

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, UMKM atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah usaha produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha yang memenuhi kriteria tertentu. Kriteria tersebut dibedakan berdasarkan jenis usahanya, yaitu usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah. Dengan kriteria yaitu usaha mikro dengan jumlah aset maksimal Rp50 juta dan jumlah omzet maksimal Rp300 juta, usaha kecil dengan jumlah aset maksimal Rp500 juta dan jumlah omzet maksimal Rp2,5 miliar dan usaha menengah dengan jumlah omzet minimal Rp15 miliar dan maksimal Rp50 miliar (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah, 2008).

UMKM memiliki peran yang sangat strategis dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan laporan Kementerian Koperasi dan UKM, UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja di Indonesia (Abduh et al., 2024). Dengan kontribusi sebesar itu, UMKM menjadi salah satu tulang punggung perekonomian yang mendukung pertumbuhan dan pemerataan kesejahteraan masyarakat. Namun, di balik kontribusi besar tersebut, UMKM masih menghadapi tantangan serius



paya pengembangan dan keberlanjutan bisnis, terutama di era digitalisasi dan digitalisasi saat ini.

UMKM memiliki beberapa peran bagi perekonomian Indonesia.

Beberapa peran UMKM ini diantaranya:

1. **Penyedia Lapangan Kerja:** UMKM memiliki kontribusi besar dalam menciptakan lapangan kerja. Dengan fleksibilitas dan biaya operasional yang relatif rendah, UMKM mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, terutama di sektor informal. Di negara berkembang seperti Indonesia, UMKM sering menjadi alternatif utama bagi masyarakat yang tidak dapat mengakses pekerjaan di sektor formal. UMKM berperan penting dalam mendukung perekonomian Indonesia, berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja dan mengurangi kesenjangan ekonomi (Salsabillah et al., 2023). Hal yang sama juga dapat ditemukan di India (Rekha & Jain, 2022)
2. **Kontribusi terhadap PDB:** UMKM adalah kontributor Pendapatan Domestik Bruto (PDB). Di Indonesia, lebih dari setengah PDB nasional berasal dari sektor ini. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM bukan hanya penting secara sosial, tetapi juga memiliki dampak ekonomi yang signifikan. UMKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap PDB Indonesia dan menciptakan lebih dari 97% tenaga kerja (Mochammad Zulvikri, 2024).
3. **Penggerak Ekonomi Lokal:** UMKM berperan penting dalam menggerakkan ekonomi lokal. Mereka sering kali memanfaatkan sumber lokal, memberdayakan masyarakat sekitar, dan memperkuat rantai pasokan di tingkat daerah (Azhari et al., 2024).



4. Inovasi dan Adaptasi: Meskipun memiliki keterbatasan, UMKM sering kali lebih inovatif dan adaptif dibandingkan dengan perusahaan besar. Mereka cenderung lebih cepat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar, terutama ketika menghadapi kebutuhan spesifik pelanggan. UMKM telah melakukan adopsi digital, seperti beralih ke platform e-commerce dan model bisnis daring, untuk beradaptasi dengan inovasi dan transformasi digital dalam menghadapi Covid-19 (R et al., 2024).

Dalam menjalankan usahanya, UMKM memiliki beberapa tantangan. Tantangan klasik bagi UMKM adalah keterbatasan modal yang diakibatkan oleh banyaknya UMKM yang kesulitan untuk memperoleh bantuan pendanaan dari pihak luar dikarenakan tidak adanya rencana bisnis yang jelas (Juwita et al., 2024). Tantangan lainnya adalah kesulitan UMKM dalam melakukan proses produksi karena keterbatasan kompetensi SDM, dan mesin produksi serta kendala pemasaran, kemampuan kompetisi serta kurangnya penggunaan teknologi digital oleh UMKM (Sugiarto, 2018). Adapun bagi UMKM yang telah memiliki model bisnis, Model bisnis yang ada mungkin tidak memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan berbagai tingkat pemahaman teknologi UMKM memengaruhi keputusan pembelian mereka untuk layanan desain (Fathiya Putri Zahra & Suharto, 2024). Penelitian-penelitian lainnya juga memperoleh hasil yang sama dalam kaitannya tantangan yang dihadapi oleh UMKM (Evanita & Fahmi,



Dalam menghadapi berbagai tantangan ini, memiliki model bisnis yang efektif menjadi semakin penting bagi UMKM. Model bisnis menggambarkan alasan bagaimana suatu organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010). Model bisnis yang efektif tidak hanya membantu UMKM merancang struktur operasional mereka tetapi juga memberikan panduan strategis untuk menghadapi perubahan pasar dan tuntutan global. Dengan pendekatan yang terorganisasi, UMKM dapat memanfaatkan sumber daya mereka dengan lebih efisien, merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, dan memastikan keberlanjutan usaha di tengah dinamika lingkungan bisnis.

Salah satu model bisnis yang dapat dipergunakan yaitu *Business Model Canvas* (BMC), yang diperkenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010), adalah alat yang menawarkan pendekatan visual untuk memetakan elemen-elemen kunci dalam sebuah model bisnis. Alat ini terdiri dari sembilan elemen, yaitu:

1. Value Proposition: Nilai unik yang ditawarkan kepada pelanggan.
2. Customer Segments: Segmen pelanggan yang dilayani.
3. Channels: Saluran untuk menyampaikan produk atau layanan kepada pelanggan.
4. Customer Relationships: Cara membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan.



5. Revenue Streams: Sumber pendapatan bisnis.

6. Key Resources: Sumber daya utama yang diperlukan untuk menjalankan bisnis.
7. Key Activities: Aktivitas utama yang harus dilakukan untuk menciptakan nilai.
8. Key Partnerships: Mitra yang mendukung operasional bisnis.
9. Cost Structure: Struktur biaya untuk menjalankan model bisnis.

Dengan menggunakan BMC, pelaku UMKM dapat memahami bagaimana elemen-elemen tersebut saling berinteraksi dan mendukung penciptaan, pengiriman, serta penangkapan nilai dari produk atau layanan mereka.

Dalam konteks Indonesia, penerapan BMC menjadi semakin relevan di tengah tantangan yang dihadapi UMKM untuk bertransformasi digital. Digitalisasi memberikan peluang besar bagi UMKM untuk memperluas pasar mereka, meningkatkan efisiensi operasional, dan menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Di Bangka Belitung dan Yogyakarta, digitalisasi berdampak signifikan terhadap pertumbuhan UMKM mengurangi pengangguran dan mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia (Ilyas, 2023). Namun, tanpa pemahaman yang kuat tentang model bisnis, digitalisasi hanya akan menjadi langkah parsial yang tidak memberikan hasil maksimal. Oleh karena itu, BMC dapat menjadi panduan



UMKM untuk mengintegrasikan strategi digital dengan elemen-elemen bisnis mereka.

