

# **SKRIPSI**

## **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH SUTERA DI KABUPATEN WAJO**

Disusun dan diajukan oleh

**MUHAMMAD AKBAR**

**A021191200**



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2022**

# SKRIPSI

## STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH SUTERA DI KABUPATEN WAJO

Disusun dan diajukan oleh

**MUHAMMAD AKBAR**  
A021191200

Telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 2023

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Prof. Dr. H. Jusni, S.E., M.Si  
NIP. 19610105 199002 1 002

  
Drs. Armayah, M.Si  
NIP. 19590619 198503 1 001

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



  
Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil  
NIP. 19770510 200604 1 003

# SKRIPSI

## STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH SUTERA DI KABUPATEN WAJO

Disusun dan diajukan oleh

**MUHAMMAD AKBAR**  
**A021191200**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
Pada tanggal **31 MEI 2023** dan  
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H. Jusni, S.E., M.Si	Ketua	
2.	Drs. Armayah, M.Si	Sekretaris	
3.	Dr. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si	Anggota	
4.	Prof. Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si	Anggota	

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil  
NIP. 19770510 200604 1 003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Akbar

NIM : A021191200

Jurusan/Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

### **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH SUTERA DI KABUPATEN WAJO**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 31 Mei 2023

Yang membuat pernyataan,

  
BAAKX47/076274  
MUHAMMAD AKBAR

## **PRAKATA**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Ucapan terima kasih peneliti berikan kepada Bapak yang telah menjadi dosen pembimbing, atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan peneliti.

Terimakasih saya ucapkan kepada kedua orang tua saya yakni Tajuddin dan Nurtamarni yang telah mendidik saya dengan penuh cinta kasih yang tak terbatas, dan telah mensupport saya dengan penuh ketulusan, bukan hanya dalam bentuk financial, bahkan dalam bentuk moril dan doa yang tak pernah putus. Ini bukan bukti keberhasilan saya, namun terselesaikannya skripsi ini dan pelekatan gelar menjadi bukti keberhasilan kedua orang tua saya, ini kupersembahkan kepadanya, Terakhir untuk kedua orang tuaku, saya menyayangimu.

Selanjutnya kepada yang senantiasa selalu ada dalam penulisan ini, Adelia Ramadhani, terimakasih saya ucapkan karena banyak meluangkan waktu, telah menjadi seorang yang penuh kesabaran dalam kebersamai suka duka penulisan skripsi saya, jangan pernah bosan kebersamai, karena masih banyak hal dimana kau harus ada.

Untuk saudara kandungku sekeluarga yang tersisa satu orang, banyak hal yang Smembuat saya hampir menyerah, namun kehadiran kalian dalam penulisan ini

membuat saya kuat untuk melanjutkan penulisan ini, support financial dan moril serta doamu menjadi salah satu sebab saya berada dititik ini, saya menyangimu saudaraku.

Kepada teman-teman IMMAJ FEB-UH, LISAN Cab. Makassar, Sekolah Rakyat, Wacana Forever, terimakasih telah menjadi supplay keilmuan sehingga penulisan ini berjalaN dengan lancar.

## **ABSTRAK**

### **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH SUTERA DI KABUPATEN WAJO**

#### **SMALL MEDIUM SILK BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY IN WAJO REGENCY**

Muhammad Akbar

H. Jusni

Armayah

. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk UKM Sutera yang ada di kabupaten Wajo serta merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan UKM Sutera di Kabupaten Wajo. Penelitian ini menggunakan analisa deskriptif kualitatif, data penelitian diperoleh dari kuesioner (primer) dan beberapa observasi serta wawancara langsung dengan pihak terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sentralisasi UKM Sutera (produsen/penenun) tidak layak diterapkan untuk mengefesienkan produksi. Seiring berkembangnya teknologi seperti mesin, akan membantu dalam proses produksi, namun tidak pada UKM Sutera di Kabupaten Wajo, alat tenun mesin dianggap tidak mampu mengganti alat tenun tradisional untuk menjamin kualitas produk. Pemasaran keluar daerah kabupaten wajo serta pemasaran yang dilakukan dengan menggunakan media online dianggap layak untuk menjaring para konsumen yang ada di luar daerah Kabupaten Wajo. Untuk membenahi beberapa kekurangan pada UKM Sutera, maka perlu adanya perbaikan manajemen untuk mengorganisir, mengontrol dan mengevaluasi UKM Sutera di Kabupaten Wajo

