan materi FGD mencakup panduan diskusi, daftar pertanyaan dan lembar pencatatan. Panduan diskusi bertujuan agar diskusi dapat berjalan terstruktur dan tidak keluar dari arah diskusi yang telah ditentukan. Daftar pertanyaan disusun dengan tujuan agar didapatkan hasil FGD yang mampu menjawab dan menjelaskan hal-hal yang dimaksud dalam rumusan masalah penelitian atau hal-hal lain yang berhubungan dengan masalah yang didiskusikan (Bisjoe, 2018). Menurut (Bisjoe, 2018; Irwanto, 2006), penyusunan panduan dan pertanyaan dalam FGD perlu melihat beberapa hal, yaitu: a) tujuan penelitian; b) tujuan diadakannya FGD; c) jenis informasi yang ingin diperoleh dari FGD; d) susuna pertanyaan dari umum ke khusus; e) pemilihan Bahasa yang sederhana, jelas dan mudah dipahami oleh peserta FGD. Materi yang telah disusun akan diterapkan secara interaktif. Oleh karena itu, ujicoba perlu dilakukan sebelum pelaksanaan FGD yang sesungguhnya. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui, apakah materi sudah sesuai dengan tujuan penelitian dan Bahasa yang digunakan mudah dipahami oleh peserta FGD.

3) Pelaksanaan FGD

FGD dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati oleh tim FGD dan para peserta FGD. Pemaparan materi FGD diharapkan dapat berlangsung secara interaktif, baik antar peserta FGD maupun antara peserta dan pemateri FGD. Selama proses FGD, moderator harus memfasilitasi peserta dengan pemateri dalam proses pemberian materi, pengajuan pertanyaan dan tanggapan, serta penjelasan yang sesuai dengan materi FGD (Bisjoe, 2018).

Keberhasilan pelaksanaan FGD sangat ditentukan oleh kecakapan moderator dalam menjalin komunikasi dengan peserta. Moderator mempunyai tugas yang sangat penting dalam jalannya FGD, berikut adalah peranan moderator, antara lain: a) menjelaskan maksud dan tujuan FGD; b) menjelaskan topik atau isi pokok diskusi; c) menjelaskan tata cara pelaksanaan FGD; d) menciptakan suasana kondusif; e) mengelolah dinamika kelompok; f) mengamati dan tanggap terhadap reaksi peserta; g) memperhatikan nada suara; h) menghindari pemberian pendapat pribadi; i) menghindari komentar yang menyatakan setuju/ tidak setuju; j) memperhatikan gestur tubuh; k) mampu mengendalikan waktu yang telah ditentukan. Dalam FGD, moderator tidak selalu harus bertanya, tetapi mengemukakan suatu permasalahan untuk memancing suatu proses diskusi (Bisjoe, 2018; Irwanto, 2006).

2.5 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian, dibutuhkan suatu landasan teori yang dapat digunakan untuk mendukung teori yang diajukan. Landasan teori yang dapat digunakan sebagai acuan adalah salah satunya dengan menggunakan penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang dijadikan referensi adalah yang berkaitan dengan penggunaan *BMC*. Hasil dari referensi tersebut menunjukkan adanya beberapa penambahan atau perbaikan pada beberapa atau bahkan semua elemen dari *BMC*. Penelitian kali juga diharapkan dapat menghasilkan suatu inovasi atau perbaikan pada model bisnis di sentra anyaman bambu sukolilo yang akan datang. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dinilai relevan dan dapat dijadikan pendukung dalam penelitian ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode/ tools	Hasil
1	(Herawati, Lindriati, & Suryaningrat, 2019)	Penerapan Bisnis Model Kanvas dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng	BMC, FGD	Terdapat 4 elemen BMC yang menjadi prioritas dalam perbaikan model bisnis, diantaranya: <i>value proposition</i> , <i>customer segment</i> , <i>revenue stream</i> dan <i>channels</i>
2	(Viscarini, 2018)	Pengembangan usaha menggunakan <i>Business Model Canvas</i> pada eric catering batu- malang	BMC	Diperlukan perbaikan pada aspek sumber daya manusia dengan merekrut karyawan di beberapa bagian serta pelatihan pada karyawan lama, operasional dengan meningkatkan kualitas produk, pemasaran dan keuangan
3	(Rukka et al., 2018)	Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam (Amaranthus Hybridus) Dengan Pendekatan Business Model Kanvas : Studi Kasus Pada CV.	BMC, customer empathy map	Tetap mempertahankan elemen <i>customer segments</i> dan <i>key resources</i> . Adanya penambahan atau perbaikan pada elemen lainnya, diantaranya <i>value proposition</i> , <i>scustomer relationship</i> , <i>revenue stream</i> , <i>channels</i> , <i>key activities</i> , <i>key partnership</i> dan <i>cost structures</i> .

		OAG Di Kota Makassar , Sulawesi Selatan		
4	(Mahdi & Baga, 2018)	Business Model Canvas Perusahaan Pengolah Rumput Laut	BMC, SWOT	Berdasarkan alternative strategi dari analisa SWOT, dihasilkan 2 prototype model bisnis. Pertama focus pada W-O, pengklasifikasian ulang <i>customer segments</i> dan <i>value proposition</i> baru. Kedua focus pada S-O, <i>value proposition</i> dan memperkuat <i>customer relationship</i> .
5	(Widyastuti & Novian, 2018)	Pengembangan Usaha Tanaman Hias Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) (Studi Pada Sentra Tanaman Hias Di Jakarta Utara)	BMC	Diperlukan perbaikan pada seluruh elemen BMC. Rekomendasi pengembangan usaha pada penguatan mitra, variasi produk, media promosi online, hubungan pelanggan dengan komunitas, SDA, penyediaan jasa.
6	(Prihastho & Azis, 2017)	Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Pada Aikori	BMC, SWOT	Terdapat perbaikan dan penambahan pada 6 elemen: <i>key partnership, key activities, customer relationship, customer segment, cost structure</i> dan <i>revenue stream</i> .

		Natural Leather Bag Pada Tahun 2016)		
7	(Hartatik & Baroto, 2017)	Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas	Matriks IFE & EFE, SWOT, AHP, BMC	Prioritas perbaikan pada 5 elemen: <i>customer relationship, key partnership, value propositions, customer segments</i> dan <i>channel</i> . Analisa SWOT menghasilkan alternatif prioritas strategi untuk meningkatkan pemasaran produk melalui media cetak maupun elektronik
8	(Adhitya & Eka, 2016)	Analisis model bisnis pada bisnis sepatu guten.inc menggunakan model bisnis kanvas	BMC	Perbaikan model bisnis: meningkatkan jumlah konsumen pada segmen umur 25-30 tahun, mengubah fungsi dari media sosial, menambah jumlah saluran, menambah mitra utama, menambah jumlah SDM
9	(Noviarto & Sulistijono, 2016)	Analisis Penguatan Model Bisnis Dengan Menggunakan Business (Studi Kasus Pada Bisnis Tas Esgotado Tahun 2016)	BMC	Diperlukan beberapa perbaikan: menambah <i>value proposition</i> , menambah segmen pelanggan, pembuatan sistem <i>database</i> pelanggan, penambahan mitra, tambahan biaya operasional untuk produk baru dan perawatan database.

10	(Hasbiah, Sebayang, & Riani, 2016)	Strategi Pengembangan Sentra Industri Kaos di Kawasan Suci Kota Bandung dengan Menggunakan Pendekatan Model Bisnis	BMC, SWOT	Perbaikan pada beberapa elemen: Menciptakan <i>value proposition</i> yang baru, <i>revenue stream</i> diperbaiki, mencari segmentasi pelanggan yang baru.
----	------------------------------------	--	-----------	---

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan secara kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian yang berkaitan dengan data narasi yang bersumber dari aktivitas wawancara, pengamatan dan pengalihan dokumen (Wahidmurni, 2017). Penelitian kualitatif mengharuskan untuk berbaur menjadi satu dengan objek yang diteliti, sehingga peneliti dapat memahami persoalan dari sudut pandang yang diteliti (Sarwono, 2006).

3.2 Fokus Penelitian

Focus penelitian didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan didapat dari situasi social (lapangan). Penelitian dapat berfokus pada permasalahan yang terkait dengan teori-teori yang telah ada. Hal tersebut penelitian juga bersifat pengembangan dan memperluas teori yang telah ada (Sugiyono, 2015). Focus penelitian berfungsi sebagai batasan obyek penelitian yang akan dilakukan. Pembahasan pada penelitian yang bersifat kualitatif lebih didasarkan pada kepentingan dan urgensi masalah yang akan dipecahkan (Viscarini, 2018). Penelitian ini difokuskan pada strategi dan pengembangan bisnis pada sentra anyaman bambu di desa sukolilo.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data pada penelitian ini dibedakan menjadi dua data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dengan melakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) dan *Focus Group Discussion* (FGD). Tanya jawab tersebut dipandu melalui pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan focus penelitian yang telah dipersiapkan (Misna, 2015). Data sekunder merupakan data yang secara fisik sudah tersedia dalam berbagai bentuk (Sarwono, 2006). Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari penelitian terdahulu, artikel ilmiah, dan instansi yang terkait dalam proses penelitian ini.

3.4 Penentuan Narasumber

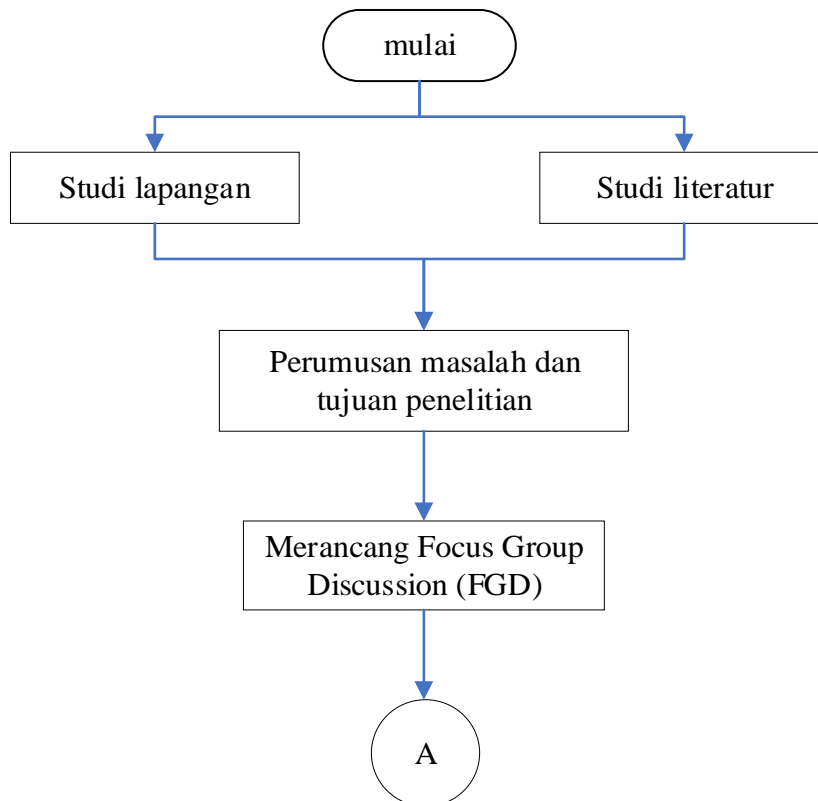
Berikut adalah narasumber-narasumber dalam penelitian ini:

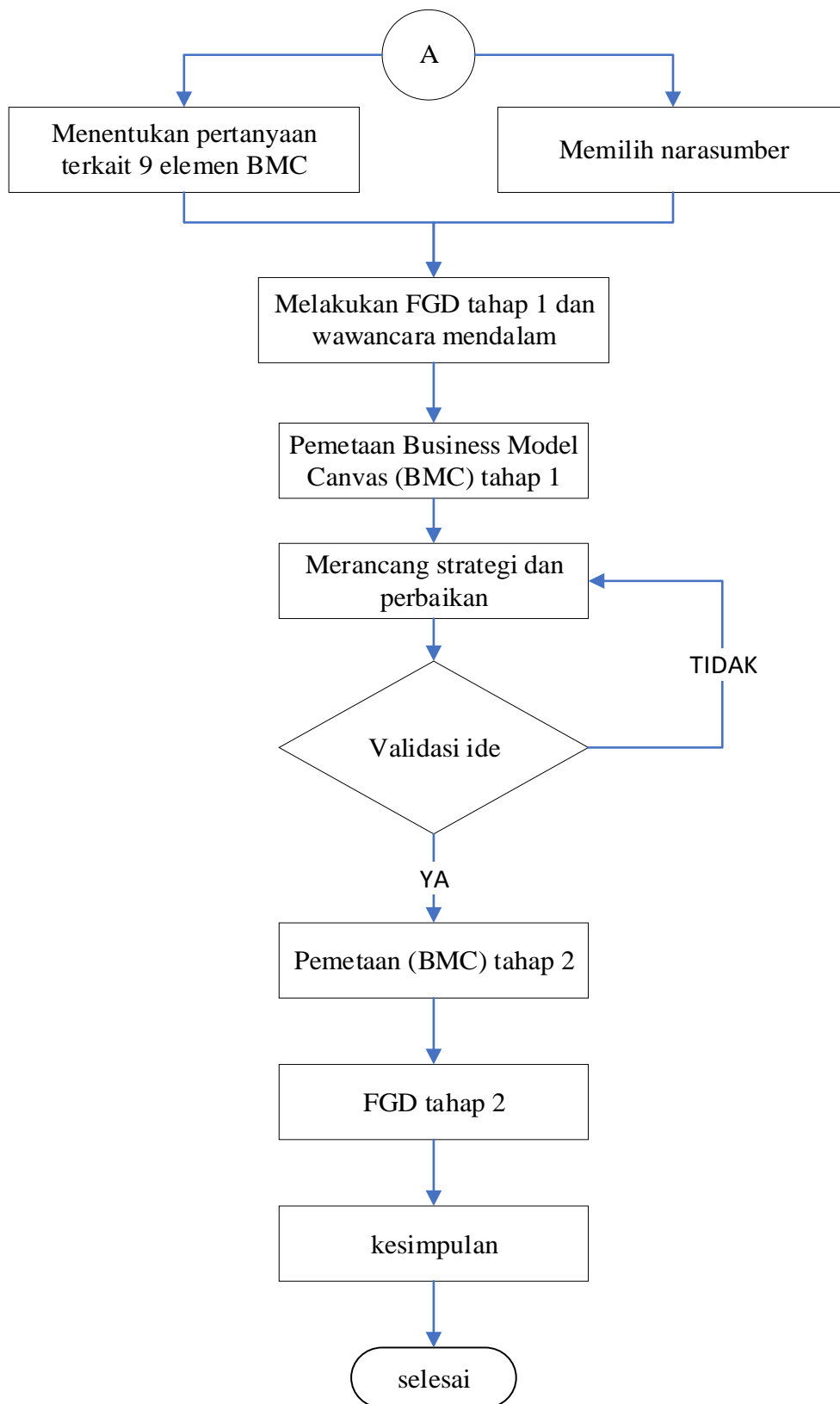
- a. Narasumber 1: bapak asan, ketua kelompok kerajinan di desa sukolilo
- b. Narasumber 2: perajin anyaman bambu
- c. Narasumber 3: pengepul/distributor (konsumen)

3.5 Teknik Analisis Data

Penelitian ini mengadaptasi teknik analisis data pada penelitian (Viscarini, 2018). Pada penelitian kali ini, menggunakan analisis *Business Model Canvas* yang diterapkan pada sentra industri anyaman bambu desa sukolilo. Data didapat berdasarkan hasil dari wawancara dengan pelaku usaha anyaman bambu di desa sukolilo. Informasi yang didapat dari hasil wawancara tersebut kemudian diolah dan disimpulkan. Selanjutnya, informasi tersebut digolongkan berdasarkan poin-poin dari *Business Model Canvas*.

Berikut adalah tahapan penelitian dalam bentuk *flowchart*:





Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian

3.6 Penjelasan *Flowchart* Metodologi Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini terbagi dalam beberapa tahapan. Berikut adalah penjelasan dalam alur penelitian:

3.6.1 Tahap Identifikasi Masalah

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi masalah berdasarkan dari studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan pada penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara pada perajin di sentra anyaman bambu sukolilo dan instansi yang terkait dengan penelitian ini. Proses wawancara berkaitan dengan proses bisnis yang dijalani, permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh pelaku IKM di sentra anyaman bambu. Dari wawancara tersebut didapatkan hasil, bahwa sebagian besar perajin anyaman bambu hanya membuat produk yang sama dari pertama kali masyarakat sukolilo memulai menganyam bambu, yaitu pada tahun 1950-an. Inovasi produk jarang sekali dilakukan oleh para perajin. Para perajin masih belum yakin terhadap pasar yang mau menerima produknya yang baru, selain caping dan kipas. Mereka tidak mau mengambil resiko terkait pemasaran produk tersebut. Selain itu, permasalahan lain yang juga dihadapi sentra anyaman bambu adalah segmentasi pemasaran produk utama (caping dan kipas) yang mempunyai keterbatasan.

Studi literatur dilakukan dengan mencari artikel ilmiah dan referensi yang berkaitan dengan IKM, sentra anyaman bambu dan masalah yang terkait. Berdasarkan dari identifikasi masalah tersebut, didapatkan hasil bahwa dibutuhkan suatu alat (*tool*) yang bisa menganalisa permasalahan tersebut, yaitu dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). BMC mencakup 9 blok yang memudahkan dalam membangun dan mengembangkan suatu bisnis (Osterwalder & Pigneur, 2010). Hingga saat ini, sentra anyaman bambu sukolilo belum memiliki model bisnis apapun sebagai acuan dalam mengembangkan usahanya.

3.6.2 Focus Group Discussion

Pada tahapan ini dilakukan dengan metode FGD (Focus Group Discussion) yang merujuk pada penelitian (Viscarini, 2018). Terdapat beberapa langkah pada persiapan FGD:

a. Merancang topik FGD

Pada tahapan ini akan dilakukan penentuan pertanyaan yang akan dibahas dengan narasumber yang sudah ditentukan. Berikut adalah daftar pertanyaan yang berkaitan dengan 9 elemen BMC:

1) *Customer segments*

produk anyaman bambu ditawarkan kepada siapa saja? Apakah ada pelanggan khusus atau pelanggan utama? Apakah produk anyaman bambu sudah menjangkau semua kalangan? Apakah produk anyaman bambu hanya dijual pada orang-orang tertentu?

2) *Value propositions*

apa saja yang ditawarkan oleh sentra anyaman bambu kepada pelanggan? apa saja kebutuhan pelanggan yang telah terdapat di sentra anyaman bambu? apa yang menjadi pembeda produk dari sentra anyaman bambu dengan sentra anyaman lainnya?

3) *Channels*

bagaimana sentra anyaman bambu melayani (*deliver*) produknya kepada segment pasar yang telah ditentukan? apa saja yang telah dilakukan untuk membuat saluran tersebut dalam menjangkau pelanggan?

4) *Customer relationships*

bagaimana usaha perajin di sentra anyaman bambu dalam membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan?

5) *Revenue streams*

darimana saja sumber pendapatan perajin di sentra anyaman bambu?

6) *Key resources*

berapa banyak jumlah perajin/pekerja di sentra anyaman bambu sukolilo? Apa saja sumber daya (peralatan dan bahan) dibutuhkan dalam proses bisnis anda?

7) *Key activities*

bagaimana proses produksi anyaman bambu dari awal hingga akhir (end user)? Apa saja aktivitas paling penting dalam proses bisnis anda? Adakah proses yang selama ini berjalan tidak efektif dan efisien dalam proses produksi?

8) *Key partnerships*

siapa saja mitra utama yang bekerja sama dengan perajin anyaman bambu? apa saja peran partner/mitra anda dalam membantu aktivitas bisnis? Bagaimana bentuk kerjasamanya?

9) *Cost structure*

biaya apa saja yang dibutuhkan dan dikeluarkan oleh pelaku bisnis anyaman bambu sukolilo?

b. Menyiapkan peserta FGD

Peserta FGD adalah mereka yang terkait dan terlibat pada sentra anyaman bambu sukolilo, baik dari internal maupun eksternal. Para perajin dan kelompok perajin anyaman bambu adalah internalnya. Sementara itu, eksternalnya adalah konsumen, dan distributor (pengepul).

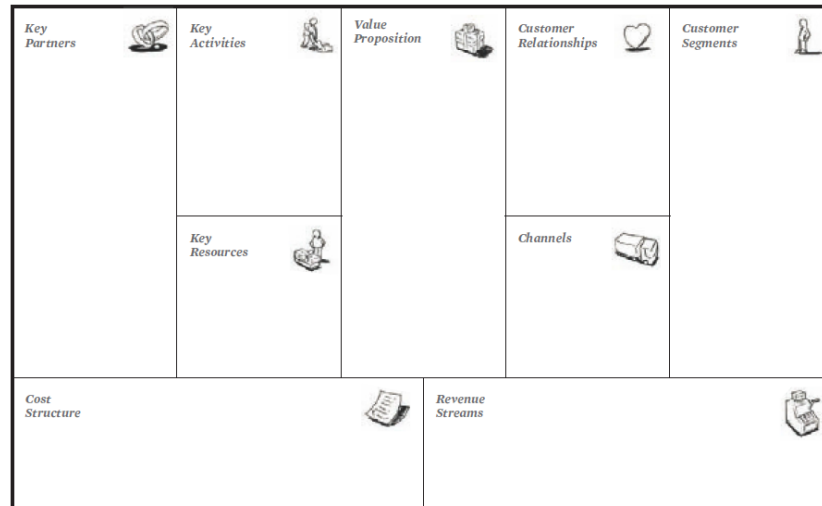
c. Melakukan FGD dan wawancara mendalam (*in-depth interview*)

Pada tahapan ini dilakukan pengambilan data dengan melakukan FGD dan wawancara bersama narasumber yang telah ditentukan. Narasumber akan berdiskusi terkait pertanyaan yang telah diberikan sebelumnya. Hasil dari FGD dan wawancara selanjutnya dicatat dan dianalisis sesuai dengan 9 elemen dari *Business Model Canvas*. Data BMC tersebut akan dijadikan acuan sebagai model bisnis yang telah diterapkan di sentra anyaman bambu selama ini.

3.6.3 Pemetaan Business Model Canvas

Pemetaan menggunakan BMC ini dilakukan setelah didapatkan hasil FGD dan wawancara terhadap narasumber yang sudah ditentukan. Pemetaan BMC dilakukan sebanyak 2 kali. Pemetaan BMC pertama dilakukan dengan tujuan menjadikan sebagai acuan model bisnis yang selama ini diterapkan di sentra anyaman bambu sukolilo. Setelah pemetaan pertama selesai, tahap selanjutnya adalah menganalisis model BMC pertama dan melakukan perbaikan atau improvisasi pada strategi bisnis yang telah diterapkan. Perbaikan dilakukan agar didapatkan hasil model pengembangan bisnis yang baru. Masukan dan perbaikan pada tersebut selanjutnya akan diujikan dengan validasi ide. Dalam hal ini adalah dilakukan *assessment* untuk mendapatkan penilaian dari responden terkait solusi

atau perbaikan yang telah dilakukan. Tahap selanjutnya adalah membuat pemetaan BMC yang kedua. Pemetaan BMC kedua digunakan sebagai model bisnis baru yang dapat diterapkan pada sentra anyaman bambu sukolilo kedepannya. Hal ini bertujuan untuk memberikan masukan dan dapat model tersebut diterapkan dalam proses bisnis yang lebih baik kedepannya.