Namun, penerapan BMC tidak selalu berjalan mulus di kalangan UMKM. Banyak pelaku usaha yang kurang memahami konsep ini atau tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk mengimplementasikannya secara efektif. Oleh karena itu, pendampingan intensif sangat diperlukan untuk membantu UMKM memahami dan mengoptimalkan penggunaan BMC. Pendampingan dan pelatihan BMC telah terbukti meningkatkan pemahaman dan kemampuan UMKM dalam menyusun model bisnis yang efektif. Program pelatihan yang melibatkan BMC memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi dan menyusun sembilan komponen BMC dengan benar, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional mereka (Bahtera et al., 2022). Pelatihan ini juga sering kali dikombinasikan dengan pelatihan lain seperti copywriting dan pemasaran digital untuk meningkatkan daya tarik produk di pasar (Ary, 2022) yang pada gilirannya meningkatkan kinerja bisnis mereka secara keseluruhan.

Salah satu UMKM yang beroperasi di Makassar adalah Raja Sewa, yaitu sebuah UMKM di bidang penyewaan barang elektronik. Barang-barang yang disewakan oleh Raja Sewa adalah barang-barang elektronik yang dimiliki oleh salah satu photobooth di Makassar yaitu Kotak Narsis, dimana keberadaan UMKM Raja Sewa dan UMKM Kotak Narsis ini berada di naungan CV. WASD Labs. Ide awal dari UMKM Raja Sewa ini adalah bagaimana agar perangkat-perangkat elektronik yang dimiliki oleh Kotak



lapat memberikan pemasukan tambahan untuk menutupi beban tan. Dikarenakan proses lahirnya UMKM Raja Sewa ini diawali

dengan tujuan menutupi beban penyusutan peralatan pada Kotak Narsis, maka proses bisnis dan strategi dibangun untuk mencapai tujuan tersebut. Lambat laun, dilakukan penambahan aset untuk disewakan menyesuaikan dengan kebutuhan pasar. Sehingga, strategi yang dipergunakan belum sepenuhnya dirancang dengan baik, namun berkembang dan menyesuaikan seiring kendala dan masalah yang dihadapi. Sehingga dipandang perlu untuk dikembangkan model bisnis yang direncanakan dengan matang dengan melihat kelebihan, kekurangan, peluang serta ancaman dan hambatan yang dimiliki dan dihadapi oleh UMKM Raja Sewa.

Melalui penelitian ini, akan dikaji bagaimana penerapan BMC pada UMKM seperti Raja Sewa dapat membantu mereka mengatasi tantangan bisnis dan memanfaatkan peluang di era digital, termasuk strategi kerja sama dan kolaborasi untuk mengembangkan bisnis UMKM Raja Sewa dengan melihat kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh Raja Sewa serta kondisi yang dihadapi di pasar sewa menyewa elektronik di area Kota Makassar. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi UMKM lain dalam merancang model bisnis yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan konsumen, UMKM di Indonesia memiliki peluang besar untuk tumbuh dan berkembang jika mereka mampu merancang model bisnis yang tepat.



erdasarkan fenomena di atas maka dilakukan penelitian tentang  
SIS PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN BUSINESS

MODEL CANVAS (STUDI KASUS PADA UMKM RAJA SEWA MAKASSAR)”.

### 1.2 Rumusan Masalah

1. Apa strategi pengembangan yang sesuai bagi UMKM Raja Sewa?
2. Bagaimana pengembangan model bisnis yang sesuai untuk Raja Sewa dengan menggunakan Business Model Canvas?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi strategi pengembangan yang sesuai UMKM Raja Sewa Makassar.
2. Mengembangkan model bisnis yang lebih efisien dan customer-oriented dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi strategi pengembangan bisnis yang sesuai untuk UMKM Raja Sewa Makassar.
2. Memberikan rekomendasi model bisnis berbasis *Business Model Canvas* bagi UMKM Raja Sewa yang lebih adaptif terhadap perubahan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperbesar peluang pertumbuhan bisnis.

### 1.5 Batasan Penelitian



Penelitian ini dibatasi pada pengembangan model bisnis Raja Sewa menggunakan Business Model Canvas, tanpa membahas

implementasi teknis dari solusi yang dihasilkan. Fokus analisis berada pada elemen-elemen yang terdapat dalam BMC, yaitu *Value Proposition*, *Customer Segments*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, *Cost Structure*.



## BAB II TINJAUAN PUSAKA

### 2.1 Usaha Kecil dan Menengah

Sebuah perusahaan yang digolongkan sebagai Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu (Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah, 2008). UMKM dibedakan berdasarkan jenis usahanya, yaitu:

- a. Usaha mikro dengan jumlah aset maksimal Rp50 juta dan jumlah omzet maksimal Rp300 juta;
- b. Usaha kecil dengan jumlah aset maksimal Rp500 juta dan jumlah omzet maksimal Rp2,5 miliar; dan
- c. Usaha menengah dengan jumlah omzet minimal Rp15 miliar dan maksimal Rp50 miliar

Secara global, Bank Dunia masih belum memiliki definisi tentang apa itu UMKM. Bank Dunia umumnya bergantung pada standar negara UMKM berada dan beroperasi, yang sangat bervariasi dan tidak selalu mengikuti kriteria yang berakar pada perbedaan empiris dalam perilaku, karakteristik, atau kendala perusahaan. IFC dan *Multilateral Investment Guarantee Agency* (MIGA) menggunakan definisi standar umum, yang menyatakan



suatu perusahaan memenuhi syarat sebagai perusahaan mikro, atau menengah jika memenuhi dua dari tiga kriteria Definisi UMKM (jumlah karyawan, aset, dan penjualan), atau jika pinjaman yang diberikan

kepada perusahaan tersebut termasuk dalam rentang ukuran pinjaman UMKM yang relevan” (*World Bank Group Support for Small and Medium Enterprises A Synthesis of Evaluative Findings*, 2019).

## 2.2 Peran Strategis UMKM dalam Perekonomian

UMKM memiliki peran strategis sebagai penggerak utama perekonomian Indonesia. Dengan kontribusi signifikan terhadap lapangan kerja, PDB, pemerataan ekonomi, dan inovasi, UMKM menjadi sektor yang tidak hanya menopang pertumbuhan ekonomi tetapi juga mendukung pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Untuk memperkuat peran ini, diperlukan kebijakan yang mendukung akses ke pembiayaan, pelatihan, dan digitalisasi, sehingga UMKM dapat terus berkembang dan berkontribusi dalam menghadapi tantangan global.

UMKM merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia dalam menciptakan lapangan kerja dimana UMKM menyerap sekitar 97% dari tenaga kerja nasional (Abduh et al., 2024). Peran ini sangat signifikan terutama di daerah pedesaan dan wilayah yang memiliki keterbatasan akses ke pekerjaan formal, dimana UMKM adalah sumber utama penciptaan lapangan kerja setelah sektor pertanian, memberikan peluang kerja dengan biaya modal yang lebih rendah. Mereka memainkan peran penting dalam industrialisasi daerah pedesaan dan mengurangi ketimpangan regional (Sharma, 2019). Dengan fleksibilitas dalam



manjanya, UMKM menjadi solusi bagi pengangguran dan mendorong terciptanya kesempatan kerja di berbagai sektor.

UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap PDB nasional. Sektor ini memainkan peran besar dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, khususnya melalui perdagangan, jasa, dan manufaktur. UMKM mendukung stabilitas ekonomi dengan memberikan kontribusi yang berkelanjutan meskipun dalam kondisi ekonomi global yang tidak menentu.