**Kata Kunci** : Manajemen strategi, UKM Sutera, Bisnis Model Canvas

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze the existing silk SMEs in Wajo district and to formulate the right strategy in developing silk SMEs in Wajo district. This study used a qualitative descriptive analysis, the research data were obtained from a questionnaire (primary) and several observations and direct interviews with related parties. The results of the study show that the centralization of silk SMEs (producers/weavers) is not feasible to apply to streamline production. As technology develops, such as machines, it will help in the production process, but not for Silk SMEs in Wajo Regency, machine looms are considered unable to replace traditional looms to ensure product quality. Marketing outside the Wajo Regency area and marketing carried out using online media are considered appropriate to attract consumers who are outside the Wajo Regency area. To fix some of the deficiencies in Silk SMEs, it is necessary to improve management to organize, control and evaluate Silk SMEs in Wajo Regency

**Keywords:** Strategic management, Silk SMEs, Business Model Canvas.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>i</b>
<b>SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACK.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	4
1.3    Tujuan Penelitian.....	5
1.4    Kegunaan Penelitian.....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1    Kajian Teori.....	7
2.2    Kajian Empiris.....	16
2.3    Kerangka Berpikir.....	19
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>21</b>
3.1    Rancangan Penelitian.....	21
3.2    Kehadiran peneliti.....	22
3.3    Lokasi penellitan.....	22
3.4    Sumber data.....	23
3.5    Teknik pengumpulan data.....	25
3.6    Analisis data.....	25
3.7    Pengecekan validitas temuan.....	27
3.8    Tahap-tahap penelitian.....	27

<b>BAB 4 PENDAHULUAN PENDAHULUAN.....</b>	<b>29</b>
A. Pembahasan.....	29
B. Kesimpulan.....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>53</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jumlah penenun Sutera 2020 dan 2021.....	23
Tabel 4.1 Daftar Jawaban Responden.....	32

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bussines Model Canvas.....	9
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir.....	19
Gambar 3.1 Strategi UKM Sutera dengan Bussines Model Canvas.....	27

## DAFTAR LAMPIRAN

BIODATA.....	53
PETA TEORI.....	54
KUESIONER.....	58

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Indonesia dikenal sebagai Negara kepulauan, hal ini disebabkan di Indonesia terdapat banyak pulau-pulau, baik itu pulau kecil maupun besar, namun pulau yang banyak dikenal yakni Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi serta Sabang dan Marauke. Tentunya banyak bentuk kebudayaan di setiap pulau-pulau di Indonesia, seperti ciri khas kain di setiap suku, ada batik, sutera dan masih banyak lainnya. Seiring berjalannya waktu adanya gesekan politik, tuntutan ekonomi para pengrajin dan semakin cepatnya arus globalisasi, ciri khas seperti kain tidak lagi diproduksi berdasarkan kebutuhan tradisi, melainkan diproduksi untuk diperjual-belikan dipasaran.

Produk yang telah dipasarkan baik itu secara nasional maupun internasional, maka harus senantiasa melakukan inovasi, terutama pada pelaku usaha kecil menengah. UKM telah berkontribusi banyak dalam pertumbuhan ekonomi. Menurut penelitian Winarni (2006) dan Situmorang (2008) permasalahan yang dihadapi UKM, disarikan sebagai berikut: Rahmana: Strategi pengembangan usaha kecil menengah 15 (a) kurang permodalan, (b) kesulitan dalam pemasaran, (c) struktur organisasi sederhana dengan pembagian kerja yang tidak baku, (d) kualitas manajemen rendah, (e) SDM terbatas dan kualitasnya rendah, (g) kebanyakan tidak mempunyai laporan keuangan, (h) aspek legalitas

lemah, dan (j) rendahnya kualitas teknologi. Permasalahan ini mengakibatkan lemahnya jaringan usaha, keterbatasan kemampuan penetrasi pasar dan diversifikasi pasar, skala ekonomi terlalu kecil sehingga sukar menekan biaya, margin keuntungan sangat kecil, dan lebih jauh lagi UKM tidak memiliki keunggulan kompetitif. Melihat permasalahan yang dihadapi tentunya musti ada strategi dalam melakukan pengembangan. maka dibutuhkan suatu strategi pengembangan UKM agar perkembangan UKM di Indonesia berjalan dengan cepat, permasalahan yang dihadapi UKM dapat direduksi, dan UKM mempunyai keunggulan yang lebih kompetitif (Hafsah, 2004).