Gambar 3. 2 Peta BMC (Osterwalder & Pigneur, 2010)

3.6.4 Validasi Ide

Validasi dilakukan untuk mengetahui fenomena dan permasalahan yang terjadi, penyebab terjadinya permasalahan tersebut, dan solusi yang dapat ditawarkan untuk mengatasi masalah tersebut (Hudi Priandika & Mukharil Bachtiar, 2017). Salah satu alat dalam melakukan validasi ide adalah *Javelin experiment board*. *Javelin experiment board* merupakan pendekatan dari Lean Startup Machine untuk memvalidasi ide / gagasan. Dasar untuk *Javelin experiment board* adalah membentuk sebuah hipotesis.

Dalam tahap ini, diperlukan *interview* dengan calon pengguna berdasarkan kriteria pengguna yang sudah ditentukan sebelumnya. Sebelum memutuskan untuk mengembangkan sebuah ide bisnis, terlebih dahulu harus melakukan validasi terhadap market yang dituju. Untuk melakukan validasi tersebut, dapat dengan cara menanyakan masalah yang dihadapi. Selanjutnya adalah mencoba menawarkan solusi sesuai dengan masalah yang ada. Hasilnya akan terlihat

apakah produk yang ditawarkan tersebut dapat menjadi solusi dan menarik minat *market*. Pada tahap ini, harus meyakini bahwa ada potensi besar dari pasar yang telah menanti solusi dari produk yang diciptakan. Kemudian menentukan segmen pasar yang diincar dan memastikan bahwa pasar tersebut memang tepat untuk produk dan solusi yang dibutuhkan (Astiti & Huseini, 2019).

BAB IV

ANALISA HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Sentra Anyaman Bambu Desa Sukolilo

Kerajinan bambu yang ada di desa Sukolilo telah ada sejak tahun 1950 an. Dahulu hanya ada beberapa warga yang menekuni kegiatan ini. Seiring berjalannya waktu, mulai banyak orang yang tertarik dan membeli kerajinan bambu. Akhirnya, warga sukolilo semakin banyak yang berminat dan mulai membuat kerajinan dan berkembang hingga saat ini. Produksi yang semakin banyak dan nilai jualnya meningkat, pada akhirnya membuat produk ini mulai dikenal masyarakat. Pembeli banyak yang bertanya dari mulut ke mulut, hingga akhirnya banyak konsumen yang mengetahui anyaman bambu ini. Secara tidak langsung, konsumen (distributor) datang dengan sendirinya.



Gambar 4. 1 Gapura Kawasan Sentra Industri Kerajinan Anyaman Bambu Desa Sukolilo

Sentra anyaman bambu sukolilo berlokasi di Desa Sukolilo, Kecamatan Sukodadi, Kabupaten Lamongan. Berdasarkan keterangan dari akta pendirian, sentra anyaman bambu desa sukolilo didirikan pada tanggal 27 november tahun 2015. Sentra anyaman bambu ini merupakan salah satu wadah pendidikan non

formal di Kabupaten Lamongan. Maksud dan tujuan dalam pembentukan sentra anyaman bambu adalah (1) membangun suatu wadah bagi masyarakat untuk bekerja sama sebagai sarana komunikasi antar anggota dalam mencapai kesejahteraan bersama, (2) ikut serta dalam memberdayakan masyarakat yang masih marginal, guna mempercepat pencapaian masyarakat Indonesia yang sejahtera adil dan Makmur. Adanya komunitas ini bermanfaat dalam mengedukasi para perajin anyaman bambu di desa sukolilo.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, perkumpulan sentra anyaman bambu menyelenggarakan kegiatan sebagai berikut:

- a. Mengadakan sosialisasi program kerja
- b. Mengadakan pelatihan anyaman dan diversifikasi produk anyaman bambu
- c. Mengadakan pelatihan proses pengawetan dan pewarnaan bambu (penggunaan warna alami/ sintetis)
- d. Mengadakan pelatihan manajemen dasar
- e. Memonitoring perajin pasca pelatihan
- f. Memberikan pinjaman yang bersifat bergulir/ revolving ke perajin
- g. Mengelola dana kelompok
- h. Mengadakan dan mengelolah kegiatan di bidang kerajinan tangan
- i. Mengadakan dan mengelolah kegiatan di bidang industri anyaman
- j. Mempromosikan hasil-hasil anyaman bambu
- k. Kegiatan-kegiatan lain yang tidak bertentangan dengan maksud dan tujuan perkumpulan.

4.1.1 Industri Kecil Menengah (IKM) Kerajinan Anyaman Bambu

Industri Kecil Menengah (IKM) yang bergerak di bidang anyaman bambu desa sukolilo hingga tahun 2019 berjumlah 183 unit. IKM tersebut terdiri dari 153 unit penghasil capping, 25 unit penghasil kipas, 3 unit penghasil kalo (untuk perasan santan), 1 unit penghasil kuda lumping dan 1 unit penghasil tempeh (ayakan). Sebagian besar perajin menjadikan kegiatan menganyam sebagai pekerjaan sampingan. Dimana pekerjaan utama masyarakat sukolilo adalah petani dan pedagang

Caping dan kipas menjadi produk utama di sentra anyaman sukolilo ini. Hal tersebut dikarenakan pasar dari produk tersebut masih terbuka. Jika dibandingkan dengan produk lainnya (kuda lumping, kalo dan tempeh) pasar dari ketiga produk tersebut sangat kecil. Penggunaan produk tersebut telah banyak ditinggalkan oleh penggunanya seiring dengan perkembangan teknologi.

Desa sukolilo mempunyai kelompok kerajinan yang diketuai oleh Asan Susanto. Kegiatan yang dilakukan oleh kelompok kerajinan ini salah satunya adalah pelatihan tentang inovasi produk berbahan dasar bambu. Suatu masyarakat atau komunitas merupakan suatu potensi modal 35ambo, dimana komunitas atau masyarakat tersebut memberi kesadaran serta batas terhadap warga termasuk berkontribusi untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan bersama (Abdullah, 2013). (Sudjarwo, 2018). Tujuan utama diadakan pelatihan ini adalah merubah pola pikir masyarakat bahwa tanaman bambu dapat dijadikan kerajinan lain selain caping dan kipas, sehingga dapat menambah nilai jual dan pelanggan lebih tertarik

4.1.2 Proses Produksi

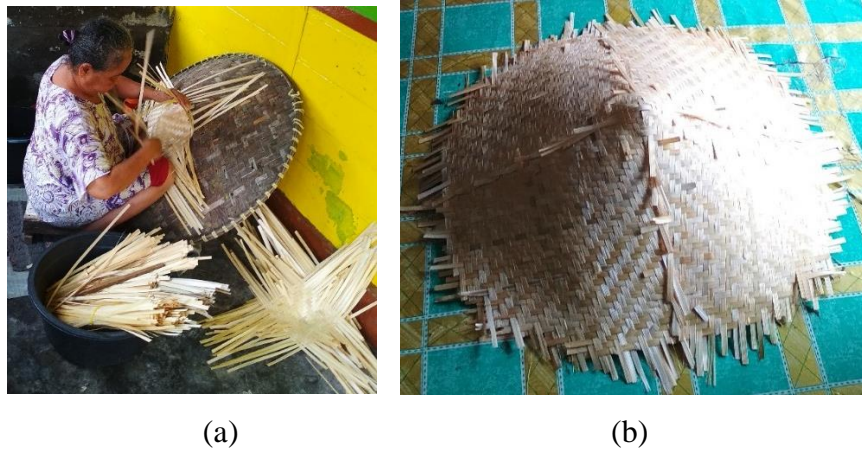
Proses produksi caping dilakukan dengan beberapa tahapan. Berikut merupakan alur dari proses pembuatan caping:

- a. Bambu dipotong dan diirat (dibelah) secara tipis-tipis. Terdapat 2 jenis hasil belahan bambu, yaitu bagian luar yang biasa disebut bagian kasar dan bagian dalam yang disebut bagian halus.



Gambar 4. 2 Bambu Yang Sudah Dipotong Dan Diirat (Dibelah)

- b. Bambu yang sudah dibelah tersebut selanjutnya dianyam sesuai bentuk cetakan caping. Belahan bambu yang kasar digunakan untuk anyaman bagian atas caping, sedangkan bambu yang halus digunakan untuk bagian dalam atau bawah caping.



Gambar 4. 3 (a) Perajin Sedang Menganyam, **(b)** Hasil Anyaman Setengah Jadi

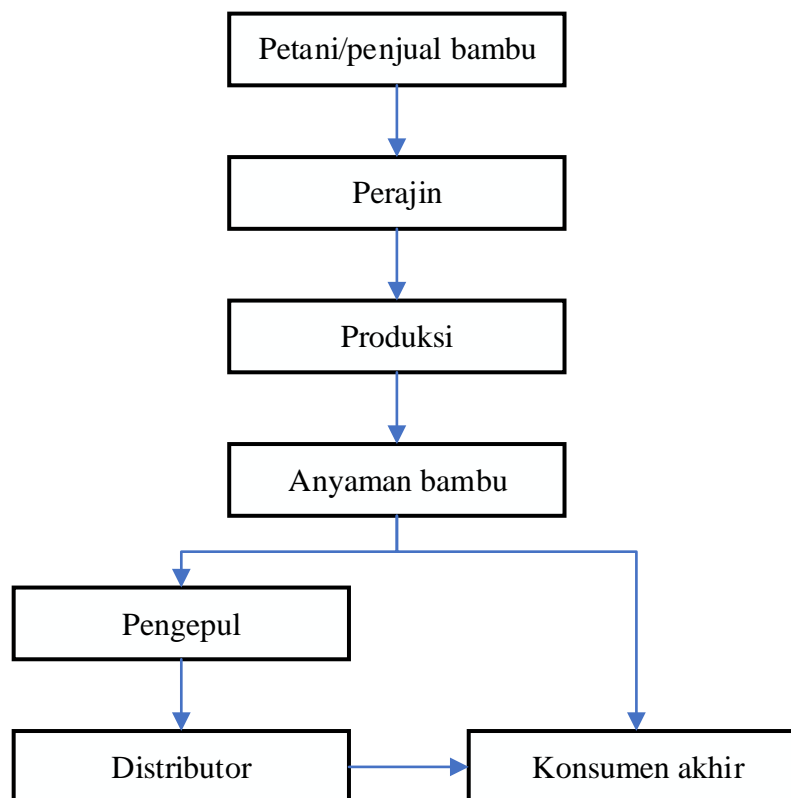
- c. Proses selanjutnya adalah menjahit tepian dari kedua bagian anyaman caping tersebut (halus dan kasar). Sebagian besar perajin hanya menyelesaikan pembuatan caping hingga proses ini. Proses tambahan lainnya seperti pewarnaan, penambahan model, dsb akan dilakukan sesuai dengan keinginan pelanggan.



Gambar 4. 4 Perajin Menjahit Bagian Tepi Caping

4.1.3 Pemasaran

Hasil anyaman bambu dari para perajin sebagian besar dikumpulkan atau dibeli oleh pengepul. Sebelumnya, pengepul telah memesan banyak capping maupun kipas dari para perajin. Jika produk anyaman bambu telah terkumpul dengan jumlah yang ditentukan atau dibutuhkan, pengepul akan menghubungi distributor. Distributor akan berperan dalam mendistribusikan dan menjual produk anyaman bambu ke berbagai kota di Indonesia. Menurut asan, produk anyaman bambu di desa sukolilo ini telah dipasarkan ke Jakarta, Sulawesi, Kalimantan dan kota-kota lainnya di Indonesia. Hingga saat ini, pemasaran produk anyaman bambu sebagian besar masih konvensional. Pemasaran masih mengandalkan pengepul, distributor dan masyarakat di sekitar desa sukolilo.