UMKM tersebar di seluruh wilayah Indonesia, termasuk di daerah terpencil sehingga UMKM berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi lokal dengan meningkatkan pendapatan dan daya saing ekonomi nasional (HAYATI & FATARIB, 2022). Hal ini memungkinkan pemerataan ekonomi dan pembangunan yang lebih inklusif. Dengan aktivitas ekonomi yang tersebar luas, UMKM membantu mengurangi ketimpangan antara daerah perkotaan dan pedesaan, menciptakan ekosistem ekonomi yang lebih adil dan merata (Simon et al., 2020).

UMKM berperan sebagai alat untuk memberdayakan masyarakat miskin melalui penciptaan peluang usaha kecil. Di India, UMKM memainkan peranan penting dalam mengurangi kemiskinan dan berkontribusi terhadap Pembangunan pedesaan berkelanjutan (Verma, 2020). Dengan menyediakan akses kepada sumber penghidupan, UMKM membantu meningkatkan taraf hidup masyarakat. Contohnya adalah pemberdayaan melalui pelatihan keterampilan bagi pengusaha kecil di sektor kerajinan,

atau pertanian.



Melalui berbagai sektor, UMKM menyediakan barang dan jasa yang terjangkau oleh masyarakat luas. UMKM seperti Goks di Padang menawarkan produk dengan harga yang sangat terjangkau, yang menarik bagi konsumen dan membantu memperluas pasar (Azizah Latifa et al., 2024). Selain itu, UMKM mendukung pengembangan kewirausahaan yang memungkinkan individu untuk mencapai kemandirian ekonomi. Di Desa Padaluyu, Kabupaten Cianjur, pengembangan produk UMKM telah membantu masyarakat yang terdampak gempa untuk memulai kembali usaha mereka dan memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga (Br Ginting et al., 2023). Selain itu, di Kabupaten Badung, pemberdayaan perempuan melalui UMKM berbasis kearifan lokal Tri Hita Karana telah meningkatkan kemandirian ekonomi keluarga, membantu biaya pendidikan, dan perbaikan rumah (Paramarta, 2024). Dengan demikian, UMKM berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan sosial-ekonomi masyarakat.

UMKM berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat dengan menyediakan barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, mendukung ekonomi lokal, serta meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan (Margono et al., 2024). Misalnya, UMKM di sektor agribisnis sering kali menjadi penghubung utama antara petani lokal dan konsumen.

Meskipun banyak UMKM beroperasi di pasar lokal, beberapa di antaranya sudah berhasil menembus pasar ekspor. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan tentang pasar asing, termasuk wawasan institusional dan bisnis asing, memiliki efek positif dan



signifikan terhadap kinerja ekspor UMKM (Abubakari et al., 2022). Sedangkan di Amerika Serikat, layanan promosi ekspor yang disponsori negara, seperti pameran dagang dan program identifikasi agen dan distributor, berkontribusi positif terhadap kepuasan UMKM dengan kinerja ekspor UMKM (Wilkinson & Brouthers, 2006).

UMKM dikenal sebagai sektor yang inovatif dan kreatif, meskipun dengan sumber daya yang terbatas. Dalam menghadapi tantangan pasar, UMKM sering kali menghasilkan produk-produk unik yang sesuai dengan kebutuhan konsumen lokal maupun global. Inovasi produk dan pemasaran juga berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM di industri kreatif DIY, menunjukkan bahwa orientasi inovasi dapat meningkatkan performa bisnis (Wicaksono & Subarjo, 2018) . Di Sumatera Barat, UMKM berusaha mempertahankan kearifan lokal sambil berinovasi dalam desain produk untuk meningkatkan daya saing (Imaroh & Widiyani, 2020). Pengembangan produk inovatif, seperti oatmeal madu untuk body scrub, menunjukkan pentingnya kreativitas dalam menghasilkan inovasi produk berkualitas tinggi yang dapat dipasarkan lebih luas (Indra S et al., 2019).

Salah satu kekuatan UMKM adalah kemampuannya untuk bertahan di tengah krisis. Sebagai contoh, selama pandemi COVID-19, UMKM menunjukkan resiliensi yang tinggi dengan beradaptasi melalui digitalisasi sertifikasi produk. UMKM di Surabaya, Jawa Timur Indonesia nakan strategi bertahan hidup seperti beradaptasi dengan i, inovasi produk, dan mempertahankan pangsa pasar yang ada



untuk mempertahankan kinerja bisnis selama pandemi Covid-19 (Mariana et al., 2022).

### 2.3 Tantangan yang Dihadapi UMKM

Dalam menjalankan operasional usahanya, UMKM sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan yang bisa menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis mereka, bahkan dapat membuat UMKM gulung tikar. Memahami tantangan penting bagi UMKM karena memahami tantangan yang dihadapi dapat memberikan gambaran kepada pelaku UMKM tentang area yang perlu diperbaiki dan peluang yang dapat dimanfaatkan.

Tantangan yang dihadapi oleh UMKM dapat dikategorikan menjadi dua: tantangan internal dan tantangan eksternal. Tantangan internal adalah hambatan yang berasal dari dalam organisasi atau bisnis UMKM itu sendiri. Ini mencakup faktor-faktor yang berada dalam kendali pemilik atau manajemen UMKM, seperti pengelolaan keuangan, kualitas sumber daya manusia, strategi pemasaran, dan inovasi produk. Tantangan ini mencerminkan sejauh mana kemampuan UMKM dalam mengelola bisnis secara efektif dan efisien. Tantangan eksternal, di sisi lain, adalah hambatan yang berasal dari lingkungan luar bisnis dan umumnya berada di luar kendali langsung UMKM. Ini termasuk persaingan pasar, kebijakan pemerintah, perubahan tren konsumen, serta faktor ekonomi global dan lingkungan. Tantangan eksternal membutuhkan kemampuan adaptasi dan



strategi yang tepat untuk menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

Tantangan internal yang umum dihadapi oleh UMKM diantaranya :

1. Keterbatasan Modal: UMKM sering kali mengalami keterbatasan modal dan kesulitan dalam mengakses layanan perbankan, yang membatasi kemampuan mereka untuk berinvestasi dalam pengembangan usaha (Arijanto et al., 2023). Modal usaha yang terbatas sering kali menghambat operasional dan pengembangan bisnis, terutama untuk memperluas kapasitas produksi atau berinvestasi dalam teknologi.
2. Kurangnya SDM yang Kompeten: Salah satu masalah utama adalah kurangnya tenaga kerja yang memiliki keahlian dalam bidang manajemen, pemasaran, atau teknologi. Banyak UMKM menghadapi masalah dengan rendahnya profesionalisme dan keterampilan manajemen staf (Arijanto et al., 2023). Hal ini dapat menghambat inovasi dan efisiensi operasional. Hal ini membuat UMKM sulit untuk bersaing di pasar yang semakin kompetitif.
3. Manajemen Bisnis yang Lemah: Banyak UMKM dikelola secara tradisional tanpa sistem manajemen yang jelas. Kurangnya kontrol internal yang efektif dan budaya kejujuran dapat meningkatkan risiko penipuan dan mengurangi kepercayaan konsumen. (Dwi Rahayu et al., 2024). Masalah seperti tidak adanya pencatatan keuangan yang baik, kurangnya perencanaan bisnis, dan kurangnya pemahaman



tentang strategi pemasaran sering menjadi hambatan besar (Arijanto et al., 2023).