Dengan adanya strategi pengembangan yang terintegrasi diharapkan UKM menjadi kegiatan ekonomi yang memiliki nilai tambah dan berdaya saing tinggi, tidak hanya memiliki keunggulan komparatif melainkan keunggulan kompetitif. Menurut Tambunan (2002) karakteristik UKM yang memiliki keunggulan kompetitif adalah sebagai berikut: (a) memiliki kualitas SDM yang baik, (b) pemanfaatan teknologi yang optimal, (c) mampu melakukan efisiensi dan meningkatkan produktivitas, (d) mampu meningkatkan kualitas produk, (e) memiliki akses promosi yang luas, (f) memiliki sistem manajemen kualitas yang terstruktur, (g) sumber daya modal yang memadai, (h) memiliki jaringan bisnis yang luas, dan (i) memiliki jiwa kewirausahaan.

Undang-Undang No. 5 Tahun 2017, juga memberikan perlindungan terhadap pengetahuan tradisional dan ekspresi budaya tradisional seperti seni, adat istiadat, permainan rakyat dan olahraga tradisional (Pasal 5). Perlindungannya dilakukan dengan cara inventarisasi objek pemajuan kebudayaan melalui sistem pendataan

kebudayaan terpadu, pengamanan (Pasal 22), pemeliharaan (Pasal 24), penyelamatan (Pasal 26), publikasi (Pasal 28) dan pengembangan (Pasal 30) (Atsar, 2017 : 284). Jelas kemudian ketika kita ingin menjadikan undang-undang tersebut sebagai dasar dalam melakukan pengembangan UKM khususnya pada Sutera yang sampai sekarang masih dikenal sebagai produk lokal. Dalam pasal 30 membahas mengenai pengembangan, jadi banyak kesempatan dan peluang bagi para pelaku UKM Sutera untuk melakukan pengembangan, baik untuk pengembangan skill untuk produknya, penjangkaran untuk pemasaran, sarana prasarana untuk alat dan bahannya. Namun dengan beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa undang-undang ini belum berjalan sebagaimana mestinya.

Berdasarkan dari data yang dikutip dari situs resmi pemerintah Kabupaten Wajo (<http://www.wajoka.go.id>) permasalahan yang masih di jumpai yaitu di antaranya masih belum berjalannya dengan baik organisasi yang menghimpun pengusaha perSuteraan; belum tertatanya dengan baik pemasaran produk Sutera utamanya dalam pemasaran luar daerah.

Terkhusus pada objek penelitian ini dimana Sutera menjadi produk yang banyak diproduksi oleh UKM, namun kemudian yang menjadi permasalahan tidak berbeda dengan apa yang dikemukakan oleh para peneliti sebelumnya, terbukti khususnya di Kabupaten Wajo, terkenal sebagai Kota Sutera namun tidak ada bentuk pemberdayaan bagi pengrajinnya, sehingga masalah-masalah yang tadinya dikemukakan menjadi lebih kompleks, sehingga menimbulkan dugaan bahwa UKM Sutera minim perhatian dari pemerintah.

Melihat tantangan permasalahan tersebut maka diperlukan upaya dari segenap stakeholder perSuteraan yang ada baik pengrajin atau pengusaha perSuteraan maupun instansi pemerintah dan lembaga pemberdayaan lainnya untuk berkomitmen dalam mencari solusi pemecahan permasalahan tersebut diatas dengan mengutamakan kepentingan perSuteraan dan nama baik Kabupaten sebagai daerah penghasil produk Sutera yang berkualitas. Maka dari itu dengan Judul ***Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sutera di Kabupaten Wajo*** dapat memberikan solusi dan strategi terhadap perkembangan UKM Sutera.

Dari sebagian besar permasalahan yang ada, para peneliti sebelumnya, khususnya peneliti UKM Sutera Wajo luput bahwa sebagian besar penduduk kabupaten Wajo beragama Islam, sedangkan dalam surah Al-Hajj ayat 23 menjelaskan bahwa pria tidak diperbolehkan menggunakan Sutera, berbeda dengan wanita. Maka dari itu perlu adanya analisis yang mendalam mengenai siapa yang menjadi segment pasar dari UKM Sutera di kabupaten Wajo.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Melihat banyaknya permasalahan yang terjadi pada UKM Sutera di Kabupaten Wajo, antara lain belum berjalannya dengan baik organisasi yang menghimpun pengusaha perSuteraan; belum tertatanya dengan baik pemasaran produk Sutera utamanya dalam pemasaran luar daerah. Maka penulis berinisiatif untuk mencari solusi dalam permasalahan pada UKM Sutera di Kabupaten Wajo. Langkah-langkah yang akan ditempuh

dalam mengembangkan strategi usaha kecil menengah Sutera di Kabupaten Wajo, penulis menggunakan Bussines Model Canvas dalam mendeskripsikan sebuah model bisnis, dengan itu langkah-langkah yang akan ditempuh akan terjelaskan pada analisis yang digambarkan pada Bussines Model Canvas. Maka dari itu penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yakni;