Gambar 4. 5 Proses Pemasaran Anyaman Bambu

4.1.4 Kompetitor

Di kabupaten lamongan sendiri, belum ada kompetitor yang bersaing secara langsung dengan perajin anyaman bambu desa sukolilo. Hal tersebut dikarenakan sentra anyaman bambu lain di lamongan mengeluarkan produk yang berbeda dengan yang ada di desa sukolilo. Seperti contoh, di sentra anyaman bambu desa sugio, para perajin membuat produk sesek (biasanya digunakan sebagai dinding dan lantai rumah tradisional). Sentra anyaman bambu di desa solokuro, para perajin membuat produk krendeng (tempat pengasapan ikan pinndang). Ancaman yang paling nyata adalah produk sejenis yang berbahan plastic, kain dan sejenisnya. Di pasar-pasar tradisional sendiri telah banyak produk tersebut, seperti tempeh (tempat nasi) berbahan plastik, dan kipas (berbahan plastic, mika ataupun kain) yang sudah lebih modern dalam desainnya. Untuk caping bambu sendiri, belum ada produk yang dapat menggantikannya karena masih banyak digunakan oleh warga di desa-desa di wilayah Kabupaten Lamongan dan sekitarnya. Ancaman dari produk caping adalah berkurangnya petani maupun petambak, karena sebagian besar konsumennya adalah warga desa, yang digunakan dalam aktivitas diluar rumah, seperti di sawah ataupun tambak.

4.1.5 Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan dari hasil FGD yang telah dilakukan dengan beberapa perajin anyaman bambu di desa sukolilo, dapat dianalisis faktor internal dan eksternal untuk mengevaluasi kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Faktor internal merupakan kondisi dari organisasi yang langsung berimplikasi dengan keberhasilan (kekuatan) atau kegagalan (kelemahan) organisasi tersebut. Faktor eksternal merupakan kondisi yang tidak dapat dikendalikan secara langsung. Analisis eksternal bertujuan agar organisasi mampu menentukan peluang dan ancaman yang dihadapi, sehingga organisasi tersebut diharapkan dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman yang ada.

Berikut adalah faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perajin anyaman bambu di desa Sukolilo:

Faktor internal:

➤ Sumber daya Manusia

Sebagian besar perajin yang ada di desa sukolilo usianya diatas 50 tahun. Minimnya regenerasi tersebut dikarenakan pekerjaan tersebut dinilai oleh generasi muda tidak menghasilkan keuntungan yang besar, sehingga sebagian besar mulai meninggalkan kegiatan menganyam bambu. akan tetapi, jika dilihat dari produktivitas perajin dengan sentra anyaman bambu lainnya di kabupaten lamongan, desa sukolilo menempati urutan tiga besar.

➤ Keuangan

Perajin tidak terlalu memikirkan berapa banyak barang yang terjual dan keuntungan yang didapatkan. Sebagian besar hanya menganyam bambu untuk mengisi waktu mereka yang luang dan menambah sedikit penghasilan.

➤ Pemasaran

Proses pemasaran yang sering dilakukan adalah dengan mengandalkan pengepul dan distributor. Para pelanggan juga hanya mengetahui adanya pembuatan anyaman bambu di desa sukolilo hanya dari mulut ke mulut. Promosi atau pengenalan produk dengan cara lain belum dilakukan.

Faktor eksternal:

➤ Social budaya

Sebagian besar produk anyaman bambu dari perajin yang ada di desa sukolilo didistribusikan ke pasar-pasar tradisional. Perubahan budaya masyarakat dalam berbelanja akan berpengaruh dalam penjualan produk anyaman bambu. selain itu, semakin banyak perpindahan masyarakat dari desa ke kota maupun semakin sedikitnya masyarakat pedesaan akan berpengaruh juga.

➤ Teknologi

Teknologi yang semakin berkembang cepat dapat menjadi ancaman bagi perajin anyaman bambu sukolilo. Teknologi semakin memudahkan industri dalam membuat produk pengganti yang lebih praktis dan tahan lama.

➤ Ancaman produk pengganti

Produk pengganti juga berkaitan erat dengan perkembangan teknologi. Adanya produk pengganti yang lebih murah dan tahan lama membuat pelanggan berpikir lagi dalam membeli produk anyaman bambu.

Dari faktor internal dan eksternal tersebut, akan dijabarkan dalam empat perspektif yang disebut SWOT yaitu *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Threats*. Berikut merupakan empat perspektif SWOT pada perajin anyaman bambu di desa Sukolilo:

- i. Kekuatan (*Strengths*)
 - Produktivitas perajin mampu bersaing.
 - Harga jual yang stabil.
- ii. Kelemahan (*Weaknesses*)
 - Minimnya regenerasi penganyam bambu.
 - Desain yang monoton.
 - Pemasaran yang kurang maksimal.
- iii. Peluang (*Opportunities*)
 - Membuat pelatihan dalam pembuatan produk anyaman bambu khususnya caping dan kipas bambu.
 - Kegiatan diluar ruangan yang membutuhkan caping dan kipas bambu.
 - Acara yang membutuhkan souvenir atau cinderamata.
- iv. Ancaman (*Threats*)
 - Produk pengganti yang lebih unggul dalam bahan maupun daya tahan.
 - Masyarakat yang semakin meninggalkan produk tradisional.

4.2 Existing BMC Perajin Anyaman Bambu di Desa Sukolilo

FGD dilakukan dengan beberapa narasumber, diantaranya adalah bapak asan susanto selaku ketua kelompok kerajinan, pada tanggal 3 Oktober 2019 dan beberapa kelompok perajin anyaman bambu pada tanggal 9 Oktober 2019. Berikut adalah nama perajin anyaman bambu: kelompok 1 (pembuat caping) adalah ibu subani, bapak romadi, ibu suwarti, bapak muntari. Kelompok 2 (pembuat caping) ibu aspiah, ibu sampurni, ibu jaitun, ibu sulastri, ibu eni. Kelompok 3 (pembuat kipas) yaitu ibu tarwila. Hasil dari wawancara dan FGD tersebut dirangkum dan dijelaskan dalam 9 elemen *Business Model Canvas*. Berikut adalah hasilnya:

a. *Customer Segment*

Sentra anyaman bambu sukolilo tidak menerapkan segmentasi khusus dalam pemasaran produknya. Para perajin hanya melakukan kegiatan produksi secara kontinyu setiap harinya. Pelanggan tetap dari para perajin selama ini adalah pengepul. Para perajin sebagian besar menyetor atau mengumpulkan hasil kerajinan kepada pengepul. Pengepul akan menjual produknya kepada distributor. Selanjutnya produk anyaman bambu tersebut disalurkan ke pasar-pasar di berbagai daerah. Masyarakat umum atau konsumen dapat juga secara langsung membeli produk anyaman bambu kepada para perajin.

b. *Value Proposition*

Ada berbagai macam Value proposition menurut (Osterwalder & Pigneur, 2010). *Value proposition* yang terdapat pada sentra anyaman bambu ini adalah dalam hal *design, price* dan *cost reduction*.

➤ Design

Desa sukolilo merupakan satu-satunya sentra anyaman bambu di Kabupaten lamongan yang memproduksi caping dan kipas. Sehingga kebutuhan akan caping dan kipas dipasok dari desa ini dan selanjutnya didistribusikan ke daerah lain di dalam dan diluar wilayah kabupaten lamongan.

Beberapa sentra anyaman bambu lain di kabupaten lamongan juga membuat produknya secara spesifik, artinya hanya membuat 1 jenis atau lebih produk tertentu yang berbeda dengan sentra anyaman bambu lainnya. Beberapa contoh

adalah di sugio hanya membuat sesek dan di solokuro yang hanya membuat krendeng (wadah untuk pengasapan ikan pindang).

➤ Price

Harga anyaman bambu di desa sukolilo yang sangat terjangkau dapat bersaing dengan produk sejenisnya. Perajin tidak mematok harga yang mengikat. Bahkan, pelanggan membeli dalam jumlah yang besar dapat dikenakan potongan harga sesuai kesepakatan.

➤ Cost reduction

Jika konsumen membeli secara eceran, pembeli dapat melakukan tawar menawar harga dengan perajin.

c. *Channels*

Channels merupakan media suatu perusahaan atau organisasi dalam membangun dan menjalin hubungan dengan pelanggan dalam memberikan suatu *value propositions*. Dalam proses bisnisnya, para perajin belum melakukan promosi atau hal sejenisnya dalam mengenalkan produk-produknya. Masyarakat atau konsumen mengetahui adanya pembuatan caping dan kipas berdasarkan informasi dari mulut ke mulut. Para perajin lebih mengandalkan pengepul dan distributor daripada membuat iklan atau menyebarkan informasi dengan media lain.

d. *Customer Relationship*

Customer relationship bertujuan untuk mempertahankan pelanggan lama dan meningkatkan jumlah pelanggan baru. Pelanggan utama atau konsumen tingkat pertama dari produk anyaman bambu ini adalah pengepul. Salah satu cara agar pengepul mau menerima produk dari para perajin, adalah dengan menjaga kestabilan harga. Dalam hal ini, para perajin diharapkan tidak menaikkan harga kepada pengepul. Selain itu adalah dengan menjaga kualitas produknya. Kualitas yang dimaksud dapat dilihat pada tampilan fisik.

e. *Revenue Stream*

Revenue stream menunjukkan aliran pendapatan yang dihasilkan oleh perusahaan atau organisasi dari setiap segmen pelanggan. Sebagian besar perajin anyaman bambu tidak menjadikan kegiatan menganyam sebagai pekerjaan utama mereka. Penghasilan lain juga didapatkan dalam beberapa

pekerjaan, diantaranya berdagang di pasar (di dekat desa terdapat pasar tradisional Sukodadi), bertani dan buruh. Berikut adalah gambaran aliran pendapatan para perajin anyaman bambu dalam satu bulan.

➤ Perajin caping:

Satu batang bambu dapat dijadikan kurang lebih sebanyak 15 buah caping. Satu buah caping dijual dengan harga 15 hingga 25 ribu. Rata-rata perajin dalam satu bulan dapat menghasilkan 60 buah caping. Jadi, dapat disimpulkan pendapatan para perajin anyaman caping dalam satu bulan kurang lebih 900 ribu – 1,5 juta rupiah. Caping rata-rata dikerjakan secara berkelompok dalam 1 rumah atau 1 kelompok IKM

➤ Perajin kipas:

Sementara itu, satu batang bambu dapat dibuat menjadi sekitar 100 buah kipas. Perajin menjual 100 kipas kepada pengepul dengan harga 40 ribu rupiah. Dalam satu bulan, rata-rata perajin dapat memproduksi 1500 kipas. Dalam satu bulan, para perajin kipas dapat memperoleh pendapatan kurang lebih 600 ribu rupiah.

f. *Key Resources*

Key resource merupakan sumber daya yang sudah dimiliki maupun yang direncanakan dalam mewujudkan *value proposition*. *Key resource* dalam hal ini dapat berupa dapat pekerja maupun aset-aset yang dimiliki. Pada sentra anyaman bambu sukolilo, sumber daya utama dalam produksi anyaman adalah bambu. Bahan tambahan lain yang digunakan pembuatan caping hanya membutuhkan tali dan jarum besar yang berguna dalam menjahit pinggiran caping. Sedangkan untuk pembuatan kipas dibutuhkan cat, mesin jahit, dan rotan. Proses pembuatan anyaman bambu dilakukan di rumah sendiri dan tidak memerlukan tempat khusus. Sementara untuk pekerja atau perajin dapat bekerja secara sendiri-sendiri maupun berkelompok.

g. *Key Activities*

Key activities merupakan hal yang penting dalam setiap model bisnis, yang dilakukan agar perusahaan dapat beroperasi dengan lancar. Berikut adalah *key activities* yang dijalankan pada sentra anyaman bambu sukolilo:

➤ Proses Produksi

Ada beberapa tahapan dalam pembuatan caping. Pertama adalah membeli batang bambu dari penjual. Selanjutnya perajin memotong dan mengiris tipis bambu menjadi lembaran kecil. Terdapat 2 jenis lembaran yaitu lembaran kasar (bagian luar bambu) dan lembaran halus (bagian dalam bambu). Lembaran-lembaran bambu tersebut selanjutnya dianyam. Lembaran kasar digunakan untuk bagian atas caping sedangkan lembaran halus dianyam sebagai bagian bawah caping. Proses terakhir adalah *finishing* yaitu menjahit pinggiran dari kedua bagian tersebut sehingga menjadi caping.