4. Kurangnya Pemanfaatan Teknologi Digital: Keterbatasan dalam penguasaan teknologi menjadi hambatan signifikan bagi UMKM untuk berinovasi dan bersaing di pasar yang semakin digital. Di era digital, kemampuan untuk memanfaatkan teknologi seperti e-commerce, media sosial, atau perangkat lunak manajemen bisnis sangat penting. Namun, banyak UMKM yang masih belum mampu memanfaatkan peluang ini (Singh, 2019).

Adapun tantangan eksternal yang dihadapi oleh UMKM diantaranya:

1. Persaingan dan Globalisasi: UMKM menghadapi persaingan tidak hanya dari bisnis lokal, tetapi juga dari perusahaan besar dan produk impor. Tanpa keunggulan kompetitif yang jelas, UMKM sulit untuk bertahan. Meningkatnya persaingan dari perusahaan multinasional dan tantangan globalisasi dapat mengancam keberlangsungan UMKM (V. & R., 2020);
2. Perubahan Permintaan Konsumen: Selera konsumen yang terus berubah, terutama di era digital, menuntut UMKM untuk cepat beradaptasi. Mereka harus mampu membaca tren pasar dengan baik agar tetap relevan. Perubahan cepat dalam pasar dapat menjadi tantangan bagi UMKM yang memiliki keterbatasan dalam pengetahuan dan sumber daya untuk beradaptasi dengan



perubahan tersebut (Astri Ghina & Adzra Helga Engrasia Gushendri, 2022);

3. Regulasi yang Kompleks: Proses perizinan yang rumit, regulasi yang tidak konsisten, atau kebijakan pemerintah yang tidak mendukung sering menjadi hambatan bagi UMKM. Hal ini dapat mengurangi efisiensi operasional mereka (Aggarwal & Joshi, 2024);
4. Keterbatasan Infrastruktur: Di beberapa wilayah, akses terhadap infrastruktur seperti listrik, jalan, atau internet yang memadai masih menjadi masalah. Ini menghambat distribusi produk dan komunikasi dengan pelanggan. Menurut Aggarwal & Joshi (2024), keterbatasan infrastruktur dan kebijakan negara dapat berdampak negatif terhadap adaptasi inovasi

Guna menghadapi tantangan-tantangan yang dihadapi baik tantangan internal maupun external, beberapa langkah yang dapat dilakukan diantaranya:

1. Peningkatan Literasi dan Inklusi Keuangan: Meningkatkan literasi keuangan di kalangan pelaku UMKM adalah kunci untuk membuat keputusan keuangan yang cerdas dan berkelanjutan. Program pendidikan keuangan yang lebih terarah sangat diperlukan untuk membantu UMKM mengatasi tantangan keuangan. Selain itu, memperluas akses ke layanan keuangan seperti perbankan dan asuransi dapat membantu UMKM mengatasi hambatan keuangan dan mendorong pertumbuhan (Amelia Setyawati et al., 2023);



2. Program Pendidikan Berbasis Komunitas: Meningkatkan keterampilan manajerial melalui program pendidikan berbasis komunitas dapat membantu UMKM mengelola bisnis mereka dengan lebih efektif (Suhartono et al., 2024).
3. Dukungan Pemerintah dan Kebijakan: Pemerintah perlu menyediakan infrastruktur digital, pelatihan, dan kolaborasi dengan institusi terkait untuk meningkatkan literasi digital UMKM (Andjarwati & Wulan, 2021) . Selain itu, kebijakan yang memudahkan akses ke modal dan restrukturisasi pinjaman dapat membantu UMKM bertahan di masa sulit seperti pandemic (Hamid et al., 2021);
4. Pemanfaatan Teknologi Digital: UMKM perlu mengembangkan strategi manajemen teknologi yang efektif, termasuk rencana strategis teknologi yang selaras dengan tujuan bisnis, serta pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan (Hendrawan et al., 2024). Mengimplementasikan strategi pemasaran digital seperti penggunaan media sosial, optimasi SEO, dan pemasaran berbasis data dapat meningkatkan daya saing UMKM (Vera Maria et al., 2024)
5. Pelaporan Keberlanjutan: Memberikan pelatihan dan pendampingan dalam pelaporan keberlanjutan dapat membantu UMKM mengelola operasi bisnis mereka secara lebih efektif dan berkelanjutan (Ria & Digidowiseiso, 2023).



engan mengenali dan mengatasi tantangan internal maupun  
il, UMKM dapat meningkatkan daya saing dan kontribusinya dalam

perekonomian. Kesiapan menghadapi tantangan ini akan menjadi kunci keberhasilan dalam membangun usaha yang berkelanjutan di tengah persaingan global.

## 2.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah cara sederhana untuk memeriksa situasi terkini suatu perusahaan dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancamannya (Fisher et al., 2020). Menurut Rizky Wicaksono (2023), dalam pengaplikasian analisis SWOT, sebuah organisasi akan mempertimbangkan:

1. **Kekuatan (*Strenght*):** Faktor-faktor internal organisasi yang memberikan keunggulan kompetitif dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya;
2. **Kelemahan (*Weakness*):** faktor-faktor internal organisasi yang menghalangi organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya dan dapat membatasi keunggulan kompetitifnya;
3. **Peluang (*Opportunities*):** faktor-faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya.
4. **Ancaman (*Threats*):** faktor-faktor eksternal yang dapat mengancam keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya.

Analisis SWOT akan menggabungkan antara faktor internal dan ksternal menjadi kombinasi dalam menentukan strategi. Dalam erumusan strategi, pemahaman yang mendalam mengenai kondisi



internal dan eksternal organisasi sangatlah penting. Dua alat analisis yang sering digunakan untuk tujuan ini adalah IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary). Keduanya menjadi fondasi dalam mengembangkan strategi melalui matriks TOWS.

IFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan, yang terdiri dari kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weaknesses). Setiap faktor yang diidentifikasi kemudian diberi bobot dan skor berdasarkan tingkat pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Hasil dari IFAS ini memberikan gambaran sejauh mana organisasi dapat mengandalkan keunggulan internalnya atau perlu melakukan perbaikan atas kelemahannya.

Sementara itu, EFAS berfokus pada lingkungan eksternal organisasi, khususnya peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats). Sama seperti IFAS, setiap faktor eksternal juga dinilai berdasarkan dampaknya dan potensi pengaruhnya terhadap keberlangsungan dan pertumbuhan organisasi.

Hasil dari kedua analisis ini kemudian diintegrasikan dalam Matriks TOWS, yang merupakan alat untuk merumuskan alternatif strategi. Matriks TOWS terdiri dari empat kuadran strategis:

1. **Strength-Opportunities** (SO): Kombinasi kekuatan dan peluang merupakan titik awal untuk perusahaan dalam memilih strategi yang



tepat. Dalam matriks SO, perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan internalnya untuk mengambil peluang eksternal.

