

## PENERAPAN BISNIS MODEL DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS PADA INDUSTRI KECIL MENENGAH (Studi kasus di IKM QUE QOE di Kelurahan Tengah, Jakarta Timur)

Vera Sylvia Saragi Sitio

### *Abstract*

*The government began focus their attention to the Small and Medium Industries (SMEs), because this sector can address equity in income distribution among other regions, which is the amount of labor absorption. SME QUE QOE is one of SMEs which is still surviving their business to compete with another entrepreneur. In order to resolve the problems which is faced by SMEs, this research focuses on the business canvas model (BMC). The aim of this research were to describe the business canvas model of SME QUE QOE and to know the desain of business canvas model as a form of business development strategies are appropriated and advised to apply at SME QUE QOE. This research is using method data which consists of qualitative methodological approach. The result of this research showed that SMEs have a great opportunity to develop their market with production registering such as PIRT and HALAL. Otherside, SMEs need to change packaging of their product so it can be marketable.*

**Keywords :** *Business Canvas Model, Small and Medium Industries (SMEs)*

### 1. PENDAHULUAN

Pemerintah di era saat ini mulai fokus memberikan perhatian kepada Industri Kecil dan Menengah (IKM), karena sektor ini dapat mengatasi permasalahan pemerataan dalam distribusi pendapatan antar wilayah salah satunya adalah penyerapan jumlah tenaga kerja. Menurut Kemenperin (2017), pada tahun 2013, jumlah IKM di Indonesia mencapai 3,9

juta unit dan mampu menyerap tenaga kerja 10.3 juta orang dan menyumbang ekspor sebesar USD 19.58 juta. IKM juga berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional sebanyak 10 % dengan nilai produksi IKM mencapai Rp 753 trilliun.

. Hal ini yang membuat para IKM mampu bertahan dan terus berkembang di tengah

krisis, karena masih memanfaatkan sumber daya lokal, baik itu sumber daya manusia, modal, bahan baku, hingga peralatan, artinya sebagian besar kebutuhan para IKM tidak bergantung kepada produk impor. Adanya dorongan dari pemerintah baru yang memprioritaskan pertumbuhan industri tersebut sehingga pertumbuhan IKM mencapai 7,5% pada tahun 2015 (Lily, 2015). Pertumbuhan tersebut masih tergolong kecil dan masih membutuhkan dorongan serta dukungan dari pemerintah dan para mitra terkait.

Pertumbuhan tersebut disertai dengan peningkatan jumlah pengusaha mikro dan kecil. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (2017) terjadi peningkatan jumlah pengusaha Mikro dan Kecil di Indonesia, jumlah pengusaha Mikro dari tahun 2013 –

2015 mengalami kenaikan sekitar 85 %, walaupun pengusaha kecil dari tahun 2013 – 2015 mengalami penurunan sekitar 53 %. Khusus wilayah DKI Jakarta, menurut data BPS (2017), peningkatan usaha mikro juga mengalami kenaikan dari tahun 2013- 2015 yaitu sebesar 73 % sedangkan pengusaha kecil mengalami penurunan sebesar 34 persen. Data tersebut menunjukkan terjadi penurunan jumlah pengusaha kecil dari kurun waktu 2013-2015.

Beberapa alasan yang mendasari Negara berkembang perlu memandang penting keberadaan para IKM (Wiyono, 2006) :1) populasi usaha kecil dan mikro bersifat massal dan terdistribusi dimana-mana, 2)bergerak diberbagai sector kegiatan ekonomi (pertanian, peternakan, perikanan, industri, kerajinan, perdagangan, jasa) baik di kota maupun di desa, 3) usaha mikro sebagai mata pencaharian pokok, sangat ditekuni dan ulet dalam menjalankan usahannya, 4) dapat dipercaya dan memiliki lalu lintas likuiditas usaha yang lancar, 5) pola pembiayaan usaha relatif sederhana telah menjadikan tingkat keuntungan yang diperoleh cukup tinggi.

Namun, pada kondisi di lapangan pertumbuhan usaha mikro dan kecil masih terhambat, beberapa faktor diantaranya Robby, (2013): 1) kesulitan memperoleh pinjaman dari lembaga keuangan, 2) tinggi suku bunga kredit dari lembaga keuangan, 3) kurangnya bantuannya langsung dari pemerintan, 4) kesulitan mendapatkan tenaga ahli, 5) permintaan upah yang tinggi, 6)

kemampuan karyawan yang kerja, 7) rendahnya daya beli masyarakat terhadap produk, 8) sulitnya dan mahalnya untuk mendapatkan peralatan produksi, 9) ketidakmampuan dalam memahami kondisi pasar, 10) ketiadaan pengalaman sebelumnya dalam mengelola bidan bisnis saat ini, dan lain sebagainya.