1. Langkah-langkah apa yang tepat dalam pengembangan strategi usaha kecil menengah Sutera di Kabupaten Wajo?
2. Siapa saja segment pasar dari UKM Sutera di Kabupaten Wajo?
3. Bagaimana kualitas Sutera yang baik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya maka, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui langkah-langkah yang tepat dalam pengembangan strategi usaha kecil menengah Sutera di Kabupaten Wajo
2. Mengetahui segment pasar dari UKM Sutera di Kabupaten Wajo
3. Mengetahui kualitas Sutera yang baik.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Untuk lebih mudah dipahami, penulis membagi menjadi beberapa kebermanfaatan :

### **1. Bagi Penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis sebagai mahasiswa jurusan Manajemen yang mempunyai prospek kerja sebagai peneliti muda, selain dari pada itu penelitian ini juga bermanfaat sebagai moment melatih diri dalam meneliti dan menulis (Karya Tulis Ilmiah).

### **2. Bagi mahasiswa dan Angkatan Tenaga Kerja/Buruh**

Diharapkan penelitian ini menjadi bahan pembelajaran bagi mahasiswa dan Angkatan Tenaga Kerja/Buruh, dalam menambah wawasan mengenai Regulasi Ketenagakerjaan, Kompensasi, Strategi Pengelolaan Keuangan Perusahaan

### **3. Bagi Perusahaan**

Diharapkan juga penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam menentukan langkah strategisnya

### **4. Bagi Pemerintah**

Ini juga sangat diharapkan bagi pemerintah dapat menjadikan referensi dalam mengeluarkan kebijakan terutama pada regulasi ketenagakerjaan.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **A. Strategi**

Menurut Anthony, Parrewe dan Kacma, dalam (Safitr, 2020 : 99) strategi dapat didefinisikan sebagai formulasi misi dan tujuan organisasi, termasuk di dalamnya adalah rencana aksi (action plans) untuk mencapai tujuan tersebut dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh-pengaruh kekuatan di luar organisasi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi. Dalam konteks pengembangan UKM (usaha Kecil Menengah) tentunya mempunyai tujuan yakni meningkatnya elektabilitas UKM, dengan mempertimbangkan persaingan dan pengaruh-pengaruh kekuatan diluar organisasi yang mempunyai pengaruh, yang berarti tidak dapat dipisahkan dengan analisis SWOT sebagai pisau analisis situasi dalam menentukan strategi.

David (2010 : 18) mengemukakan bahwa strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Maka strategi suatu hal yang begitu kompleks dimana strategi mencakup ekspansi georafis, diversifikasi, akusisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, sejalan dengan (Aryani, 2021 : 23) Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Dengan itu mengindikasikan bahwa UKM Sutera dapat dikelola dengan adanya Hirarki dan para pelakunya dikumpulkan dalam satu

sentra (Rumah Produksi) supaya produksinya dapat lebih produktif dan terkontrol serta jaringan pemasarannya dapat lebih luas.

Handoko (2009 : 86) menjelaskan bahwa strategi memberikan pengarahan terpadu bagi organisasi dan berbagai tujuan organisasi, dan memberikan pedoman pemanfaatan sumber daya organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan. Strategi menghubungkan sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya dengan tantangan dan risiko yang harus dihadapi dari lingkungan di luar perusahaan. Tidak berbeda dengan aryani, namun handoko melihat adanya keterhubungan antara sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya yang berarti dalam menentukan strategi, perusahaan harus dapat melihat kelebihan (Internal) maupun peluang (eksternal).