2. **Strengths-Threats** (ST): Kombinasi kekuatan dan ancaman memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi dan mengatasi ancaman eksternal dengan memanfaatkan kekuatan internal.
3. **Weakness-Opportunity** (WO): Kombinasi kelemahan dan peluang memungkinkan perusahaan untuk memperbaiki kelemahan internalnya dengan memanfaatkan peluang eksternal.
4. **Weakness-Threats** (WT): Kombinasi kelemahan dan ancaman merupakan kombinasi yang paling berisiko bagi perusahaan. Namun, dengan memahami kelemahan dan ancaman yang dihadapi, perusahaan dapat mengambil tindakan untuk meminimalkan risiko dan mengoptimalkan potensi (Rizky Wicaksono, 2023).

Menurut ARYASIH et al. (2023), strategi yang sesuai pada masing-masing kuadran adalah:

1. Kuadran 1 (SO): Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan pada kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang gresif.

kuadran 2 (ST): meskipun menghadapi berbagai macam ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang harus



diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3. Kuadran 3 (WO): perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi di sisi lain terdapat beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat meraih peluang pasar yang lebih baik.
4. Kuadran 4 (WT): Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan sedang mengalami berbagai ancaman dan kelemahan dalam lingkungan internal.

## 2.5 Manajemen Strategi

Manajemen Strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Seperti yang diungkapkan dalam definisi ini, manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi (David & David, 2015).

Manajemen strategi telah menjadi bagian penting dari agenda organisasi publik dan bisnis kecil, dengan fokus pada pencocokan sumber internal dengan lingkungan organisasi (Boyne & Walker, 2010). Kasus di Administrasi Transportasi Swedia menunjukkan bahwa



organisasi publik perlu menyadari ketegangan antara jangka pendek vs. jangka panjang, bagian vs. keseluruhan, dan reaktivitas vs. proaktivitas dalam pembuatan strategi (Höglund et al., 2018). Ada berbagai pendekatan dalam perencanaan strategis, termasuk model kebijakan Harvard, inkrementalisme logis, dan manajemen pemangku kepentingan. Pendekatan ini dapat bersifat komprehensif atau parsial, tergantung pada kebutuhan organisasi (Bryson & George, 2020).

Tujuan utama dari manajemen strategi adalah untuk menghubungkan kemampuan dan aspirasi organisasi, serta mengembangkan strategi yang dapat menciptakan nilai publik dan mencapai tujuan penting. Manajemen strategi membantu organisasi merespons perubahan di pasar, teknologi, ekonomi, dan politik. Ini memungkinkan organisasi untuk mengembangkan strategi jangka panjang yang dapat mempertahankan keunggulan kompetitif (Kocherbaeva & Samaybekova, 2022).

Implementasi strategi sering kali menghadapi tantangan seperti perubahan lingkungan yang cepat dan kebutuhan untuk menyesuaikan strategi dengan konteks spesifik organisasi. Keberhasilan strategi bergantung pada kemampuan organisasi untuk memprediksi perubahan eksternal dan menghindari risiko strategis (Kocherbaeva & Samaybekova,



berhasilan manajemen strategi bergantung pada pengembangan administratif yang memungkinkan penilaian implikasi masa depan

dari keputusan saat ini, serta penggunaan rencana tindakan yang memecah tujuan strategis menjadi rencana taktis dan operasional (Velikikh, 2021).

## 2.6 Konsep Dasar Model Bisnis

Model bisnis adalah kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dalam konteks ekonomi, sosial, budaya, atau bentuk lainnya. Dalam dunia bisnis, model ini berfungsi sebagai panduan strategis yang menguraikan cara sebuah perusahaan menghasilkan pendapatan, melayani pelanggan, dan mempertahankan keberlanjutan usaha.

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010) model bisnis didefinisikan sebagai "deskripsi rasional tentang bagaimana sebuah organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai." Definisi ini menekankan pentingnya nilai (value) sebagai inti dari model bisnis, baik untuk pelanggan maupun pemilik usaha (Zott et al., 2011).

Model bisnis menekankan pendekatan holistik tingkat sistem untuk menjelaskan bagaimana perusahaan menjalankan bisnis dan berusaha menjelaskan bagaimana nilai diciptakan, bukan hanya bagaimana nilai itu ditangkap.

Model bisnis terdiri dari beberapa komponen utama yang membantu perusahaan dalam menciptakan dan menangkap nilai. Berdasarkan

i penelitian, lima komponen utama dari model bisnis adalah:



1. Pelanggan: Menentukan segmen pasar dan pelanggan yang menjadi target perusahaan(Kemperman et al., 2017);
2. Proposisi Nilai: Menjelaskan alasan mengapa pelanggan harus memilih produk atau layanan perusahaan, termasuk keunikan dan manfaat yang ditawarkan(Fjeldstad & Snow, 2018);
3. Penawaran Produk/Layanan: Merupakan produk atau layanan yang ditawarkan kepada pelanggan, yang harus selaras dengan proposisi nilai (Fjeldstad & Snow, 2018);
4. Mekanisme Penciptaan Nilai: Proses dan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan, termasuk sumber daya dan jaringan mitra yang digunakan(Shafer et al., 2005);
5. Mekanisme Pengambilan Nilai: Cara perusahaan menghasilkan pendapatan dan keuntungan dari nilai yang diciptakan, termasuk strategi harga dan aliran pendapatan (Lee, 2024).

Model bisnis memiliki peran yang tinggi bagi keberhasilan usaha, baik itu usaha mikro, kecil, menengah (UMKM), maupun perusahaan besar. Model bisnis yang dirancang dengan baik membantu pelaku usaha memahami bagaimana mereka menciptakan nilai bagi pelanggan, menghasilkan pendapatan, dan menjaga keberlanjutan bisnis.

Pentingnya model bisnis yang efektif dapat dijelaskan melalui aspek berikut:



1. Peningkatan Kinerja Keuangan: Model bisnis yang baik, dapat meningkatkan kinerja keuangan UMKM dengan mengoptimalkan struktur biaya. Efisiensi dalam pengelolaan biaya terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja keuangan UMKM (Susanti et al., 2024).
2. Inovasi dan Ketahanan Bisnis: Inovasi model bisnis, terutama selama masa krisis seperti pandemi COVID-19, dapat membantu UMKM bertahan dan mencapai ketahanan bisnis. Penggunaan BMC memungkinkan UMKM untuk menganalisis elemen penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis dan mengembangkan produk agar lebih kompetitif (Nahdalaily Fathara et al., 2021).
3. Transformasi Digital: Adopsi platform digital dapat mendorong inovasi model bisnis dengan mengonfigurasi ulang kapabilitas, meskipun adopsi platform digital saja tidak langsung meningkatkan inovasi model bisnis. Rekonfigurasi kapabilitas substitusional memainkan peran penting dalam transformasi model bisnis (Qohar & Darmawan, 2024).
4. Peningkatan Kelas UMKM: Model bisnis dapat digunakan sebagai alat perencanaan untuk membantu UMKM naik kelas, yang ditandai dengan peningkatan omset dan aset. Dengan model bisnis, UMKM dapat merancang model bisnis yang lebih efektif untuk mencapai kriteria kenaikan kelas (Novita et al., 2024).