➤ Pemasaran

Hasil anyaman bambu dari para perajin sebagian besar dikumpulkan atau dibeli oleh pengepul. Sebelumnya, pengepul telah memesan banyak caping maupun kipas dari para perajin. Jika produk anyaman bambu telah terkumpul dengan jumlah yang ditentukan atau dibutuhkan, pengepul akan menghubungi distributor. Distributor akan berperan dalam mendistribusikan dan menjual produk anyaman bambu ke berbagai kota di Indonesia.

h. Key Partnership

Pihak-pihak yang terlibat dalam sentra anyaman bambu ini adalah penjual bambu, tengkulak (pengepul), distributor. Penjual bambu mempunyai peranan sebagai pemasok bahan baku. Pengepul mengumpulkan produk anyaman bambu dari beberapa perajin. Setelah jumlah produk terpenuhi, distributor akan mengambil anyaman bambu dari pengepul. Selanjutnya akan dipasarkan ke beberapa wilayah di dalam dan diluar Kabupaten Lamongan. Sebagian besar produk dipasarkan diluar pulau jawa diantaranya Kalimantan dan Sulawesi.

i. Cost Structure

Biaya yang dikeluarkan perajin dalam pembuatan anyaman bambu sebagian besar adalah untuk membeli batang bambu. Biaya untuk membeli bambu adalah rata-rata 25 ribu/ batang. Tidak ada biaya karyawan karena rata-rata 1 IKM biasanya dikerjakan oleh 1 rumah atau anggota keluarganya masing-masing.

<p><i>Key Partners</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Penjual bambu ➤ Perajin anyaman bambu ➤ Pengepul ➤ Distributor ➤ Konsumen akhir 	<p><i>Key Activities</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Membeli batang bambu dari penjual bambu ➤ Mengolah bambu menjadi produk anyaman ➤ Menjual anyaman bambu ke konsumen 	<p><i>Value Proposition</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Satu-satunya penghasil ceping dan kipas anyaman bambu di Kabupaten Lamongan ➤ Harga stabil (jarang mengalami kenaikan) 	<p><i>Customer Relationships</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjaga kualitas produk ➤ Menjaga harga yang stabil 	<p><i>Customer Segments</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Semua segmen ➤ Tidak ada pembatasan
<p><i>Key Resources</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bambu ➤ Perajin anyaman bambu 			<p><i>Channels</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dari mulut ke mulut ➤ Distributor 	
<p><i>Cost Structure</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bambu ➤ Peralatan pendukung pembuatan anyaman 			<p><i>Revenue Streams</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjual produk anyaman bambu 	

Gambar 4. 6 Existing Model Bisnis Para Perajin Anyaman Bambu Di Desa Sukolilo

4.3 Pengembangan BMC

Pengembangan BMC merupakan penambahan dan perbaikan dari model bisnis yang sebelumnya telah dilakukan oleh sentra anyaman bambu sukolilo. Sebelumnya, telah dilakukan FGD dalam menganalisa model bisnis yang telah dijalankan oleh sentra anyaman bambu desa sukolilo. Dalam perbaikan model bisnis, diperlukan peran sentra kerajinan bambu dan organisasi yang terkait dalam proses bisnis perajin anyaman bambu. Berikut adalah hasil dari pengembangan 9 elemen BMC dari model bisnis sebelumnya.

1. *Customer Segment*

Segmen pasar terdiri dari sekelompok pelanggan yang memiliki kebutuhan dan keinginan yang sama. Tugas pemasar adalah mengidentifikasi jumlah dan sifat segmen pasar yang tepat dan memutuskan mana yang akan ditargetkan (Kotler & Keller, 2016). Dalam menentukan segmentasi pelanggan pada sentra anyaman bambu sukolilo, dapat dilakukan dengan menggunakan strategi *Segmentation, targeting, dan positioning* (STP).

a. *Segmentation*

Geografis: desa, kota kecil, pasar tradisional, kawasan pertanian, perkebunan, perikanan.

Demografis: petani, nelayan, pekerja yang berinteraksi langsung dengan cahaya matahari (*outdoor*).

Psikografis: kelompok ekonomi menengah kebawah (harga terjangkau).

b. *Targeting*

Target pasar dari sentra anyaman bambu sukolilo adalah semua lapisan masyarakat khususnya kalangan masyarakat menengah kebawah. Hal tersebut dikarenakan harga dari produk anyaman bambu seperti caping dan kipas yang dinilai sangat terjangkau oleh semua orang.

c. *Positioning*

Desa sukolilo merupakan satu-satunya desa pembuatan caping dan kipas bambu yang ada di Kabupaten Lamongan. Dengan keunggulan tersebut, konsumen dapat secara langsung membeli dan melihat proses pembuatan anyaman bambu di sukolilo. Selain itu, dalam masalah harga, produk

anyaman bambu (caping dan kipas) ini dapat dijangkau oleh semua kalangan masyarakat.

2. *Value Proposition*

Diperlukan adanya inovasi dalam menambah *value proposition* pada sentra anyaman bambu ini. *Newness* dan *Design*, yaitu adanya pembaharuan desain ataupun produk berbahan dasar anyaman bambu. *Customization*, dimana penyesuaian produk anyaman bambu dengan kebutuhan spesifik pelanggan. Para perajin bekerja sama dengan pengusaha local yang memiliki modal besar. Sebagai contoh, ada pengusaha makanan yang membutuhkan alas untuk tempat makan atau pengganti piring. Perajin dapat membuat desain yang disesuaikan dengan keinginan pelanggan tersebut. Pembuatan desain tersebut dapat menaikkan nilai (*value*) dari suatu anyaman bambu.

Inovasi lainnya adalah dengan membuat *brand* atau menamai produk yang mereka kerjakan jika diual secara eceran. Selama ini para perajin hanya membuat produk serupa dan sama tiap harinya, tanpa adanya nama *brand* atau ciri khas yang membedakan perajin satu dengan lainnya. Dengan adanya ciri khas dan identitas pada tiap produk, diharapkan pelanggan akan mengulangi pembelian lagi ke produsen yang sama jika kualitasnya baik. *Branding* dapat menunjukkan identitas dari produsen tersebut, jika produk yang dihasilkan dan dipasarkan kualitasnya baik, maka pelanggan akan menilai bahwa produsen tersebut mempunyai kredibilitas. Hal tersebut dapat membangun pelanggan menjadi setia dengan produk tersebut.

3. *Channels*

Selama ini, proses pemasaran anyaman bambu di desa sukolilo ini masih mengandalkan pengepul dan distributor. Pemasaran secara online belum dimanfaatkan secara maksimal oleh para perajin. Salah satu kendala adalah sebagian besar para perajin berusia diatas 50 tahun. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) menyatakan pada tahun 2018 sudah ada 171,17 juta pengguna internet di indonesia. Angka tersebut setara dengan 64.8% dari total penduduk Indonesia 264,16 juta jiwa (Franedya, 2019).

Pemanfaatan pemasaran secara online dapat dilakukan dengan cara bekerja sama dengan organisasi desa lainnya, seperti karang taruna atau organisasi

kepemudaan lainnya. Organisasi tersebut dapat membantu mempromosikan produk di social media (*facebook, intagram, dsb*) dengan membuat akun khusus tentang kelebihan dan manfaat dari produk anyaman bambu. Selain itu juga dapat dilakukan dengan membuat blog tentang sejarah dan perkembangan sentra anyaman bambu ini. Pembuatan blog tersebut bertujuan menambah wawasan dan bisa meningkatkan kesadaran konsumen tentang produk yang ramah lingkungan. Pembuatan dan pembelajaran tentang *online shop* juga diharapkan dapat menjangkau lebih banyak pelanggan dibanding secara konvensional. Indonesia merupakan pasar terbesar industri *e-commerce* di asia tenggara. Nilai penjualan bisnis online setiap tahun meningkat 40 persen (Setiawan, 2019).

4. *Customer Relationship*

Pelanggan baru diharapkan dapat menambah pendapatan perajin anyaman bambu di sukolilo. Dalam *marketing mix*, terdapat 4 elemen penting didalamnya yaitu *product, price, promotion, place* (Kotler & Keller, 2016). Promosi merupakan salah satu elemen yang dapat digunakan dalam menjangkau hubungan dengan pelanggan baru. Dalam proses promosi ini, sentra anyaman bambu dapat memanfaatkan media online maupun bekerjasama dengan instansi-instansi terkait.

Promosi menggunakan media online dapat dilakukan dengan cara membuat akun media social khusus untuk produk anyaman bambu. Dalam akun tersebut dapat berisi tentang manfaat, keunggulan, maupun informasi yang tujuannya adalah edukasi dari produk anyaman bambu. Dengan adanya informasi yang menarik, akan meningkatkan peluang dalam menjangkau pelanggan baru. Selain dengan media online, cara menjaga hubungan pelanggan adalah dengan promosi secara offline. Salah satu promosi yang bisa dilakukan secara offline adalah dengan mengikuti pameran-pameran kerajinan. Produk anyaman bambu dapat diikuti dalam pameran-pameran hasil kerajinan yang diadakan oleh instansi-instansi terkait. Pameran hasil kerajinan tersebut dapat mengedukasi pengunjung maupun juga dapat menjangkau pelanggan baru yang sebelumnya belum mengetahui produk tersebut, baik dari segi manfaat maupun sejarahnya.

5. *Revenue Stream*

Hingga saat ini, perajin anyaman bambu hanya menerima pendapatan dari penjualan produk anyaman bambu. kedepannya, perajin dapat menjadi mentor atau pengajar untuk pembuatan kerajinan anyaman bambu kerjasama dengan pihak-pihak terkait. Kegiatan tersebut dapat menambah pemasukan lain selain hanya sebagai pembuat anyaman bambu.

6. *Key Resources*

➤ *Smartphone*

Smartphone digunakan sebagai media untuk melakukan pemasaran dan promosi secara online. Dengan menggunakan *smartphone*, perajin dapat membuat akun media social maupun akun toko online untuk memperluas jangkauan pemasaran.

➤ Ruangan etalase

Ruangan etalase berguna jika sewaktu-waktu ada pelanggan yang datang ke lokasi pembuatan anyaman bambu. Produk anyaman yang telah selesai dibuat, ditempatkan di ruangan tersebut. Dengan adanya etalase, pelanggan dapat lebih leluasa dan nyaman dalam memilih produk anyaman yang sesuai keinginannya.

7. *Key Activities*

Aktivitas tambahan yang bisa dilakukan setelah adanya perbaikan adalah proses pemasaran online. Perajin dapat melakukan pemasaran *online* disela-sela proses produksi. Pemasaran online yang dimaksud dalam hal ini adalah melihat dan menerima pesanan jika ada yang memesan secara online. Selanjutnya adalah perajin dapat langsung melakukan *packaging* dan pengiriman dari produk anyaman tersebut. Jika tujuan pengirimannya jauh, perajin dapat meminta bantuan pihak ketiga, yaitu pihak ekspedisi pengiriman barang.

Aktivitas lainnya adalah kegiatan pengenalan dan pelatihan pembuatan anyaman bambu. Kegiatan ini dilakukan dengan cara kerjasama instansi terkait dan sekolah-sekolah. Perajin dapat diminta menjadi mentor pada acara sekolah atau lainnya yang berkaitan dengan kerajinan anyaman. Selain itu, perajin juga dapat mengikuti acara pameran produk unggulan desa yang biasa diadakan

oleh dinas-dinas terkait. Dengan mengikuti acara pameran kerajinan, diharapkan dapat menarik dan menjangkau pelanggan yang lebih luas lagi.

8. *Key Partnership*

Dalam *key partnership*, terdapat beberapa kelompok atau organisasi maupun instansi yang dapat dijadikan mitra pada proses bisnis perajin anyaman bambu. Berikut adalah beberapa *key partnership* tersebut:

➤ *Diskoperindag*

Dapat membantu dalam mempromosikan produk anyaman bambu dari perajin baik melalui pameran-pameran IKM maupun kegiatan lain yang melibatkan produk kerajinan.