Selain itu, pemerintah juga terbatas dalam hal anggaran dana sehingga program bantuan yang diberikan kepada para pelaku usaha juga terbatas. Hingga saat ini, pemerinta hanya mampu memberi bantuan dengan mengadakan pelatihan gratis kepada para pelaku usaha serta pengadaan acara pameran dagang dengan mengundang para pelaku usaha untuk dapat memamerkan produknya. Sedangkan, bantuan berupa pinjaman lunak masih menjadi kendala bagi pemerintah, padahal hal ini memang menjadi kebutuhan utama para pengusaha (Ferdinand, 2016). Rendahnya tingkat penguasaan teknologi dan kemampuan wirausaha di kalangan IKM juga menjadi issue yang mengemuka saat ini, serta perkembangan ekonomi secara luas mengakibatkan tingkat daya saing kita tertinggal dibandingkan negara lain (Puji,2010)

Disamping itu, pada era globalisasi saat ini memberikan pengaruh positif yang cenderung merubah gaya hidup seseorang termasuk dalam hal pola makan. Nur, (2006) mengungkapkan, Tujuan manusia untuk makan adalah agar dapat memenuhi kebutuhan tubuhnya supaya dapat bertahan

hidup. Namun, kenyataannya sering dijumpai orang makan tidak hanya sekedar tuntutan biologis semata, tujuan seseorang untuk makan tidak mempertimbangkan rasa lapar saja tetapi lebih mempertimbangkan kepuasan atau kesenangan seseorang tersebut.

Fenomena ini, dilihat sebagai sebuah peluang oleh IKM QUE QOE yang mulai merambah ke bisnis makanan yang jauh lebih dalam khususnya memproduksi donat dan gorengan dengan ukuran yang ekonomis, rasa yang manis serta memiliki aneka varian rasa. IKM QUE QOE telah memulai usahanya sejak 2008. Usaha ini telah memiliki banyak pelanggan walaupun jumlahnya yang masih tidak konsisten. Padahal peluang pasar sangat besar bagi pengusaha untuk dapat mengembangkan IKM nya.

Para IKM khususnya IKM QUE QOE, harus mampu mengejar segala ketinggalan ditengah para persaingan bisnis. Kemenperin (2017), Dua langkah yang menjadi perhatian adalah gugus kendali mutu (GKM) dan penerapan Standard Nasional. Indonesia (SNI). Maka dari itu, peningkatan kualitas produk, kekuatan dalam menganalisis pasar dan permintaan serta melakukan berbagai inovasi bisnis perlu dilakukan oleh para IKM. Kreatifitas dan inovasi dari para IKM sangat dibutuhkan agar mampu bersaing dengan IKM lain dan bertahan terhadap kondisi ekonomi yang terkena dampak kebijakan harga.

Dalam rangka membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh para IKM, penelitian ini berfokus kepada business model canvas (BMC). Model bisnis ini dapat melihat bagaimana model bisnis yang sedang dijalani saat ini atau inovasi model bisnis yang akan dijalani serta dapat melihat gambaran utuh yang dapat membantu menjawab pertanyaan-pertanyaan seputar bisnis dan megevaluasi terhadap masing-masing elemen. Penelitian dengan menggunakan model bisnis canvas ini akan memberikan evaluasi dan alternatif yang sesuai untuk pengembangan IKM QUE QOE di masa depan.

## **2. RUMUSAN MASALAH**

Persaingan ketat yang terjadi diantara pengusaha IKM QUE QOE khususnya di wilayah kelurahan Tengah, Jakarta Timur menuntut kinerja manajemen yang profesional serta pengetahuan penuh atas bisnisnya guna evaluasi serta penentuan strategi bersaing. Penelitian ini merumuskan beberapa rumusan masalah yaitu Bagaimana gambaran model bisnis IKM QUE QOE saat ini jika di tinjau dengan pendekatan Business Model Canvas?