Beberapa manfaat model bisnis bagi suatu perusahaan diantaranya:

• membantu mengambil Keputusan dan Mendukung Kesuksesan:

• Model bisnis yang dirancang dengan baik membantu pengusaha

membuat keputusan yang lebih terinformasi, meningkatkan peluang kesuksesan, terutama bagi perusahaan berbasis teknologi baru yang menghadapi tantangan besar dalam investasi dan waktu (Trimi & Berbegal-Mirabent, 2012);

2. Menciptakan Keunggulan Kompetitif: Model bisnis berfungsi sebagai dasar untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Ini membedakan satu perusahaan dari yang lain dalam hal penanganan persaingan, kemitraan, dan hubungan pelanggan (Koprivnjak & Oberman Peterka, 2020);
3. Menyediakan Deskripsi dan Klasifikasi: Model bisnis menyediakan cara untuk mendeskripsikan dan mengklasifikasikan bisnis, berfungsi sebagai alat untuk investigasi ilmiah, dan sebagai panduan bagi manajer kreatif (Baden-Fuller & Morgan, 2010);
4. Menciptakan Nilai: Model bisnis mendefinisikan cara perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai, serta bagaimana perusahaan dapat mengatur diri untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan menghasilkan keuntungan (Teece, 2010);
5. Strategi Inovasi: Model bisnis dapat berfungsi sebagai alat strategis penting dalam proses inovasi dan pembentukan pasar, menghubungkan inovasi teknologi dan pasar (Wieland et al., 2017).

Salah satu model bisnis yang dapat digunakan adalah *Business Canvas* (BMC) yang dibuat oleh Alexander Osterwalder dan



diterbitkan pada disertasinya yang berjudul “*The Business Model Ontology - A Proposition in a Design Science Approach*” pada tahun 2004.

Dijelaskan oleh Osterwalder & Pigneur (2010), *Business Model Canvas* terdiri dari Sembilan *building blocks*, yaitu:

1. **Customer Segments:** Sebuah organisasi melayani satu atau beberapa segmen konsumen. Sebuah perusahaan atau organisasi perlu membuat keputusan yang matang akan segmen konsumen mana yang perlu dilayani dan mana yang akan diabaikan, dimana bisnis model ada dibuat berdasarkan pemahaman akan karakteristik segmen konsumennya;
2. **Value Propositions:** Berusaha memecahkan masalah pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan *Value Propositions*. Bagian ini menjadi alasan kenapa segmen konsumen tertentu memilih suatu perusahaan. *Value propositions* bisa menjadi suatu hal yang inovatif yang bersifat disruptif maupun suatu hal yang telah ada namun dengan penambahan nilai;
3. **Channels:** *Value Propositions* disampaikan kepada pelanggan melalui saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan. Secara sederhana, *Channels* merupakan saluran yang dipergunakan perusahaan untuk berinteraksi dengan konsumennya, baik untuk meningkatkan kesadaran akan perusahaan, melakukan pemesanan, mengetahui keunikan *value propositions*, maupun untuk memberikan layanan purna jual;



4. **Customer Relationships:** Hubungan dengan pelanggan dibangun dan dipertahankan dengan setiap Segmen Pelanggan. Bagian ini berupa bagaimana memperoleh konsumen, bagaimana menjaga retensi konsumen, atau bagaimana meningkatkan pendapatan dari konsumen;
5. **Revenue Streams:** Aliran pendapatan dihasilkan dari proposisi nilai yang berhasil ditawarkan kepada pelanggan. Blok ini berisi bagaimana konsumen mau membayar untuk nilai-nilai layanan atau barang yang dapat diperoleh, misalnya berupa sewa, pembelian, biaya berlangganan, ataupun lisensi hak guna;
6. **Key Resources:** Sumber daya yang diperlukan untuk menawarkan dan memberikan elemen-elemen yang dijelaskan sebelumnya. Setiap bisnis membutuhkan sumber daya kunci yang berbeda-beda, dimana sumber daya kunci ini bisa berupa benda fisik, modal, kekayaan intelektual, sumber daya manusia, dan sumber daya - sumber daya lainnya;
7. **Key Activities:** Kegiatan yang diperlukan untuk menawarkan dan memberikan elemen-elemen yang dijelaskan sebelumnya. Kegiatan-kegiatan ini dapat dikategorikan menjadi kegiatan produksi yang merupakan kegiatan yang berhubungan dengan mendesain, membuat dan mendistribusikan produk atau layanan dan umumnya menemukan pada perusahaan manufaktur, kegiatan penyelesaian masalah yang biasanya dilakukan pada perusahaan-perusahaan

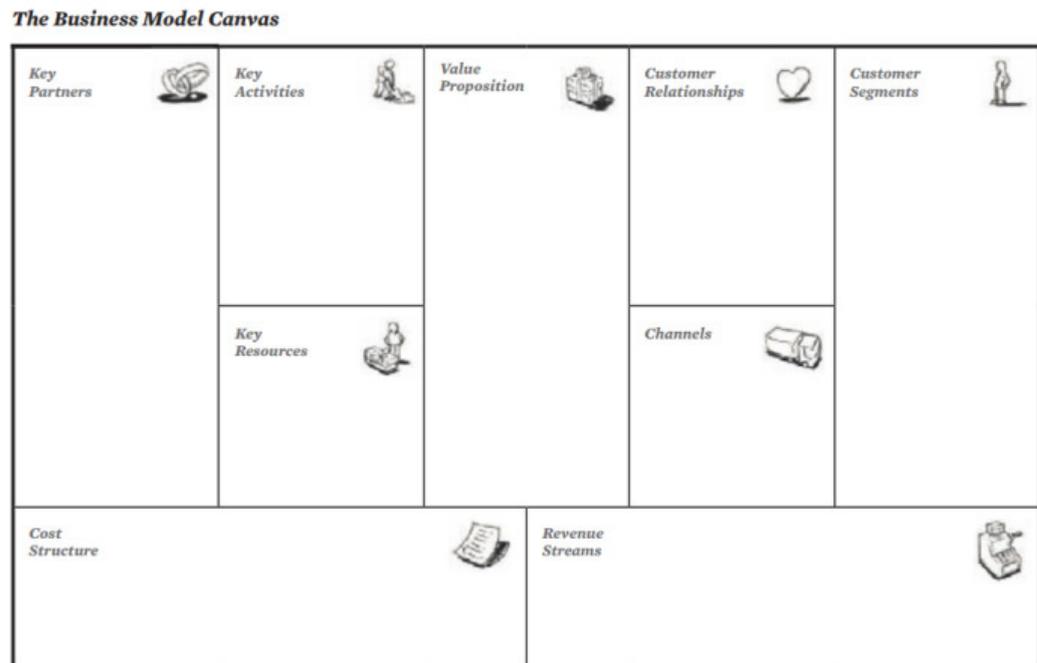


konsultan, dan kegiatan penyediaan platform untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi konsumen, sebagai contoh perusahaan VISA untuk pembayaran atau eBay untuk kegiatan jual beli;

8. **Key Partnerships:** Beberapa kegiatan dialihdayakan dan beberapa sumber daya diperoleh di luar perusahaan. Perusahaan dapat melakukan kerja sama guna mengurangi resiko bisnis, mendapatkan sumber daya yang lain, ataupun untuk mengoptimalkan bisnis model masing-masing. Kerja sama ini ini bisa berupa kerja sama dengan non kompetitor, kompetitor, supplier, ataupun perusahaan lainnya;
9. **Cost Structure:** Elemen-elemen model bisnis menghasilkan struktur biaya. Pada blok ini, dideskripsikan biaya-biaya yang diperlukan untuk menciptakan dan memberikan nilai, menjaga hubungan dengan konsumen, biaya yang timbul untuk menciptakan pendapatan, dan segala jenis biaya lainnya.