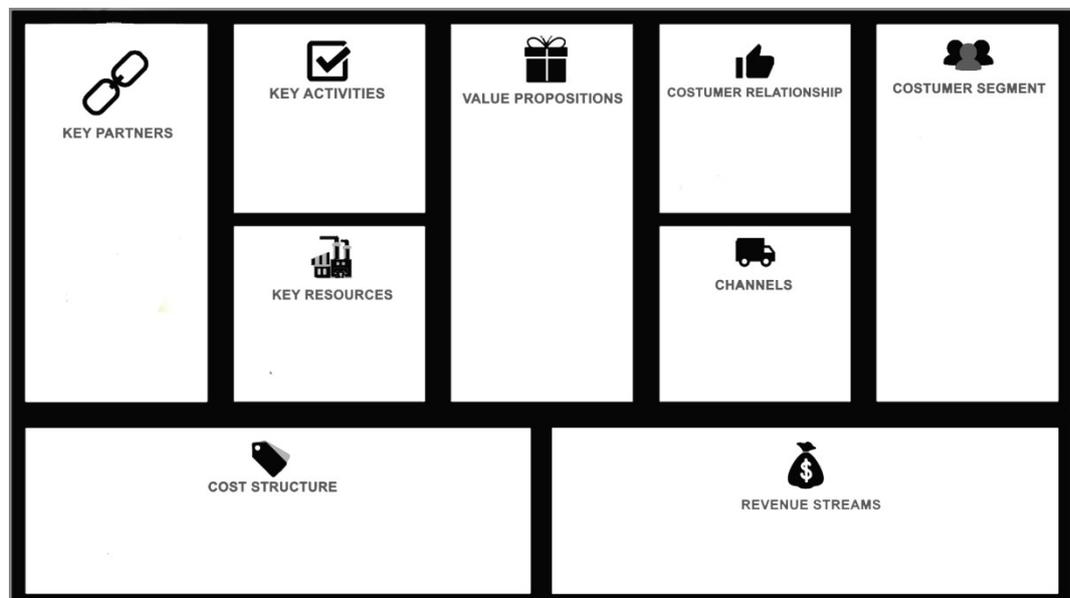
Pengertian yang lebih sederhana dikemukakan oleh Hunger (2001:16) menyatakan bahwa strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Hunger melihat strategi sebagai suatu hal yang begitu urgen dan kompleks dalam menjalankan perusahaan, tanpa strategi yang baik, maka perusahaan tidak akan mampu melakukan perencanaan dengan tujuan jangka panjang. Maka dari sini, dengan melihat masalah-masalah yang ada pada UKM, dapat kita duga bahwa UKM tersebut tidak memiliki Strategi yang baik dalam menjalankan usahanya, maka dibutuhkanlah strategi pengembangan untuk menjawab berbagai permasalahannya.

## B. Bussines Model Canvas

Dalam melihat permasalahan UKM Sutera dalam perkembangannya penulis memilih Bussines Model Canvas sebagai alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar

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

Gambar 2.1 Bussines Model Canvas



1) *Customer Segments (Segmen Konsumen)*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2015), segmen konsumen menggambarkan kelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Konsumen adalah inti dari setiap model bisnis. Tanpa konsumen (yang memberikan keuntungan), tidak ada satupun perusahaan yang dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama. Dalam rangka memenuhi kepuasan konsumen, perusahaan

mengelompokkan konsumen-konsumen ke beberapa segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, kesamaan perilaku, dan lain-lain. Model bisnis dapat diterapkan dalam berbagai perusahaan baik kecil maupun besar.

## 2) *Value Propositions (Proporsi Nilai)*

proporsi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. Menurut Kotler (2017) dasar pemikiran yang diharapkan oleh pelanggan yaitu bagaimana mereka membeli suatu barang atau jasa di sebuah perusahaan, dengan mendapatkan nilai kepuasan tertinggi. Osterwalder dan Pigneur (2014) menyatakan value propositions adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Value propositions dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap value propositions terdiri dari gabungan produk atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik yang manfaatnya dapat ditawarkan perusahaan kepada pelanggan. (Carter & Carter, 2020)

## 3) *Saluran (channels)*

menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proporsi nilai. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan. Saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami. Sebagian besar perusahaan menggunakan perantara atau saluran distribusi untuk menyalurkan produk mereka ke pasar. (Verrue, 2014)

#### 4) *Customer relationships*

hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan dari segmen pasar yang spesifik. Perusahaan seharusnya memikirkan tipe hubungan yang akan dijalin dengan para pelanggan dari berbagai segmen. Ada beberapa kategori dari customer's relationships yang dapat dipadukan dengan customer segments, antara lain: (1) Personal Assistance (Bantuan Personal), yang didapatkan berdasarkan interaksi antar individu. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan wakil dari perusahaan secara langsung selama proses pembelian ataupun pasca pembelian. Hal ini sering dilakukan melalui call center, email, maupun media lainnya. (2) Dedicated Personal Assistance (Bantuan Personal yang Khusus), dalam hal ini perusahaan memberi perlakuan istimewa kepada pelanggan sebagai pribadi khusus. Biasanya perusahaan menunjuk seorang wakil untuk pelanggan tertentu. (3) Self-service (Swalayan), dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung atau personal terhadap para pelanggan. Perusahaan menyediakan hal-hal yang penting untuk membantu pelanggan memenuhi kebutuhannya. (4) Automated Service (Layanan Otomatis), merupakan jenis hubungan personal assistance dengan self service. (5) Communities (Komunitas), umumnya digunakan oleh perusahaan sering untuk lebih mendekatkan dengan pelanggan dan memfasilitasi pelanggan yang menjadi anggota komunitas. (6) Co-creation, kebanyakan perusahaan kembali pada hubungan perusahaan pelanggan secara tradisional untuk memberikan nilai tambah. Dalam jenis hubungan ini, perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri. (Fransisca et al., 2021)

5. *Revenue Streams (Arus Pendapatan)*

Revenue streams adalah pendapatan yang diterima perusahaan dari masing- masing segmen pasar atau dengan kata lain revenue streams adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima perusahaan dari pelangganya. (Keane, Cormican & Sheahan, 2018). Jika kepuasan pelanggan adalah jantung dari sebuah model bisnis, maka revenue streams adalah pembuluh arterinya.