## **3. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran model bisnis canvas IKM QUE QOE saat ini.

## **4. TINJAUAN PUSTAKA**

*Definisi Industri Kecil dan Menengah*

Menurut Biro Pusat Statistik (2017), mendefinisikan industri kecil adalah usaha rumah tangga yang melakukan kegiatan mengolah barang dasar menjadi barang belum jadi atau setengah jadi, barang setengah jadi menjadi barang jadi, atau yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dengan maksud untuk dijual, dengan jumlah pekerja paling sedikit 5 orang dan yang paling banyak 19 orang termasuk pengusaha.

Menurut Badan Pusat Statistik (2017), pembagian IKM didasarkan pada jumlah tenaga kerja sebagai berikut:

- a. Industri Rumah Tangga, jumlah tenaga kerja 1-4 orang
- b. Industri Kecil, jumlah tenaga kerja 5-19 orang
- c. Industri Sedang atau Menengah, jumlah tenaga kerja 20-99 orang
- d. Industri Besar, jumlah tenaga kerja lebih dari 99 orang

### ***Kategori Industri Kecil***

Kategori industri kecil menurut Kementerian Dalam Negeri (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Industri Kecil Modern Industri kecil modern meliputi industri kecil yang menggunakan teknologi proses madya (*intermediate process technologies*), mempunyai skala produksi yang terbatas, tergantung pada dukungan industri besar dan menengah dan dengan sistem pemasaran domestik dan ekspor, menggunakan mesin khusus dan alat-alat perlengkapan modal lainnya. Dengan kata

lain, industri kecil yang modern telah mempunyai akses untuk menjangkau sistem pemasaran yang relatif telah berkembang baik di pasar domestik ataupun pasar ekspor.

- b. Industri Kecil Tradisional Industri kecil tradisional pada umumnya mempunyai ciri-ciri antara lain, proses teknologi yang digunakan secara sederhana, mesin yang digunakan dan alat perlengkapan modal lainnya relatif sederhana, lokasi di daerah pedesaan, akses untuk menjangkau pasar yang berbeda di luar lingkungan yang berdekatan terbatas.
- c. Industri Kerajinan Kecil. Industri kecil ini sangat beragam, mulai dari industri kecil yang menggunakan proses teknologi yang sederhana sampai industri kecil yang menggunakan teknologi proses madya atau malahan sudah menggunakan proses teknologi yang tinggi.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008, kriteria usaha mikro, kecil dan menengah adalah sebagai berikut :

- A. Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:
  - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000, 00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)

B. Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 ( lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah)

C. Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 ( lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 ( sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai paling banyak Rp 50.000.0000.000,00 (lima puluh milyar rupiah)

### ***Business Canvas Model***

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), *business model canvas* adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis. Konsep ini bisa menjadi bahasa

untuk saling berbagi ide yang memungkinkan anda mendeskripsikan dengan mudah dan memanipulasi model bisnis untuk membuat strategi alternatif baru.

Osterwalder dan Pigneur (2010), Canvas ini membagi business model menjadi Sembilan buah komponen utama, kemudian dipisahkan lagi menjadi komponen kanan (sisi kreatif) dan kiri (sisi logika). Persis seperti otak manusia. Kesembilan komponen yang ada tersebut adalah sebagai berikut, (diurut dari kanan ke kiri). *Customer Segments, Value Propositions, Channel, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, Cost Structure.*

Ada beberapa elemen atau komponen yang sebaiknya ada di dalam model bisnis (Giesen *et al*, 2010 dalam Aji hermanwan 2013 ):

- (1) Nilai yang dikirimkan kepada pelanggan: *customer segments, the value proposition, the spesific “job to be done”, what it is sold and what to be sold*
- (2) Bagaimana cara nilai tersebut sampai kepada pelanggan: *critical internal resources and processess as well as internal partnership*
- (3) Bagaimana mengumpulkan pendapatan: *the pricing model and form of monetization*
- (4) Bagaimana posisi perusahaan diantara industri lainnya: *the company’s role and relationships across the value chain.*

Dengan menggunakan Business Canvas Model, selanjutnya dapat dilakukan proyeksi analisis finansial. dibutuhkan untuk membuat proyeksi analisis finansial adalah: Pertama Revenue Stream yaitu pendapatan utama dan pendapatan lainnya. Kedua Cost Structure yaitu biaya produksi, biaya marketing, biaya pengembangan dan riset, biaya administrasi dan pajak (Ardiana, 2014)

## 5. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Metode penelitian deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran informasi, penjelasan, dan kondisi yang berkaitan dengan obyek penelitian secara factual akurat dan sistematis. Metode yang dilakukan adalah dengan menggunakan pendekatan *business model canvas* melalui wawancara dan FGD yang dilakukan terhadap responden.