**Gambar 1. The Business Model Canvas**



Sumber: Osterwalder & Pigneur (2010)

## 2.7 Keterkaitan Model Bisnis dan Keberhasilan UMKM

Penelitian Koprivnjak & Oberman Peterka (2020) di Kroasia menemukan bahwa model bisnis yang baik berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan dengan menciptakan perbedaan signifikan dalam komponen-komponennya, yang penting untuk umur panjang dan keberlanjutannya. Sedangkan Pandey (2021) menyatakan bahwa model bisnis yang kuat berfungsi sebagai tulang punggung setiap usaha, menentukan perolehan pendapatan, pertumbuhan yang layak, dan memungkinkan pembaruan dinamis pada berbagai masukan.



Model bisnis yang efektif dan inovatif sangat penting bagi UMKM untuk meningkatkan kinerja keuangan, bersaing di pasar, dan mencapai tujuan yang berkelanjutan. Dengan memanfaatkan alat seperti

Business Model Canvas dan mengadopsi teknologi digital, UMKM dapat mengoptimalkan strategi bisnis mereka untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Dengan memanfaatkan struktur biaya, efisiensi dalam pengelolaan struktur biaya dapat secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan UMKM. Fokus pada pengelolaan biaya yang efisien adalah strategi utama untuk meningkatkan kinerja keuangan (Susanti et al., 2024). Selain struktur biaya, penelitian lain oleh (Afifah & Setiawan, 2022) menunjukkan bahwa penggunaan Business Model Canvas (BMC) dapat memberikan peluang bisnis yang lebih besar bagi UMKM dengan mengembangkan model yang memaksimalkan strategi melalui analisis SWOT. Dengan menggunakan model bisnis, UMKM dapat mencapai kriteria untuk naik kelas, seperti peningkatan omzet dan aset yang dimiliki (Novita et al., 2024).

## 2.8 Kesenjangan Penelitian

Penelitian serupa, terutama pemanfaatan *Business Model Canvas* (BMC) pada usaha yang memiliki karakteristik yang sama dengan Raja Sewa, yaitu penyewaan barang elektronik dengan aset terbatas, hingga saat ini belum berhasil penulis temukan dalam berbagai sumber yang telah ditelusuri. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang relevan dengan topik ini, sehingga memberikan peluang untuk berkontribusi

studi yang dilakukan dalam penelitian ini.



## 2.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang Model Bisnis pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), khususnya terkait *Business Model Canvas*, telah menjadi fokus utama dalam berbagai penelitian sebelumnya. Sebagai contoh, beberapa studi relevan yang dapat digunakan sebagai referensi untuk memperkaya literatur terkait disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1 Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Kelebihan	Kekurangan
1.	(Izwan Sepriyadi et al., 2023)	Analisis Business Model Canvas (BMC) Pada UMKM Cimol AA di Kota Tanjungpinang	Penelitian menunjukkan bahwa kelemahan utama dalam BMC Cimol AA terletak pada saluran pemasaran. Saat ini, Cimol AA hanya mengandalkan pemasaran dari mulut ke mulut, sehingga jangkauan pasarnya terbatas. Untuk menjangkau lebih banyak konsumen, Cimol AA	Merupakan penelitian kualitatif yang menekankan autentisitas, serta melakukan validasi data dengan Teknik triangulasi data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi	Ketidaktahuannya pemilik usaha tentang bisnis model sehingga harus dilakukan penjelasan kepada pemilik usaha apa itu <i>Business Model Canvas</i> , memberikan adanya kemungkinan kekeliruan dalam proses pengumpulan data utamanya wawancara.



			disarankan meningkatkan pemasaran melalui media sosial.		
2.	(Indarsyah et al., 2024)	Model Strategi Pemasaran Kue Kering Lebaran Di UMKM Ranayya Kitchen Menggunakan Business Model Canvas (BMC) Dan Analisis Swot	UMKM Ranayya Kitchen telah menerapkan bauran pemasaran 7P dengan baik, dengan kekurangan yang berdampak pada penurunan permintaan. Untuk memulihkan profitabilitas, UMKM dapat mempertimbangkan 18 alternatif strategi yang ada, khususnya dengan menerapkan strategi S-O.	Penggunaan 3 metodologi dalam penelitian ini yaitu bauran pemasaran 7P, <i>Business Model Canvas</i> (BMC) dan analisis SWOT serta tiga jenis teknik pengumpulan data dalam yaitu: Wawancara, observasi dan studi documenter dapat memberikan gambaran yang lebih luas hasil penelitiannya.	Penelitian ini tergolong penelitian terapan, dimana hasil penelitian ini mungkin dapat diimplementasikan hanya pada kondisi tertentu secara special namun akan menjadi bias jika diaplikasikan secara generic.
3.	(Wang, 2019)	Designing Business Model Canvas for Motorcycl	Business Model Canvas mempermudah visualisasi bisnis,	Penggunaan BMC "sebagaimana adanya" dan "akan datang"	Sebagaimana Penelitian terapan, dimana hasil penelitian ini mungkin



		e Rental Based Mobile Application (Case Study at PT XYZ)	sementara analisis SWOT mengidentifikasi peluang. Bisnis rental motor berbasis aplikasi dapat dijalankan sesuai rancangan yang disusun.	memberikan gambaran yang jelas dan mudah dipahami tentang model bisnis yang ada dan yang diusulkan.	dapat diimplementasikan hanya pada kondisi tertentu secara special namun akan menjadi biasa jika diaplikasikan secara generic.
4.	(Refachlis, 2022)	Analisis Strategi Bisnis Model Canvas Dan Corporate Lifecycles (Studi Kasus: UMKM "Rahabakti", Kabupaten Lamongan)	Business Model Canvas UMKM "Rahabakti" membantu mengidentifikasi pelanggan dan membangun hubungan dengan mitra. Bisnis berkembang melalui media online, pameran, serta strategi bonus dan diskon.	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan wawancara mendalam. Analisis Miles dan Huberman serta triangulasi memastikan validitas data, memahami strategi bisnis UMKM "Rahabakti".	Penelitian ini hanya menganalisis pengembangan Business Model Canvas dan Corporate Lifecycles UMKM "Rahabakti", tanpa referensi metode untuk intervensi langsung dalam pengembangan bisnis.
5.	(Erwandi et al., 2023)	Smart-UMKM : Aplikasi Penyedia Business Model Canvas	Kurangnya penguasaan teknologi, perencanaan bisnis, dan pemasaran menghambat	Aspek positif penelitian ini adalah penggunaan studi pustaka untuk mengumpulkan	Tidak ada data primer seperti survei atau wawancara, sehingga klaim