6. *Key Resources (Sumber Daya Utama)*

Key resources menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan sumber daya utama. Sumber daya utama ini membuat perusahaan membentuk dan menawarkan value propositions, mendapatkan pasar, mengawasi hubungan dengan segmen-segmen pasar, dan mendapatkan penghasilan. (Kühne & Böhmman, 2018) Key resources dapat berupa benda fisik, finansial, intelektual, maupun manusia.

7. *Key Activities (aktivitas kunci)*

Key activities adalah tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses (Osterwalder & Pigneur, 2014). Setiap model bisnis memiliki aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan, dan memperoleh pendapatan.

8. *Key Partnership (Kemitraan Utama)*

Key partnership adalah mitra utama dalam bisnis, misalnya supplier, sehingga model bisnis dapat berjalan. (Carvalho, Galina & Sánchez-Hernández, 2020) Perusahaan menjalin kerjasama menjadi landasan dari beberapa model bisnis. Perusahaan membuat aliansi mengoptimasi model bisnisnya, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya.

#### 9. *Cost Structure (Struktur Biaya)*

Cost structure adalah komponen-komponen biaya yang digunakan supaya organisasi atau perusahaan bisa berjalan sesuai model bisnisnya. Membuat dan meningkatkan nilai tambah, berhubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan penghasilan semuanya. (Alt & Zimmermann, 2014)

#### C. Usaha Kecil Menengah (UKM)

(Husada, 2016 : 41) UMKM memiliki peran penting dan strategis dalam perkembangan ekonomi nasional. Sebagai tambahan dalam perannya dalam perkembangan ekonomi dan ketengakerjaan, UMKM juga berperan dalam perkembangan distribusi hasil. Sejauh ini, UMKM telah berkontribusi sebanyak 57,60% Produk Domestik Bruto (PDB) dan mempunyai tingkat penyerapan tenaga kerja sekitar 97% dari seluruh tenaga kerja nasional (Profil Bisnis UMKM oleh LPPI dan BI, 2015). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa UMK (Usaha kecil Menengah) telah berkontribusi besar terhadap perekonomian Nasional, selain daripada itu UKM (Usaha Kecil Menengah juga berkontribusi dalam mengurangi jumlah pengangguran dengan skala nasional, maka ini

harusnya menjadi pertimbangan bagi pemerintah dalam memperhatikan para pelaku UKM, serta memberikan perlindungan kepadanya.

(Kristiyanti 2012 : 63) Usaha Kecil Menengah (UKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, oleh karena selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Dalam krisis ekonomi yang terjadi di negara kita sejak beberapa waktu yang lalu, dimana banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti aktifitasnya, sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut.

(Kristiyanti 2012 : 64) Usaha Kecil didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau rumah tangga maupun suatu badan bertujuan untuk memproduksi barang atau jasa untuk diperniagakan secara komersial dan mempunyai omzet penjualan sebesar 1 (satu) miliar rupiah atau kurang. Sementara Usaha Menengah didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau rumah tangga maupun suatu badan bertujuan untuk memproduksi barang atau jasa untuk diperniagakan secara komersial dan mempunyai omzet penjualan lebih dari 1 (satu) miliar. Secara definisi telah jelas bahwa yang di maksud dengan UKM adalah produksi Rumah Tangga, namun barang yang diproduksi dapat dikomersialisasikan dengan omzet yang terbilang sangat besar. Dengan konteks UKM Sutera, dari sejak dulu telah dikomersialisasikan, walaupun Sutera telah dikenal diberbagai bangsa, namun pelaku UKM nya tidak setenar dengan Suteranya, hal ini disebabkan adanya perusahaan besar dengan bentuk industri dan mesin-mesin yang dapat menghasilkan jumlah barang yang banyak dan, dengan waktu yang singkat, sehingga para penenun tidak mendapatkan ruang dalam persaingan. Disinilah

pentingnya adanya strategi pengembangan UKM (Usaha Kecil menengah) baik untuk produksinya, pemasaran, dan penjangkauan serta sarana prasarananya.