Waktu penelitian ini dilakukan mulai Oktober – Desember 2016 pada pengusaha IKM QUE QOE, kelurahan Tengah, Jakarta Timur. Pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada November 2016.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan wawancara langsung kepada narasumber serta data pendukung lain seperti dari jurnal, buku serta data sekunder. Narasumber dalam penelitian ini adalah pemilik pengusaha IKM QUE QOE dan karyawan yang berjumlah 1 orang. Penentuan responden dilakukan dengan cara *non-probability sampling* yaitu memilih

responden yang memiliki pengalaman atau kompetensi di suatu bidang. Pemilihan responden tersebut dilakukan dengan secara sengaja (*purposive sampling*) dengan pertimbangan responden bersangkutan memiliki keahlian dan berkompeten dibidangnya. Responden dalam penelitian ini adalah pemilik IKM QUE QOE serta 1 orang tenaga kerja.

Teknik analisa data yang digunakan diantaranya mengumpulkan data, reduksi data, kategorisasi data, pemeriksaan keabsahan data, dan penafsiran data sebagai jawaban atas rumusan masalah secara deskriptif (Moleong, 2012).

## 6. HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil Analisis Business Canvas Model*

Pendekatan model bisnis merupakan salah satu faktor kritis untuk sukses dari suatu organisasi. Pendekatan model bisnis harus inovatif agar organisasi mampu bertahan ditengah cepatnya perubahan lingkungan bisnis. (Eius, 2014), Model bisnis akan membantu memahami, menjelaskan dan memprediksi aktivitas apa saja yang sebaiknya dilakukan agar menghasilkan keuntungan bagi perusahaan atau organisasi. Model bisnis merupakan suatu representasi abstrak bagaimana perusahaan menghasilkan uang, apa yang dapat ditawarkan perusahaan kepada konsumen, kepada siapa perusahaan akan menawarkan produknya dan bagaimana cara melakukannya.

Tahap pertama dalam penelitian ini adalah menganalisis model bisnis yang selama ini di jalankan oleh IK QUE QOE dan kemudian

dipetakan dalam business canvas model, dapat di lihat secara lengkap pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. Business Canvas Model**

Key partner	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pedagang singkong, kentang, ubi ungu, dan sayuran.</li> <li>2. Penggiling kelapa dan singkong.</li> <li>3. Customer</li> <li>4. Toko langganan</li> </ol>	<p>A 1. Mengolah Donat dari bahan sampai menggoreng.</p> <p>2. menggiling singkong, kelapa, &amp; meracik bahan gorengan sampai menggoreng.</p> <p>B1. Donat dan gorengan di jual langsung setelah matang. Dan menjualnya</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Donat dan gorengan dengan rasa yang enak. Dengan berbagai variasi rasa dan bentuk.</li> <li>- Harga terjangkau berkisar Rp 1000- Rp 5000</li> <li>- Produk ini mudah untuk konsumsi langsung</li> <li>- Bisa di order via telepon/ wa</li> <li>- Sehat dan bergizi</li> <li>- Menggunakan minyak kemasan</li> <li>- Tenaga kerja telah terlatih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setiap pelanggan diperlakukan istimewa dan pemberian bonus bagi yang memesan dalam jumlah banyak. Setiap pesan 50 donat akan mendapat 5 donat.</li> <li>- Diterapkan personal assistance (konsumen berkomunikasi secara langsung dengan owner).</li> </ul>	<p>Pedagang toko kue</p> <p>Pembeli perorangan : tetangga, pesanan arisan, rumah tangga</p> <p>Dari semua kalangan usia dan golongan social.</p>
	<p><b>Key Resources</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toko langganan seperti kantin sekolah, warung, toko kue, warung kopi, pedagang lainnya</li> <li>2. Karyawan</li> <li>3. Keuangan</li> </ol>		<p><b>Channel</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tukang lontong sayur</li> <li>2. Tukang sayur</li> <li>3. Warung</li> <li>4. Kantin sekolah</li> <li>5. Warung kopi</li> <li>6. Toko Kue</li> <li>7. Lokasi penjualan disekitar rumah</li> <li>8. via telepon atau media social.</li> </ol>	
<p><b>Struktur Pembiayaan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Biaya operasional Rp. 3.060.000</li> <li>2. Biaya bahan produksi Rp.210.000 (250 produk)</li> <li>3. Pengembalian biaya alat usaha Rp. 5.220.000 : 24 bln = 217.500/ bln.</li> <li>4. Biaya tenaga kerja (2) : Rp 50.000/ hari</li> <li>5. Biaya tidak langsung: Rp 200.000</li> </ol>		<p><b>Arus Pendapatan :</b></p> <p>Hpp : Biaya produksi 180.000 : 250 produk = 720,- HJ : 1000 /pcs</p> <p>Rp.1000-720 = 280,-</p> <p>Keuntungan : 280,- x 250 produk x 30 hari = Rp.2.100.000,-/bulan bermitra dgn reseler</p> <p>Ke konsumen langsung: Hpp. Rp.720 ,- Hj Rp.2000,- selisih keuntungan per produk Rp.1.280,-</p> <p>Jadi : Rp.1.280,-x 250 produk x 30 hari = Rp.9.600.000/ bln.</p>		

