

ANALISIS LINGKUNGAN USAHA MODEL BISNIS KANVAS PADA USAHA BATIK CIWARINGIN CIREBON

Hernama¹⁾, Rooswhan Budi Utomo²⁾

¹ Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma
hernama@staff.gunadarma.ac.id

² Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma
Rooswhan@staff.gunadarma.ac.id

Abstract

This research take the subject and object in the whole businessmen and the participation of Ciwaringin batik businessmen, Blok Kampung Gedang, Ciwaringin Village, Sub-District of Ciwaringin, Cirebon .The number of Ciwaringin batik businessmen as many as six people. A method of the data taking over with the survey methods with depth interviews , observation , and documentation techniques. Reliability and validity data was undertaken with triangulation technique. The analysis of the business environment that used the canvas business model as based on. This research result showed that the pillar of supply, businessmen enervates of offer variety of distinctive ornamental value, only handmade batik produced, and as well as offer the natural color and synthetic. For channel block of elements there are direct sales channels and via the internet (facebook). The result of channel block of elements showed that income to the passage of elements a sale by the internet (facebook) produce sales larger compared by direct selling , fund of Rp .1,000,000 up to Rp .15.000.000 per month.

Keywords : *business environment , canvas business model*

PENDAHULUAN

Usaha batik pada umumnya berskala usaha kecil dan menengah (UKM). Temuan Hernama dan Hermawati (2011) pada usaha batik di Banyumas menunjukkan usaha itu berskala usaha kecil dan menengah. Usaha batik Banyumas mengandalkan harga yang kompetitif dan armada distribusi penjualan sendiri. untuk dapat menjual produknya (Hernama, 2013). Menurut Kotler (2005) rangsangan pemasaran tidak hanya harga dan saluran distribusi saja, tetapi menyangkut produk dan promosi. Suatu usaha jika hanya mengandalkan harga dan armada distribusi pelaku usaha akan mengalami kesulitan dalam persaingan di pasar, serta luas pasar menjadi terbatas. Potret lingkungan usaha batik Banyumas merupakan salah satu potret dari kelemahan usaha berskala kecil dan menengah.

Kelemahan-kelemahan lain dari UKM adalah : modal yang masih relatif kecil sehingga kelangsungan usaha menjadi rentan, proses produksi maupun pemasaran UKM pada umumnya masih dilakukan secara tradisional, pendekatan manajemen berbasis operasi reaktif, tradisional dan tidak terencana, serta laporan keuangan seadanya (Syed dan Syed, 2007, serta Hernama, 2013).

Walaupun UKM memiliki kelemahan-kelemahan, disisi lain UKM memiliki peran yang sangat strategis. Hal tersebut dikarenakan potensinya yang besar dalam memainkan peran dalam perekonomian (Philip, 2010). Salah satu peran penting UKM adalah dalam penyerapan tenaga kerja. Di Indonesia UKM berdasarkan data Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (2009) pada tahun 2008 menyerap tenaga kerja sebesar 7.248.559 orang. Mengingat pentingnya peran UKM dalam perekonomian, maka UKM perlu dikembangkan.

Usaha batik Ciwaringin Cirebon termasuk dalam skala usaha kecil dan terletak di daerah pedesaan. Untuk mengembangkan usaha batik Ciwaringin Cirebon, analisis lingkungan usaha

diperlukan agar dapat membuat strategi dan model bisnis. Pada penelitian ini analisis lingkungan usaha menggunakan model bisnis kanvas.