Secara umum yang dipahami di Indonesia, UKM dicirikan dengan (1) Manajemen berdiri sendiri, artinya tidak ada pemisahan antara Pemilik dengan manajer (2) sumber dana-nya berasal dari seorang pemilik atau oleh kelompok kecil (3) beroperasi di daerah, walaupun beroperasi didaerah namun tidak menutup kemungkinan bahwa UKM berorientasi pada luar negeri (4) ukuran perusahaan relatif kecil, baik dari total aset, alat (mesin) serta, sarana prasarana. Namun berbeda dengan (UU. No 20 Tahun 2008), dimana undang-undang mencirikan UKM sebagai berikut : (1) kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan (2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah). Sementara itu, yang disebut dengan Usaha Menengah adalah entitas usaha yang memiliki kriteria sebagai berikut : (1) 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; dan (2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

#### D. Sutera

Berdasarkan hasil diskusi penuli dengan seorang toko budayawan di Kabupaten Wajo, bawa Sutera adalah karya leluhur bugis dalam bentuk kain dengan beberapa jenis corak yang menjadi ciri khas Sutera bugis, (1) Balo Bombang (corak ombak), para leluhur bugis telah memetaforakan bentuk ombak

kedalam kain Sutera dengan makna bahwa hidup tidak selamanya berada pada kejayaan, dan tidak selamanya berda pada keterpurukan, (2) Balo Tettong (Corak Garis Berdiri/Vertikal) balo tettong ini bermakna bahwa seorang lelaki bugis senantiasa harus berdiri tegak layaknya sebuah tombak, untuk melindungi keluarganya (3) Balo Lagosi, (Corak lagosi), Balo Lagosi diciptakan oleh para penenun yang ada di Lagosi (salah satu desa yang ada di Kecamatan Pammana, kabupaten Wajo).

Melihat potensi perkembangan sutra di Wajo, seorang tokoh perempuan yang juga seorang bangsawan "Ranreng Tua" Wajo yaitu Datu Hj. Muddariyah Petta Balla'sari memprakarsai dan memperkenalkan alat tenun baru dari Thailand yang mampu memproduksi sutra asli (semacam Thai Silk) dalam skala besar. Ranreng Tua, juga mendatangkan seorang ahli pertenunan dari Thailand untuk mengajarkan penggunaan alat tenun tersebut kepada masyarakat setempat sekaligus menularkan berbagai ilmu pertenunan sehingga mampu menghasilkan produksi sutra yang berkualitas tinggi. Berawal dari prakarsa inilah sehingga memacu ketekunan dan membuka wawasan kreativitas masyarakat dan pengrajin yang lain untuk mengembangkan kegiatan persuteraan di Kabupaten Wajo (Apryliawan, 2021).

## **2.2 Kajian Empiris**

1. *Strategi Pengembangan Bisnis Pada Depot Selaris Dengan Pendekatan Business Model Canvas*, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa elemen bisnis model Depot Selaris yang paling kuat adalah key partnerships, diikuti elemen value propositions. Dari hasil analisis SWOT untuk pengembangan model bisnis, perusahaan

disarankan untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggan. Selain itu, perusahaan disarankan juga untuk memperbaiki key resource. (Priska, 2015 : 292)

2. *Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Makanan Dan Minuman Pada Depot Time To Eat Surabaya*, Hasil penelitian ini adalah perubahan strategi fokus pada ceruk pasar spesifik disertai rencana bisnis sederhana yang menggantikan strategi cost leadership yang terbukti telah diimplementasikan selama ini oleh objek penelitian (Hardi 2015 : 182)
3. *Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen*, Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha adalah perbaikan sarana dan prasarana produksi dan sumber daya manusia, sedangkan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan industri rumah tangga roti tanjong di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen berdasarkan analisis matriks QSP didapatkan hasil bahwa perbaikan sarana dan prasarana produksi, dan sumber daya manusia serta penanaman modal swasta akan berhasil dengan adanya dukungan dari pemerintah (Afridhal 2017 : 223)
4. *Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Dalam Penguatan Ekonomi Kerakyatan (Studi Kasus pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros)*, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan usaha kecil dalam penguatan ekonomi kerakyatan pada usaha Roti Maros di Kabupaten Maros yang dapat digunakan yaitu pengembangan pasar dan produk, serta penetrasi pasar secara

intensif dengan meningkatkan promosi, kualitas, serta inovasi produk Roti Maros. (Alyas et al., 2017)