Identifikasi model bisnis dengan menggunakan *business model canvas* pada IKM QUE QOE menunjukkan bahwa:

1. *Value proposition* berupa produk dengan harga yang mudah dijangkau oleh konsumen pada semua kalangan usia dan status sosial yaitu pada kisaran harga Rp 1000,- – Rp 5000,-, serta menggunakan minyak kemasan yang terjamin kesehatannya.
2. *Customer segments* adalah semua kalangan usia dan golongan sosial serta para toko kue yang menjadi mitra. Selain itu, pengusaha juga aktif menerima pesanan ibu-ibu arisan, tetangga serta toko-toko kue.
3. Dalam menjalin hubungan dengan konsumen *customer relationship*, owner menjalin hubungan langsung dengan konsumen dan memberikan bonus jika memesan dalam jumlah yang banyak. Setiap memesan 50 donat akan mendapatkan bonus 5 donat.
4. Kegiatan *key activities* dari IKM ini adalah mengelola donat dan gorengan dengan menggunakan bahan-bahan yang sudah dipilih. Kemudian bahan-bahan tersebut di giling dan digoreng dengan menggunakan minyak kemasan. Kemudian dilakukan pengpackan untuk masing-masing produk sebelum di kirimkan ke mitra.
5. Sedangkan demi kelancaran usaha diperlukan *key partner* seperti penjual bahan baku, toko, konsumen dan penggiling. Pengusaha telah melakukan mitra dengan penyedia bahan baku sehingga menjadi langgananya dan terjamin untuk ketersediaan produk dan kualitas produk. Penyedia bahan baku bagi pengusaha adalah penjual singkong, kentang, ubi ungu dan bahan lainnya.
6. Pengusaha saat ini masih mengandalkan 1 tenaga kerja, modal keuangan yang terbatas serta lokasi mitra penjualan yang terbatas sebagai *key resource* nya. Lokasi pembuatan kue juga masih dilakukan di rumah pengusaha
7. *Channel* dilakukan melalui toko kue, kantin sekolah, warung-warung serta melayani pemesana via online. Pengusaha masih bergantung penjualan kepada mitra yang selama ini telah dijalin. Penjualan di sekitar rumah pengusaha juga menjadi peluang.
8. Dalam *cost structure* yang meningkat sebanding dengan penambahan pendapatan yang di terima oleh IKM. *Cost structure* yang dikeluarkan oleh IKM masih berupa biaya peralatan, biaya produksi, biaya tenaga kerja, biaya tidak langsung, biaya operasional dan pengembalian

peralatan produksi. Total biaya yang dikeluarkan perusahaan adalah sekitar Rp 7.000.000 per bulan

9. Secara total, setiap bulan perusahaan menerima *revenue* sebanyak Rp 11.700.000. Jumlah pendapatan yang di terima oleh pengusaha masih mampu menutupi *cost structure*. Pendapatan tersebut terdiri dari 2 yaitu melalui pesanan dan penjualan langsung atau perorangan. Jumlah pendapatn terbesar berasal dari penjualan perorangan yaitu sebesar Rp. 9.600.000. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha memiliki hubungan yang baik dengan konsumen.

Model business kanvas pada IKM QUE QOE menunjukan bahwa masih perlu dilakukan strategi-strategi bisnis guna meningkatkan dan mengembangkan bisnis kue yang dijalani oleh pengusah. Hal ini dikarenakan, pengusaha telah memiliki mitra yang cukup kuat dalam hal pemasaran. Kedepannya, yang perlu dilakukan adalah perluasan jaringan pasar dan penguatan kualitas produk.