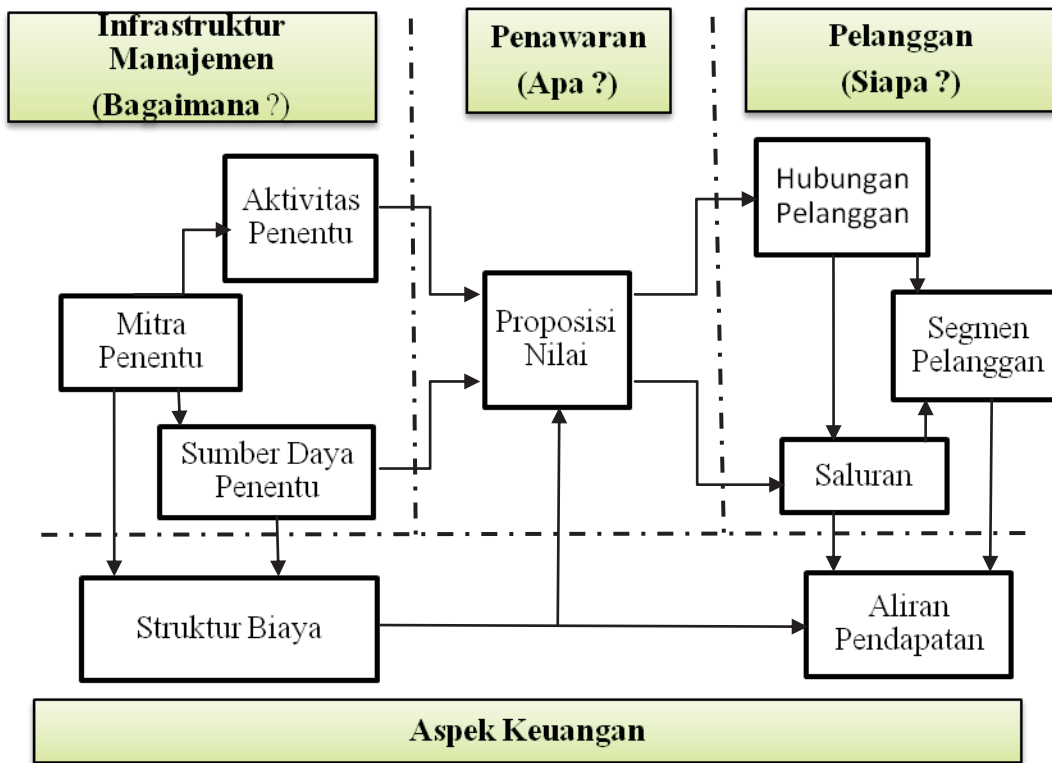
KAJIAN TEORITIS

Analisis lingkungan usaha dalam model bisnis kanvas merupakan upaya untuk menentukan faktor penentu kesuksesan. Faktor penentu kesuksesan sendiri adalah variabel yang secara signifikan berdampak pada keberhasilan sebuah perusahaan bersaing dalam industri (Kayaoglu, 2013). Sejalan dengan itu Hunger dan Wheelen (2001) menyatakan analisis lingkungan usaha diperlukan untuk mengidentifikasi isu lingkungan strategis yang dianggap memiliki kemungkinan tinggi untuk terjadi dan mempengaruhi usaha. Sedangkan Dyson (2004) berpendapat analisis lingkungan bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari suatu organisasi, serta peluang dan ancaman dalam lingkungan. Kekuatan dan kelemahan yang diidentifikasi sebagai faktor internal. Peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal. Hasil analisis lingkungan usaha dapat dijadikan dasar dalam strategi bisnis untuk mencapai kesuksesan usaha.

Shafer, dkk (2004) secara eksplisit menyatakan bahwa model bisnis sebagai konsep berbeda dengan strategi. Model bisnis mengacu pada logika perusahaan melalui operasi dan penciptaan nilai bagi para pemangku kepentingan. Sedangkan strategi mengacu pada pilihan dalam model bisnis di mana perusahaan akan bersaing di pasar (Casadesus dan Ricart, 2009). Lebih lanjut Kayaoglu (2013) berpendapat bahwa model bisnis mengacu kepada tujuan strategi bisnis, faktor penentu kesuksesan usaha dan indikator kinerja utama.

Model bisnis menggunakan pola solusi kemungkinan (Casadesus dan Ricart, 2009), serta pendekatan strategi yang mengacu pada logika penciptaan nilai, kompetensi, dan inovasi. Model bisnis adalah alat konseptual yang berisi satu set elemen beserta hubungannya yang mengekspresikan logika bisnis dari sebuah perusahaan tertentu (Osterwalder dkk, 2005). Berdasarkan hal tersebut suatu model bisnis akan menggambarkan alasan tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder dan Pigneur, 2010), kompetensi, dan inovasi (Wirtz, 2011) kepada pelanggan dan menarik pelanggan untuk membayar nilai dan pembayaran nilai itu menjadi keuntungan bagi perusahaan (Teece, 2010), serta mengacu pada perubahan lingkungan bisnis berupa pola pandang kompetisi baru (Heijden, 2010). Penggambaran alasan menurut Mäkelä dan Pirhonen (2011) adalah luaran dari analisis model bisnis.

Pada gambar 1 tampak bahwa model bisnis dibangun melalui 4 pilar, yaitu empat pilar yang mengandung sembilan balok elemen (Osterwalder, 2004). Balok elemen merupakan bangunan yang menggambarkan aspek saling bergantung dari bisnis perusahaan (Makela dan Pirhonen, 2011). Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) balok elemen penentu model bisnis kanvas terdiri atas : segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya penentu, aktivitas penentu, mitra penentu, dan struktur biaya. Pusat pilar adalah pilar penawaran yang dibangun dengan balok elemen proposisi nilai. Pilar kedua infrastruktur manajemen dibangun di atas tiga balok elemen bisnis yaitu : aktivitas penentu, sumber daya penentu dan mitra penentu. Pilar ketiga adalah pelanggan yang terdiri atas tiga balok elemen, yaitu : hubungan pelanggan, segmen pelanggan, dan saluran. Pilar keempat adalah aspek keuangan yang terdiri atas dua balok elemen, yaitu : struktur biaya dan aliran pendapatan.