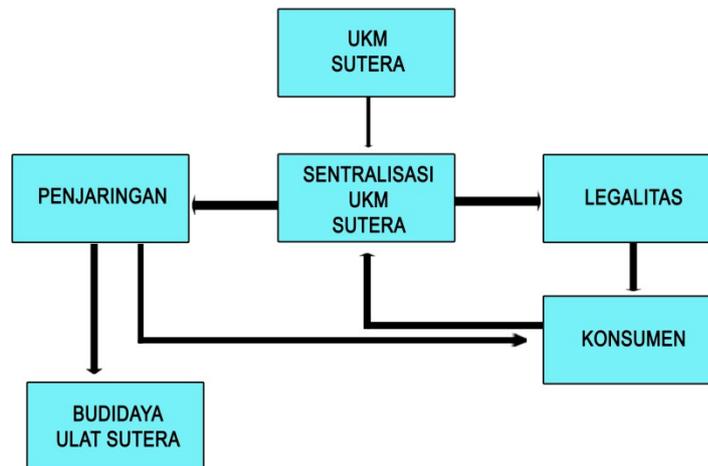
5. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Ukm Batik Semarang Di Kota Semarang.* Dari hasil yang diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT 13 strategi alternatif: (1) Menggunakan teknologi modern untuk meningkatkan produksi (2) menjaga kualitas produk (3) mengembangkan usaha dengan bantuan dana dari pemerintah (4) memberikan pelatihan kepada karyawan (5) Merekrut tenaga ahli (6) Akuntansi administrasi dan keuangan (7) Bekerja sama dengan grosir batik (8) Meningkatkan promosi melalui internet terutama saat diadakan SEMAGRES (9) Menawarkan produk keorganisasi atau kelompok kerja (10) Meningkatkan kualitas layanan pelanggan (11) Meningkatkan kreativitas desain dan motif menarik (12) Penambahan modal dengan meminjamkan ke pemerintah melalui BUMN (13) Meningkatkan saluran distribusi.
6. *Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm) Berbasis Industri Kreatif Di Kota Malang,* Hasil penelitian memiliki beberapa sektor, yaitu memiliki kekuatan, minggu, perlakuan, peluang yang berbeda-beda. Selain itu, terdapat permasalahan di setiap sektor seperti Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang kuliner, seni, fashion, musik, dan bermain interaktif. Pada faktor kelembagaan meliputi kuliner, seni, fashion, musik. Pada faktor infrastruktur dan teknologi meliputi seni dan permainan interaktif. Dan faktor pemasaran meliputi sektor kuliner, seni, fashion, musik, sehingga perlu adanya kerjasama antara sektor industri kreatif dengan pemerintah maupun swasta (Dwi et al., 2017)

7. *Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Di Kota Malang Berbasis Ekonomi Kreatif*. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis kuliner di Malang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan studi kasus. Informan dalam penelitian ini berasal dari para pelaku usaha kuliner di klaster, Dinas Pariwisata, dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Malang. Berdasarkan penelitian ini ditemukan bahwa pada klaster kuliner di Jl. Pulosari dan Jl. Kawi memiliki potensi besar untuk dikembangkan dengan model pengembangan ekonomi kreatif (Ruth, 2015 : 12)

### **2.3 Kerangka Berpikir**

Dalam penelitian ini penulis mencoba melihat kelemahan UKM sebelumnya, dari itu melahirkan sebuah rencana strategis yang akan terjabarkan pada kerangka berpikir penulisan kali ini, UKM yang sebelumnya memproduksi Sutera secara terpisah-pisah menjadi suatu kelemahan dari UKM Sutera, maka dari itu penulis memandang perlu adanya Sentra sebagai pusat produksi Sutera, diluar daripada itu dengan adanya sentra atau pusat produksi Sutera, UKM Sutera akan lebih mudah mendapatkan legalitas sebagai produsen Sutera. Kelemahan yang lainya yakni kurangnya penjangkaran, dengan adanya sentra maka akan memudahkan dalam penjangkaran, seperti key Partners (Budidaya Ulat Sutera) dan lebih mudah untuk menarik perhatian kosumen.

Gambar 2.2 Kerangka Berpikir



Untuk mengembangkan hal itu Penulis menggunakan Business Model Canvas dalam melakukan analisis pembacaan situasi, selain dari pada itu *Business Model Canvas* juga menjadi alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

*Business Model Canvas (BMC)* menurut Osterwalder pada tahun 2012 dalam (Almi, 2021) *Business Model Canvas (BMC)* adalah salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Canvas (BMC)* merupakan bahasa untuk memvisualisasikan, menggambarkan, menilai, maupun mengubah suatu model bisnis. Dengan itu untuk menciptakan suatu strategi pengembangan terhadap UKM yang sudah ada sejak lama namun memiliki berbagai permasalahan selama ini, maka *Business Model Canvas (BMC)* dianggap sebagai alat strategi

yang dapat mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.