## 7. KESIMPULAN DAN SARAN

Model bisnis IKM QUE QOE yang dijalankan oleh IKM masih tergolong tradisional. Kesembilan elemen tersebut dijalankan dengan cara-cara yang lama. Selama lebih dari 5 tahun, IKM masih

mempertahankan segmentasi pasar yang sama dan keuntungan tidak terlihat secara signifikan dari jumlah permintaan dan harga.

Pengembangan strategi bisnis IKM QUE QOE masih perlu dilakukan, untuk itu perlu dilakukan penelitian lebih mendalam sehingga dapat memetakan strategi-strategi pengembangan bisnis demi meningkatkan pendapatan pengusaha kedepannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiana. 2014. Inovation Business Canvas Model Pada Produk Dholpine Yang Ramah Lingkungan. Jurusan Teknik industri. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2017. Jumlah Perusahaan Industri Mikro dan Kecil Menurut Provinsi 2013-2015. Diakses <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/1004> pada tanggal 15 Februari 2017
- Badan Pusat Statistik. 2017
- Industri Pengolahan. Diakses <https://www.bps.go.id/Subjek/view/id/170#subjekViewTab1> pada tanggal 19 Februari 3017.
- Ferdinand. 2016. Strategi Pengembangan Klaster Usaha Mikro Kecil dan Menengah Keripik Tempe di Sanan Malang. Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM). Vol 14 No 1, 2016. 10

- Hermawan, Aj dan Rachel Jessica Pravitasari. 2013. Business Model Canvas (Kanvas Model Bisnis). Diakses akselerasi.id/media/Materi\_13\_\_Business\_Model\_Canvas.pdf pada tanggal 15 Februari 2017
- Kementerian Dalam Negeri. 2017. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Diakses <http://www.kemendagri.go.id/produk-hukum/2008/07/04/undang-undang-no-20-tahun-2008> pada tanggal 15 Februari 2017
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. 2017. Pemerintah Genjot Daya Saing Industri Kecil dan Menengah. Diakses <http://www.kemenperin.go.id/artikel/7446/Pemerintah-Genjot-Daya-Saing-Industri%20Kecil-dan-Menengah> pada tanggal 19 Februari 2017.
- Lailatul, Nur. 2006. Pola Konsumsi Masyarakat Perkotaan : Studi Deskriptif Pemanfaatan Foodcourt oleh Keluarga. Diakses <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-05%20jurnal%20nur%20lailatul---Pola%20pemanfaatan%20Foodcourt%20oleh%20Keluarga.pdf> pada tanggal 8 Februari 2017.
- Moleong, Lexy J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muttaqin,Z. 2011. Facebook Marketing Dalam Komunikasi Pemasaran Modern. Jurnal teknologi. Vol. 1. No 2. Hal 103-109.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation: Membangun Model Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ostewalder, Alexander and Pigneur, Yves. 2010. Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Puji, Etty Lestari. 2010. Penguatan Ekonomi Industri Kecil Dan Menengah Melalui Platform Kluster Industri. Jurnal Organisasi dan Manajemen. Vol 6. No. 2. Hal 146-157.
- Permadi, Benedictus, et.al. Analisis Pengembangan Model Bisnis Kanvas CV Kadnura Keramik Bandung. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 14. No 1.
- Rusna F, Lily. 2015. Kemenperin Pedes IKM Tumbuh 7,5% Tahun ini. Diakses <https://ekbis.sindonews.com/read/959102/34/kemenperin-pede-ikm-tumbuh-7-5-tahun-ini-1422879320> , pada tanggal 8 Februari 2017.
- Solihah, Euis, et.al. Analisis Model Bisnis Pada KNM Fish Farm Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC). Jurnal Sosek KP. Vol. 9 No 2 Tahun 2014. 11
- Wiyono, et al. (2006). Analisa Strategi Pola Pembiayaan Kredit Mikro Pada Bank BNI : Solusi Pemenuhan Permodalan Bagi Usaha Kecil. Jurnal Industri Kecil Menengah MPI, 1, 1-11
- Yuwono, Robby dan R.R. Retno Ardianti. 2013. Analisa Faktor-Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro dan Kecil Pada Sektor Formal di Jawa Timur. Jurnal Agrora. Vol 1. No 3.