		dan Pelatihan Sebagai Wadah dalam Pengembangan UMKM di Indonesia	perkembangan UMKM. Aplikasi SmartUMKM bertujuan memberikan pengetahuan untuk membantu mengembangkan usaha UMKM di Indonesia.	an data dari berbagai sumber, yang kemudian diolah dengan teknik deskriptif untuk penjelasan yang jelas dan terperinci.	efektivitas aplikasi kurang didukung bukti empiris.
6.	(Rohmawati & Wijaya, 2024)	Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha pada UMKM Gula Dezan Berkah dengan Business Model Canvas dan Analisis SWOT	Solusi terbaik untuk masalah perusahaan dapat ditemukan dengan mengkombinasikan sembilan komponen Business Model Canvas dengan analisis SWOT.	Data dari wawancara, analisis langsung, dan sumber terpercaya digunakan dalam penelitian kualitatif deskriptif. Analisis SWOT dan Business Model Canvas membantu menentukan faktor internal dan eksternal perusahaan serta menyusun strategi	Penelitian ini hanya mencakup satu UMKM, namun dapat diperluas ke UMKM Gula Dezan Berkah. Menganalisis beberapa UMKM dalam industri gula akan menghasilkan kesimpulan yang lebih dapat digeneralisasi.



				pengembangan bisnis.	
7.	(Ardwiansyah et al., 2023)	Penerapan Metode Business Model Canvas Dan Peta Empati Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Kebab Durian Ucok	Analisis business model canvas dan peta empati pada UMKM Kebab Durian Ucok menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat empat perbedaan antara value proposition perusahaan dan keinginan konsumen, yaitu daya tarik produk, ketersediaan informasi, harga, dan layanan.	Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang model bisnis dan kebutuhan pelanggan, studi ini menggunakan metode campuran, yang mencakup wawancara, observasi, diskusi kelompok fokus, dan telaah dokumen.	Penelitian ini hanya membahas UMKM Kebab Durian Ucok, sehingga kesimpulan dan saran mungkin tidak berlaku untuk bisnis lain. Metodologi berbasis data kualitatif dapat menyebabkan bias dan mengurangi kredibilitas hasil.
8.	(Widjajanti et al., 2022)	Sustainable Development of Business with Canvas Business Model Approach: Empirical Study on MSMEs Batik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis canvas UMKM Batik di Blora berfokus pada segmen pelanggan, proposal nilai, sumber daya, dan rekan penting,	Analisis data menggunakan triangulasi untuk memastikan validitas dan mengurangi bias. Berbagai pemangku kepentingan, seperti pemerintah, bisnis kecil,	Penelitian ini fokus pada UMKM batik di Blora, menganalisis diversifikasi produk berbasis kearifan lokal dan model bisnis dengan mempertimbangan Industri 4.0.



		Bloro, Indonesia	menjadikannya usaha yang perlu dikembangkan karena keunikan dan nilai tambahnya.	akademisi, perbankan, dan lembaga masyarakat, terlibat dalam penelitian ini.	
9.	(Samira et al., 2023)	Strategi Pengembangan Usaha pada UMKM SHE'S Kitchen dengan Pendekatan SOAR Analysis dan Business Model Canvas (BMC)	Penelitian ini menggunakan metode SOAR dan BMC untuk menganalisis faktor internal-eksternal UMKM SHE'S Kitchen. Ditemukan 10 strategi alternatif dan 6 komponen tambahan untuk BMC.	Penelitian ini menggabungkan SOAR dan BMC untuk merencanakan strategi, mengidentifikasi kekuatan, peluang, dan tujuan, serta menyederhanakan model bisnis untuk meningkatkan daya saing dan penjualan.	Mungkin ada bias sampel akibat penggunaan metode <i>accidental sampling</i> , di mana "siapa saja yang dianggap memenuhi kriteria pencarian akan digunakan sebagai subjek sampel."
10.	(Hernawan et al., 2024)	Application of Business Model Canvas in MSMEs in Karangwuni Village	Penelitian ini menunjukkan penerapan Business Model Canvas pada UMKM di Desa Karangwuni, yang memperkuat infrastruktur operasional dan	Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dan tinjauan pustaka, mengakses database seperti Google Scholar dan bekerja sama dengan	Dikarenakan di penelitian ini menggunakan 1 sampel UMKM, hasil penelitian tidak mengacu dan menggambarkan UMKM di Desa Karangwuni



			mendukung ekspansi berkelanjutan untuk pertumbuhan dan ketahanan ekonomi.	pemilik UMKM, pemerintah desa, untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan.	secara keseluruhan
11.	(Juwita et al., 2024)	Business plan for business development and financing opportunities for (micro) small and medium enterprises	Setelah pelatihan BMC, UMKM mampu menyusun rencana bisnis, namun masih perlu meningkatkan daftar pelanggan dan cost structure. Instruksi laporan keuangan juga perlu lebih terorganisir untuk calon kreditur.	Penelitian ini menggunakan Participatory Action Research (PAR) untuk mendorong masyarakat menjadi agen perubahan. Business Model Canvas (BMC) dipilih untuk menyusun rencana bisnis UMKM karena mudah digunakan, efektif, dan dapat diterapkan di berbagai industri dan negara.	Meskipun UMKM mampu menyusun rencana bisnis dengan BMC, penelitian menunjukkan bahwa perbaikan diperlukan pada segmen pelanggan dan struktur biaya. 80% UMKM hanya memahami hubungan pelanggan dan aktivitas utama, sementara 20% memahami blok lainnya.



12.	(Afifah & Setiawan, 2022)	Business Development Through A Business Model Canvas Approach At Elfath MSMES	UMKM Elfath sudah menjalankan model bisnis dengan sembilan elemen BMC, namun perlu mengoptimalkan strategi di setiap elemen. Rekomendasi model bisnis didasarkan pada analisis SWOT untuk memastikan penerapan strategi yang tepat.	Metode BMC, bersama Analisis SWOT, menawarkan peluang bisnis lebih besar dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, sehingga memungkinkan pengembangan model bisnis yang optimal.	Studi ini hanya mencakup UMKM Elfath di satu desa, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk UMKM lain, terutama yang berada di lokasi atau industri berbeda.
13.	(Shafa Nabila et al., 2024)	Analisis Strategi Bisnis Menggunakan SWOT, BMC, dan Balance Scorecard pada UMKM AC	. Analisis BMC menunjukkan kekuatan dalam hubungan masyarakat dan pembagian pelanggan. Analisis SWOT dan BSC mengidentifikasi peluang dan strategi positif untuk pengembangan	Penelitian ini merumuskan strategi bisnis UMKM AC dengan BMC, analisis SWOT, dan evaluasi BSC. Hasilnya menunjukkan kekuatan dalam segmentasi pelanggan dan peluang positif,	Keterbatasan utama penelitian ini adalah penggunaan data yang terbatas pada satu UMKM (AK) di satu lokasi tertentu. Oleh karena itu, temuannya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi ke semua



			an UMKM AC, serta peningkatan kinerja pada beberapa tujuan strategis.	meskipun beberapa tujuan strategis perlu peningkatan.	UMKM di sektor ini.
--	--	--	---	---	---------------------



## 2.10 Kerangka Pikir