➤ *Dinas Pendidikan*

Dalam beberapa kasus, sekolah-sekolah mengadakan kegiatan ekstra kulikuler maupun kegiatan yang melibatkan aktivitas diluar ruangan yang berkaitan dengan kerajinan. Kegiatan tersebut biasanya membutuhkan mentor atau pengajar yang handal. Dinas Pendidikan dalam hal ini mempunyai peran dalam melakukan promosi ataupun sosialisasi kepada sekolah-sekolah Perajin di desa sukolilo dapat menambah penghasilan dengan menjadi mentor atau mengajarkan kepada siswa tentang proses pembuatan anyaman bambu.

➤ *Organisasi kepemudaan*

Para perajin dapat bekerja sama dengan organisasi kepemudaan yang ada di desa sukolilo dengan mempromosikan produk anyaman bambu mereka. Promosi yang dimaksud adalah melalui media *online*, baik itu media social maupun toko online.

9. *Cost Structure*

➤ *Membuat ruangan etalase*

➤ *Biaya promosi*

➤ *Biaya ekspedisi atau kurir jika ada pesanan yang jauh.*

➤ *Biaya pameran, jika terdapat event pameran kerajinan.*

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Penjual bambu ➤ Perajin anyaman bambu ➤ Pengepul ➤ Distributor ➤ Konsumen akhir <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisasi pemuda setempat (karang taruna), kelompok kerajinan anyaman bambu ➤ Dinas pemerintahan terkait (Disperindag) 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Membeli batang bambu dari penjual ➤ Produksi anyaman bambu ➤ Menjual anyaman bambu ke konsumen <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pemasaran dan promosi secara online ➤ Mengikuti pameran kerajinan ➤ Menjadi mentor dalam pembuatan anyaman bambu 	<p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Satu-satunya penghasil capping dan kipas anyaman bambu di Kabupaten Lamongan ➤ Harga stabil (jarang mengalami kenaikan) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Membuat produk <i>customization</i> dan desain baru (<i>newness</i>) ➤ Membuat brand/ menamai produk yang dijual eceran 	<p>Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjaga kualitas produk ➤ Harga dapat dinegosiasi dengan pengepul <ul style="list-style-type: none"> ➤ Melakukan promosi secara online maupun offline (pameran kerajinan) 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Semua segmen ➤ Tidak ada pembatasan <ul style="list-style-type: none"> ➤ Melakukan pendekatan dengan segmen khusus (produk capping: seperti petani, nelayan, pekerja yang bekerja diluar ruangan) ➤ Menyusun strategi pemasaran <i>Segmentation, targeting, dan positioning (STP)</i>
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bambu ➤ Peralatan pendukung pembuatan anyaman <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pameran kerajinan ➤ Ruang etalase ➤ promosi 		<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjual produk anyaman bambu (capping dan kipas) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjadi mentor atau pengajar pembuatan anyaman bambu 		

Gambar 4. 7 Perbaikan Model Bisnis Perajin Anyaman Bambu di Desa Sukolilo

4.4 Javelin Experiment Board

Javelin experiment board merupakan pendekatan untuk memvalidasi ide / gagasan yang telah dirumuskan berdasarkan 9 elemen blok BMC. Dasar dari *Javelin Experiment Board* adalah membentuk sebuah hipotesis. Hipotesis adalah menciptakan sebuah ide atau gagasan dengan cara yang mudah untuk diuji. Dalam hal ini hipotesis dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *customer*, *problem* dan *solution*. *Javelin experiment board* dilakukan dengan cara *interview* dengan calon pengguna berdasarkan kriteria pengguna yang sudah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya, solusi ditentukan berdasarkan setiap *riskiest assumption*. Solusi merupakan fungsionalitas yang akan ada pada aplikasi yang akan dibangun (Hudi Priandika & Mukharil Bachtiar, 2017). Hasil *javelin experiment board* ini didasarkan pada masalah, kriteria pengguna, dan asumsi yang sudah di jelaskan pada bagian sebelumnya.

Tabel 4. 1 *Javelin Experiment Board* Untuk Ide Wisata Edukasi Kerajinan Anyaman Bambu

<i>experiments</i>	1	2	3	4
<i>Customer</i>	Perajin anyaman bambu	Warga sukolilo	Pengajar/guru	Pelajar
<i>problem</i>	Penganyam bambu yang semakin sedikit	Butuh penghasilan tambahan	Butuh tempat untuk study tour atau kegiatan belajar mengajar diluar ruangan	Butuh pembelajaran langsung di lapangan
<i>Solution</i>	Wisata edukasi kerajinan anyaman bambu desa sukolilo			
<i>Riskiest assumption</i>	Penganyam bambu kebanyakan berusia diatas 50 tahun	Kebutuhan sehari-hari yang semakin meningkat	Lokasi study tour yang jauh dan mahal	Siswa akan jenuh dengan pelajaran dalam kelas
<i>Method & success criterion</i>	Wawancara sukses jika 7/10 mengatakan	Wawancara sukses jika 7/10 mengatakan	Wawancara sukses jika 7/10 mengatakan	Wawancara sukses jika 7/10 mengatakan

	masalah ini valid	masalah ini valid	masalah ini valid	masalah ini valid
<i>Result & decision</i>	10 dari 10 mengatakan masalah ini valid	10 dari 10 mengatakan masalah ini valid	9 dari 10 mengatakan masalah ini valid	8 dari 10 mengatakan masalah ini valid
<i>learning</i>	Perajin anyaman bambu menginginkan kegiatan menganyam terus dilestarikan	Warga sukolilo merasa butuh penghasilan tambahan untuk memenuhi beberapa kebutuhan	Guru menginginkan lokasi <i>study tour</i> yang dekat, mudah dijangkau, tidak mahal	Pelajar butuh pelajaran diluar ruangan agar tidak terus merasa jenuh belajar didalam ruangan

4.5 Wisata Edukasi Kerajinan Anyaman Bambu Desa Sukolilo

a. Tujuan

Wisata edukasi ini bertujuan untuk menjawab salah satu tantangan yang dihadapi oleh perajin anyaman bambu di desa Sukolilo, yaitu jumlah penganyam bambu yang semakin sedikit dan sebagian besar berusia diatas 50 tahun. Pengembangan wisata edukasi di sentra anyaman bambu sukolilo juga merupakan salah satu cara dalam menambah daya tarik dan proposisi nilai dari sentra anyaman bambu desa sukolilo. Wisata edukasi ini juga memiliki manfaat lainnya, seperti edukasi bagi para pengunjung. Edukasi ini dimaksudkan agar para pengunjung yang tertarik dengan kerajinan ini, nantinya dapat melestarikan kegiatan menganyam seperti yang telah dilakukan masyarakat sukolilo secara turun temurun. Selain itu, adanya kegiatan ini secara tidak langsung dapat mengenalkan dan mempromosikan kepada masyarakat umum, bahwa di desa sukolilo terdapat banyak penghasil anyaman bambu.

Wisata edukasi atau *edutourism* merupakan suatu program dimana wisatawan berkunjung ke suatu lokasi wisata dengan tujuan utama untuk memperoleh pengalaman pembelajaran secara langsung di obyek wisata tersebut (Rodger, 1998). Wisata edukasi dimaksudkan untuk memberikan gambaran, studi perbandingan ataupun pengetahuan mengenai bidang

pendidikan yang dikunjunginya. Pelaku yang melakukan perjalanan wisata pendidikan biasanya tidak terlalu mementingkan kemewahan yang berlebihan dalam melakukan kegiatan perjalanan. Yang terpenting dalam wisata edukasi adalah pengalaman, pembelajaran dan pengetahuan yang didapatkan setelah menjalaninya.

Dalam wisata edukasi ini, kelompok kerajinan di sentra anyaman bambu desa Sukolilo mempunyai peran yang besar. Kawasan wisata ini akan menjadi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dimana dalam proses pembuatannya akan dikelola sepenuhnya oleh kelompok kerajinan dan dibantu oleh organisasi kepemudaan di desa sukolilo. Segmentasi dan target awal yang akan dituju adalah para pelajar di sekolah-sekolah wilayah kabupaten lamongan. Berdasarkan data dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (tabel 4.2), jumlah sekolah di kabupaten lamongan tahun 2019 adalah 946 sekolah dan siswa sebanyak 128.653. Jumlah pelajar yang begitu banyaknya, berpotensi dapat meningkatkan perekonomian warga Desa Sukolilo jika wisata edukasi ini berhasil terlaksana. Dalam perkembangannya kedepan, diharapkan segmentasi lain seperti masyarakat perkotaan (urban) maupun wisatawan mancanegara juga dapat menjadi target utama. Hal tersebut dikarenakan masyarakat di Indonesia, khususnya yang berada di kota-kota besar mulai meninggalkan kegiatan yang memiliki unsur-unsur tradisional. Serupa dengan masyarakat perkotaan, wisatawan mancanegara juga akan merasakan pengalaman baru yang tidak pernah mereka jumpai di negara asalnya.

Tabel 4. 2 Jumlah Sekolah dan Siswa di Kabupaten Lamongan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019)

	Sekolah	siswa
SD	639	54.046
SMP	158	34.258
SMA	70	20.062
SMK	79	19.995
SLB	8	292
Total	946	128.653

b. Rencana kerja

Pada proses pembentukan wisata edukasi pembuatan anyaman bambu ini, terdapat beberapa rencana kerja yang harus dilakukan terlebih dahulu. Rencana kerja tersebut merupakan gambaran dari persiapan saat pembentukan dan pengembangan wisata edukasi ini. Rencana kerja yang akan dilakukan diantaranya adalah sebagai berikut.

➤ Perizinan

Pertama kali yang harus dilakukan dalam pembuatan wisata edukasi ini adalah pendirian BUMDes. BUMDes diperlukan sebagai organisasi induk yang mengelola dan mendanai wisata edukasi anyaman bambu desa Sukolilo. Ada beberapa tahapan dalam pendirian BUMDes ini, diantaranya adalah musyawarah, pengaturan organisasi dan pengembangan. Musyawarah harus dilakukan, karena ini adalah Lembaga di tingkat desa yang melibatkan seluruh elemen masyarakat yang ada di desa. Dalam musyawarah, yang perlu dibahas adalah unit usaha, kepengurusan, sumber permodalan dan hal lain mengenai program yang akan dijalankan. Pengaturan organisasi meliputi tugas dan fungsi masing-masing pengelola BUMDes. Pada tahapan pengembangan yang perlu dibahas adalah lebih pada hal-hal teknis seperti pihak ketiga yang akan diajak bekerja sama, pengembangan unit usaha, dsb.

Setelah BUMDes terbentuk, proses selanjutnya adalah mengurus proses perizinan. Perizinan yang harus diurus adalah tanda daftar usaha pariwisata (TDUP). Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) adalah bukti tanda daftar yang wajib dimiliki oleh berbagai jenis usaha yang berkaitan dengan sektor pariwisata. Berdasarkan Peraturan Menteri Pariwisata Nomor 2 Tahun 2014 tanggal 16 Desember 2014, permohonan izin tersebut diajukan kepada kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM). Rincian secara detail dapat dilihat pada Peraturan Menteri Kebudayaan Dan Pariwisata Nomor PM.85/HK.501/MKP/2010 s/d PM.97/KK.501/MKP/2010.

➤ Persiapan kantor dan ruang kegiatan

Persiapan untuk penyewaan atau pembangunan kantor dan ruang kegiatan dapat dilakukan secara parallel atau bersamaan dengan proses

perizinan. Aktifitas lain yang dapat dilakukan adalah pembelian peralatan dan perlengkapan pendukung wisata edukasi anyaman bambu.

➤ Rekrutmen

Rekrutmen yang dimaksud adalah meliputi proses seleksi atau penunjukkan dalam penempatan anggota BUMDes ini. Anggota BUMDes tersebut diutamakan yang berasal dari dalam kelompok kerajinan anyaman bambu sendiri. Jika calon anggota BUMDes yang berminat banyak atau melebihi yang dibutuhkan, maka dilakukan proses seleksi dan dipilih yang terbaik.

➤ Pemasaran dan kemitraan

Pemasaran dan kemitraan meliputi aktivitas dalam pengajuan kerjasama promosi dengan instansi dan komunitas maupun kemitraan dengan sponsor terkait. Promosi ini dapat dilakukan dengan bekerja sama dengan instansi seperti dinas pariwisata dan kebudayaan, dinas Pendidikan maupun dinas koperasi perdagangan dan perindustrian (Diskoperindag). Adanya kerjasama dengan instansi tersebut dapat menghemat biaya promosi. Kerjasama kemitraan dapat dilakukan dengan pihak swasta atau perusahaan yang bersedia. Kemitraan atau *sponsorship* dapat berupa dana langsung maupun produk dari sponsor. Dengan adanya kemitraan ini dapat menambah pendapatan dari kegiatan wisata edukasi ini.

➤ Pra-operasional wisata edukasi anyaman bambu

Aktivitas pra-operasional wisata edukasi anyaman bambu dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 3 Aktivitas Pra-Operasional Wisata Edukasi Anyaman Bambu

No	Kegiatan	Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A	Perizinan												
1	Pendirian BUMDes												
2	Izin TDUP												
B	Pendanaan												
1	Pengajuan pendanaan												
C	Rekrutmen tenaga kerja												

1	Membuat pengumuman seleksi																	
2	Seleksi anggota																	
3	Pelatihan																	
D	Persiapan kantor dan ruang kegiatan																	
1	Menata kantor dan ruang kegiatan																	
2	Pembelian peralatan dan perlengkapan kantor																	
3	Pembelian peralatan dan perlengkapan untuk kebutuhn wisata edukasi																	
E	Persiapan wisata edukasi																	
1	Pelatihan dan persiapan pembukaan wisata edukasi																	
2	Trial and error kegiatan																	
F	Pemasaran dan kemitraan																	
1	Promosi dan pemasaran																	
2	Membangun kemitraan																	
3	Periklanan melalui instansi																	
G	Kegiatan wisata edukasi																	
1	Keuangan																	
2	Sdm																	
3	Pemasaran dan kemitraan																	
4	Pelaksanaan																	

c. Prosedur standar operasional (SOP)

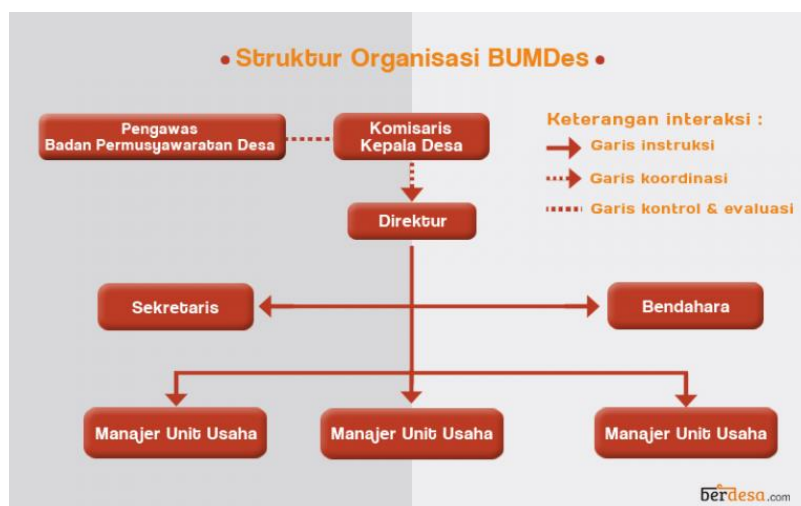
Standard Operating Procedure (SOP) merupakan pedoman atau petunjuk dalam membantu pelaksanaan suatu kegiatan secara professional, lancar dan aman. Berikut adalah posedur pemanduan wisata edukasi pembuatan anyaman bambu desa sukolilo:

1. Pemandu menyambut dan memberi salam kepada pengunjung yang datang.
2. Memperkenalkan diri sebagai pemandu wisata edukasi.
3. Memberikan penjelasan secara umum tentang sejarah, keunikan dan perjalanan desa sukolilo sebagai sentra anyaman bambu serta menjelaskan kegiatan yang akan dilakukan di wisata edukasi.

4. Berkeliling melihat IKM maupun kerajinan bambu yang ada di desa Sukolilo.
5. Memberikan pencerahan, pengajaran dan praktek secara langsung kepada pengunjung tentang pembuatan produk anyaman bambu (khususnya caping dan kipas).
6. Pengunjung dapat membawa pulang hasil kerajinan yang telah dibuat dan dipraktekkan sebagai souvenir.
7. Foto Bersama dan dokumentasi selama kegiatan.
8. Istirahat, sholat dan makan bersama.
9. Meminta kritik dan saran kepada pengunjung untuk perbaikan kedepannya.
10. Mengucapkan terima kasih dan permohonan maaf apabila ada hal yang kurang berkenan.

d. Organisasi

Kegiatan wisata edukasi ini sepenuhnya dikelola oleh kelompok kerajinan anyaman bambu dan dibantu oleh organisasi kepemudaan (karang taruna) melalui BUMDes. Dalam struktur organisasi BUMDes, terdapat beberapa posisi diantaranya, pengawas BPD, komisaris, direktur, sekretaris, bendahara dan unit usaha. Perajin maupun masyarakat desa sukolilo dapat terlibat aktif dalam struktur keanggotaan maupun unit kerja dari BUMDes tersebut, khususnya pada wisata edukasi anyaman bambu ini.



Gambar 4. 8 Struktur Organisasi BUMDes (Berdesa.com, 2017)

e. Anggaran arus kas

Anggaran kas merupakan suatu alat yang dapat digunakan untuk memperkirakan kebutuhan-kebutuhan jangka pendek, serta dapat mengetahui kelebihan ataupun kekurangan uang selama periode anggaran tersebut. Dalam kasus ini, diberikan beberapa asumsi untuk memudahkan simulasi perhitungan anggaran dan pendapatan pada pengembangan wisata edukasi ini.

- Kegiatan wisata edukasi dilakukan tiap akhir pekan (sabtu dan minggu). Sebagian besar hari libur dari sekolah adalah sabtu dan minggu.
- Pengunjung tiap hari rata-rata 40 pelajar.
- Pemandu/pelatih sebanyak 4 orang. Tiap 1 pemandu akan mengajari dan mengawasi 10 pengunjung.
- Pengunjung akan dikenakan biaya 50 ribu rupiah per orang. Pengunjung akan mendapatkan penjelasan mengenai sentra anyaman bambu sukolilo, pelatihan pembuatan caping, makan siang, dan dapat membawa pulang hasil kerajinannya.
- Selain dari tiket masuk, pendapatan juga ditargetkan dari pihak sponsor minimum sebesar 12 juta per tahun.

Anggaran biaya yang diperlukan dalam pembentukan dan pengembangan wisata edukasi pembuatan anyaman bambu dapat dilihat pada tabel 4.4 dan tabel 4.5.

Tabel 4. 4 Anggaran Biaya Pembentukan Wisata Edukasi

No	Uraian	Satuan	Harga satuan	Jumlah	Total biaya tahun ke-1
A	Biaya persiapan				
1	Pendirian BUMDes		5,000,000	1	5,000,000
2	Perizinan TDUP		1,000,000	1	1,000,000
3	Sewa kantor atau ruang	bulan	500,000	12	6,000,000
4	peralatan kantor				
	a. alat tulis	unit	50,000	12	600,000

	b. perlengkapan kebersihan	unit	100,000	12	1,200,000
	c. laptop	unit	3,000,000	1	3,000,000
B	biaya operasional				
1	gaji karyawan	bulan	4,000,000	12	48,000,000
2	operasional kantor	bulan	200,000	12	2,400,000
3	biaya promosi	bulan	200,000	12	2,400,000
4	peralatan dan perlengkapan				
	a. banner tiap IKM	unit	25,000	183	4,575,000
	b. bahan baku praktek menganyam	unit	3,000,000	12	36,000,000
	c. spot foto	unit	2,000,000	1	2,000,000
5	konsumsi pengunjung	bulan	3,200,000	12	38,400,000
TOTAL BIAYA					150,575,000

Tabel 4. 5 Anggaran Biaya Wisata Edukasi Dalam 5 Tahun Pertama

No	Uraian	Tahun ke-2	Tahun ke-3	Tahun ke-4	Tahun ke-5
A	Biaya persiapan				
1	Pendirian BUMDes	-	-	-	-
2	Perizinan TDUP	-	-	-	-
3	Sewa kantor atau ruang	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
4	peralatan kantor				
	a. alat tulis	600,000	600,000	600,000	600,000
	b. perlengkapan kebersihan	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
	c. laptop	-	-	-	3,000,000
B	biaya operasional				

1	gaji karyawan	48,000,000	48,000,000	48,000,000	48,000,000
2	operasional kantor	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
3	biaya promosi	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
4	peralatan dan perlengkapan				
	a. banner tiap IKM	-	4,575,000	-	4,575,000
	b. bahan baku praktek menganyam	36,000,000	36,000,000	36,000,000	36,000,000
	c. spot foto	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
5	konsumsi pengunjung	38,400,000	38,400,000	38,400,000	38,400,000
TOTAL BIAAYA		137,000,000	141,575,000	137,000,000	144,575,000

Berdasarkan dari asumsi diatas, pendapatan dari pemasukan tiket dalam satu tahun adalah sebesar 192 juta rupiah serta pendapatan dari pihak sponsor sebesar 12 juta rupiah. Jika asumsi jumlah pengunjung dan sponsor tetap selama 5 tahun, maka aliran masuk kas dalam tiap tahunnya adalah 204 juta rupiah. Sementara untuk aliran keluar kas dalam 5 tahun pertama dapat dilihat pada tabel 4.4 dan 4.5 diatas.

Tabel 4. 6 Arus Kas Dalam 5 Tahun Pertama

	tahun ke-1	tahun ke-2	tahun ke-3	tahun ke-4	tahun ke-5
<i>Cash in</i>	204,000,000	204,000,000	204,000,000	204,000,000	204,000,000
<i>Cash out</i>	150,575,000	137,000,000	141,575,000	137,000,000	144,575,000
<i>Netto</i>	53,425,000	67,000,000	62,425,000	67,000,000	59,425,000
Akumulasi kas	53,425,000	120,425,000	182,850,000	249,850,000	309,275,000

Aliran keluar kas tiap tahun hasilnya tidak sama. Hal tersebut dikarenakan ada beberapa poin dalam anggaran biaya yang mempunyai umur ekonomis yang berbeda. Sedangkan pada aliran masuk kas, hasilnya adalah konstan tiap tahun. Hal tersebut dikarenakan sumber pendapatan yang masuk diasumsikan

hanya ada 2 (tiket masuk dan sponsor) dan nilainya sama tiap tahunnya. Akumulasi kas dalam 5 tahun pertama yang akan didapatkan oleh wisata edukasi ini adalah sebesar Rp 309,275,000. Dalam prakteknya, aliran kas haruslah positif, dalam artian pendapatan harus lebih besar dari pengeluaran. Sisa dana kas tersebut dapat dimanfaatkan untuk pengembangan desa dan inovasi kedepannya. Selain manfaat untuk desa sukolilo, kawasan wisata edukasi ini juga diharapkan menjadi satu destinasi wisata unggulan baru di Kabupaten Lamongan selain wisata-wisata keluarga lain yang telah ada sebelumnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengembangan bisnis menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) pada sentra anyaman bambu Desa Sukolilo, Kecamatan Sukodadi, Kabupaten Lamongan didapatkan beberapa kesimpulan. Model bisnis pada sentra anyaman bambu desa sukodadi berdasarkan hasil dari *Focus Group Discussion* (FGD) adalah sebagai berikut. Selama ini sentra anyaman bambu desa sukolilo belum menerapkan segmentasi khusus terhadap pelanggan. Perajin lebih mengandalkan pengepul dan distributor dalam proses bisnisnya. *Value proposition* yang dimiliki sentra anyaman bambu desa sukolilo adalah dalam hal *design, price* dan *cost reduction*. Konsumen mengetahui informasi produk anyaman bambu hanya dari mulut ke mulut. Pemasaran melalui media lain belum dimanfaatkan secara maksimal. Dalam menjaga hubungan dengan pelanggan, perajin lebih menjaga kestabilan harga dan kualitas produk. Sebagian besar perajin anyaman bambu tidak menjadikan kegiatan menganyam sebagai pekerjaan utama mereka. Penghasilan lain juga didapatkan melalui beberapa pekerjaan, diantaranya berdagang, bertani dan buruh. *Key resources* pada sentra anyaman bambu sukolilo, selain perajin adalah bambu sebagai sumber daya utama dalam produksi anyaman. *Key activities* yang dilakukan adalah proses produksi anyaman bambu dan pemasaran produknya. *Key partnerships* para perajin anyaman bambu desa sukolilo adalah para pengepul dan distributor sebagai mitra utama. Biaya yang dikeluarkan adalah untuk membeli bambu sebagai bahan utama dalam pembuatan anyaman.

Dari hasil BMC tersebut, telah dianalisa dan dilakukan beberapa perbaikan atau pengembangan dalam proses bisnis perajin di sentra anyaman bambu Desa Sukolilo. Dalam segmentasi, perajin dapat melakukan pendekatan secara khusus dengan beberapa segmen yang memerlukan produk anyaman bambu. Perajin memerlukan adanya *Newness, Design, Customization dan Branding* pada produk anyaman bambu. Memanfaatkan pemasaran dan promosi secara *online*. Mengikuti

kegiatan yang diselenggarakan oleh dinas terkait, seperti pameran kerajinan dan produk unggulan. Dengan adanya pameran, diharapkan konsumen dapat tertarik dan bertambah. Selain dari penjualan anyaman bambu, perajin juga bisa mendapatkan penghasilan dengan menjadi pengajar atau mentor pembuatan anyaman bambu. Menyewa bangunan/ruangan untuk dijadikan sebagai pusat informasi dan etalase dalam mengenalkan hasil produk anyaman bambu. Perajin dapat melakukan pemasaran *online* disela-sela proses produksi serta mengikuti pameran kerajinan jika ada. *Key partnerships* yang berkaitan dengan perajin di sentra anyaman bambu adalah instansi terkait seperti Diskoperindag, Dinas Pendidikan, Sekolah-sekolah, serta Organisasi kepemudaan di desa Sukolilo. *Cost structure* yang harus dikeluarkan adalah untuk membuat etalase, mengikuti pameran kerajinan.

5.2 Saran

Adapun saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian di atas adalah sebagai berikut.

- a. Para perajin di sentra anyaman bambu desa Sukolilo lebih terbuka lagi dengan persaingan global. Dibutuhkan inovasi agar dapat terus bersaing kedepannya.
- b. Kelompok kerajinan di Sentra anyaman bambu desa Sukolilo diharapkan dapat melakukan pembinaan lagi dalam hal sumber daya manusia, terutama peningkatan dalam hal inovasi produk.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menguji ulang model penelitian ini dengan menggali lebih dalam lagi 9 elemen BMC. Peneliti selanjutnya juga dapat membandingkan model bisnis pada sentra anyaman bambu lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2013). Potensi dan Kekuatan Modal Sosial dalam Suatu Komunitas. *Socius, XII*.
- Adhitya, D., & Eka, M. (2016). Analisis Model Bisnis Pada Bisnis Sepatu Guten.inc Menggunakan Model Bisnis Kanvas. *Sosioteknologi, 15*(3), 323–334.
- Angraini, S. (2013). *Proses, Motif dan Jenis Produk Kerajinan Tas Anyaman Purun di Sinar Purun Pedamaran Sumatera Selatan*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Astiti, Y. M., & Huseini, M. (2019). Menciptakan Startup yang Sustainable dan Profitable di Lingkungan Entrepreneurial University. *Inovasi Bisnis, 7*, 48–53.
- Athia, I., Saraswati, E., & Normaladewi, A. (2018). Penerapan Business Model Canvas (BMC) Untuk Mendorong Mindset Kewirausahaan Di Kalangan Mahasiswa Universitas Islam Malang. *Ketahanan Pangan, 2*(1), 66–75.
- Badan Pusat Statistik. (2018). *Statistik Indonesia Statistical Yearbook of Indonesia 2018*. Jakarta: Badan Pusat Statistik (BPS).
- Berdesa.com. (2017). Seperti Apa Seharusnya Struktur BUMDesa? Retrieved January 20, 2020, from <http://www.berdesa.com/seperti-apa-seharusnya-struktur-bumdesa/>
- Bisjoe, A. R. H. (2018). Menjaring Data dan Informasi Penelitian Melalui FGD (Focus Group Discussion): Belajar Dari Praktik Lapang. *Info Teknis EBONI, 15*(1), 17–28.
- Chesbrough, H. W. (2006). *Open Business Models: How to Thrive in The New Innovation Landscape*. Boston: Harvard Business School Press.
- Choiron, M., & Amilia, W. (2013). Analisis Nilai Tambah Produk Anyaman Bambu Kelompok Usaha Kerajinan di Dusun Calok Kabupaten Jember. *Universitas Jember*.
- Eratodi, I. G. L. B. (2017). *Struktur dan Rekayasa Bambu*. Denpasar: Universitas Pendidikan Nasional.

- Franedy, R. (2019). Ini Toko Online yang Paling Sering Dikunjungi Orang RI. Retrieved November 22, 2019, from <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190516203654-37-73077/ini-toko-online-yang-paling-sering-dikunjungi-orang-ri>
- Hartatik, & Baroto, T. (2017). Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas. *Teknik Industri*, 18(02), 113–120.
- Hasbiah, N., Sebayang, A. F., & Riani, W. (2016). Strategi Pengembangan Sentra Industri Kaos di Kawasan Suci Kota Bandung dengan Menggunakan Pendekatan Model Bisnis. *Ilmu Ekonomi*, 2(2), 120–126.
- Herawati, N., Lindriati, T., & Suryaningrat, I. B. (2019). Penerapan Bisnis Model Kanvas dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Kedelai Edamame Goreng. *Agroteknologi*, 13(01).
- Hudi Priandika, F., & Mukharil Bachtiar, A. (2017). *Pembangunan Prototipe Aplikasi On Demand Pencucian Kendaraan*. Universitas Komputer Indonesia. Universitas Komputer Indonesia.
- Irwanto. (2006). *Focus Group Discussion*. Pustaka Yayasan Obor Indonesia.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2019). Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Retrieved from <https://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/pd/2/050700>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th Globa). Essex, England: Pearson Education Limited.
- Kutangas, F. (2018). Existensi Pasar Tradisional di Era Modern. Retrieved September 23, 2019, from <https://www.quireta.com/post/existensi-pasar-tradisional-di-era-modern>
- Mahdi, A. F., & Baga, L. M. (2018). Business Model Canvas Perusahaan Pengolah Rumput Laut. *Forum Agrobisnis*, 8(1), 1–16.
- Manshuri, H. (2018). Menengok Kerajinan Anyaman “Caping Bambu” di Desa

Sukolilo Lamongan, Turun Temurun Sejak 1940-an. Retrieved June 13, 2019, from <https://jatim.tribunnews.com/2018/12/22/menengok-kerajinan-anyaman-caping-bambu-di-desa-sukolilo-lamongan-turun-temurun-sejak-1940-an>

Misna, A. (2015). Formulasi Kebijakan Alokasi Dana Desa di Desa Kandolo Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Kutai Timur, *3*(2), 521–533.

Noviarto, A. P., & Sulistijono. (2016). Analisis Penguatan Model Bisnis Dengan Menggunakan Business (Studi Kasus Pada Bisnis Tas Esgotado Tahun 2016). In *e-Proceeding of Management* (Vol. 3, pp. 2718–2724).

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. <http://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.0307-10.2010>

Paramitta, A., & Kristiana, L. (2013). Focus Group Discussion Tehnique in Qualitative Research. *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, *16*(No. 2 April 2013), 117–127.

Prihastho, P., & Azis, E. (2017). Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Pada Aikori Natural Leather Bag Pada Tahun 2016). In *e-Proceeding of Management* (Vol. 4, pp. 2195–2207).

Rodger, D. (1998). Leisure, Learning, and Travel. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, *69*(4), 28–31.

Rukka, R. M., Busthanul, N., & Fatonny, N. (2018). Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam (*Amaranthus Hybridus*) Dengan Pendekatan Business Model Kanvas : Studi Kasus Pada CV. OAG Di Kota Makassar , Sulawesi Selatan. *Sosial Ekonomi Pangan*, *14*(1), 41–54.

Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Setiawan, S. R. D. (2019). E-commerce Apa yang Pimpin Pasar Indonesia? Retrieved November 22, 2019, from

<https://money.kompas.com/read/2019/08/26/122218226/e-commerce-apa-yang-pimpin-pasar-indonesia>

Sindonews.com. (2018). Data dan Fakta Pasar Tradisional di Indonesia. Retrieved September 23, 2019, from <https://ekbis.sindonews.com/read/1298361/34/data-dan-fakta-pasar-tradisional-di-indonesia-1523887318>

Sudjarwo, E. (2018a). Caping, Kerajinan Turun-Temurun Warga Desa di Lamongan. Retrieved July 15, 2019, from <https://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-4358792/caping-kerajinan-turun-temurun-warga-desa-di-lamongan>

Sudjarwo, E. (2018b). Uniknya Kerajinan Burung Merak dan Bekisar dari Bambu di Lamongan. Retrieved July 15, 2019, from <https://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-4361698/uniknya-kerajinan-burung-merak-dan-bekisar-dari-bambu-di-lamongan>

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: alfabeta.

Viscarini, V. P. (2018). Pengembangan Usaha Menggunakan Business Model Canvas Pada Erick Catering Batu-Malang.

Wahidmurni. (2017). Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif (pp. 1–17). Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Widyastuti, P., & Novian, M. H. (2018). Pengembangan Usaha Tanaman Hias Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) (Studi Pada Sentra Tanaman Hias Di Jakarta Utara). In *Conference on Management and Behavior Studies* (pp. 192–204).

BIODATA PENULIS



Penulis lahir di Lamongan, 8 juli 1994 dengan nama lengkap Syahirul 'Alim dan biasa dipanggil Irul. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara, pasangan Drs. Sumari, M.Ag. dan Alfiyah. Penulis menempuh pendidikan dasar hingga menengah di Kabupaten Lamongan di SDN Rancangkencono 1, SMPN 1 Kembangbahu dan SMAN 1 Lamongan. Pada tahun 2012, penulis meneruskan jenjang pendidikan Strata 1 sebagai mahasiswa di Jurusan Fisika, Universitas Brawijaya angkatan 2012. Selama menempuh pendidikan S-1, penulis mengikuti kegiatan di bidang robotik dengan komunitas "Physics Robotic Club" dan mengambil tugas akhir dengan judul "Studi Pengaruh Variasi Laju Aliran Gas Argon Pada Sistem *Plasma Sputtering (Physical Vapor Deposition)* Terhadap Pembentukan Lapisan Tipis Karbon di Atas Substrat Kaca". Penulis kemudian melanjutkan studi ke jenjang Magister Manajemen Teknologi, jurusan Manajemen Industri di Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya pada tahun 2017. Penulis mengambil tugas akhir dengan judul "Pengembangan Bisnis Menggunakan *Business Model Canvas* Pada Sentra Anyaman Bambu Desa Sukolilo, Kecamatan, Sukodadi, Kabupaten Lamongan". Untuk kepentingan terkait penelitian ini, penulis dapat dihubungi melalui e-mail syahirul01@gmail.com.