Gambar1. Pilar dan Balok Elemen Model Bisnis

Sumber : Osterwalder dan Pigneur, (2004), Churakova dan Mikhranova (2010), Fritscher dan Pigneur (2010), serta Syrovatka (2011)

Proposisi nilai berarti koleksi produk dan layanan bisnis yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Jaring dkk, 2013). Menurut Osterwalder (2004), proposisi nilai membedakan produk atau jasa yang ditawarkan dengan pesaing. Proposisi nilai dipengaruhi oleh aktivitas penentu, sumber daya penentu dan aspek keuangan, serta mempengaruhi hubungan pelanggan dan saluran (Osterwalder dan Pigneur, 2004, Churakova dan Mikhranova, 2010, Fritscher dan Pigneur, 2010, serta Syrovatka, 2011). Mitra penentu merupakan mitra yang paling penting dari suatu usaha bisnis. Aktivitas penentu merupakan kegiatan yang paling penting untuk membuat proposisi nilai. Sumber daya penentu adalah sumber daya yang diperlukan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan. Hubungan pelanggan berarti mengidentifikasi hubungan ketika perusahaan ingin berhubungan dengan segmen pelanggan.

Saluran berarti saluran yang memberikan proposisi nilai untuk pelanggan yang ditargetkan. Struktur Biaya menggambarkan konsekuensi moneter dari fungsi operasi dalam model bisnis. Aliran pendapatan adalah upaya perusahaan untuk memperoleh pendapatan dari setiap segmen pelanggan (Jaring dkk, 2013).

Secara ringkas hasil penelitian tentang model bisnis kanvas yang digunakan dalam penelitian ini tampak pada tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Penelitian Tentang Model Bisnis Kanvas

No	Penulis (tahun)	Data, Variabel dan Metode	Hasil
1	Osterwalder (2004)	Elemen model bisnis. Variabel diukur dengan metode: kualitatif	Elemen, atribut dan hubungan dari konsep model bisnis
2	Osterwalder, Pigneur, dan Tucci(2005),	Konsep model bisnis. Pengukuran dengan studi pustaka	Hirarkhi konsep model bisnis, segitiga model bisnis, 4 pilar dan 9 elemen model bisnis

3	Osterwalder, dan Pigneur (2010)	Kajian teoritis	Desain, strategi, dan proses model bisnis kanvas
4	Shafer, S, dan Linder. (2005).	Mengkategorikan komponen model bisnis. Pengukuran dengan diagram afinitas	Komponen model bisnis, perbedaan model bisnis dan strategi
5	Casadesus dan Ricart (2009).	Kajian teoritis	Model bisnis merupakan refleksi dari strategi perusahaan yang direalisasikan.
6	Churakova dan Mikhranova (2010)	Komponen model bisnis (proposisi nilai, konsumen, infrastruktur, dan keuangan), dan 5 kekuatan Porter. Pendekatan Kuantitatif dan kualitatif	Tingkat adopsi yang lebih tinggi dari SaaS dengan jumlah pengguna terbatas
7	Schallmo dan Brecht (2010)	Data empiris untuk membangun <i>grounded theory</i> dengan kombinasi literatur	Logika nilai untuk memasuki pasar dalam model bisnis
8	Teece (2010)	Hubungan model bisnis dengan strategi bisnis, inovasi, dan teori ekonomi. Pengukuran dengan studi pustaka	Desain elemen model bisnis
9	Van der Heijden (2010)	9 balok elemen model bisnis dan elemen analisis SWOT. Pengukuran kuantitatif dan teoritis	Lingkungan, model bisnis dan faktor-faktor penentu keberhasilan usaha operator tour di Belanda
10	Mäkelä dan Pirhonen (2011).	Konsep model bisnis . Pengukuran data empiris	Pengembangan dan penciptaan nilai industri melalui konsep model bisnis
11	Syrovatka (2011)	Perubahan dalam model bisnis di industri farmasi. Pengukuran data empiris	Koherensi dan rincian orientasi model bisnis kanvas
12	Wirtz (2011)	Kajian teoritis	Pengembangan dan disain model bisnis, struktur model bisnis, serta disain dan implikasi model bisnis
13	Leschke (2013)	Kajian teoritis	Pemetaan model bisnis
	Jaring, Pikkarainen, dan Koivumäki(2013)	Studi kasus, wawancara dengan pimpinan UKM, data kualitatif	Merangkum sembilan balok model bisnis kanvas, Pemetaan tantangan dengan domain kesehatan usaha
14	Kayaoglu (2013)	Balok model bisnis. Pengukuran melalui data kualitatif	Evaluasi model bisnis memberikan kontribusi terhadap manajemen strategi

Sumber : Literatur yang terkait

METODE PENELITIAN

Subyek penelitian pada penelitian ini adalah seluruh pelaku usaha batik Ciwaringin di Kampung Batik, Blok Kampung Gedang Desa Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon. Obyek dari penelitian adalah partisipasi pelaku usaha batik Ciwaringin Kabupaten Cirebon dalam kaitannya dengan aktivitas bisnis mereka.

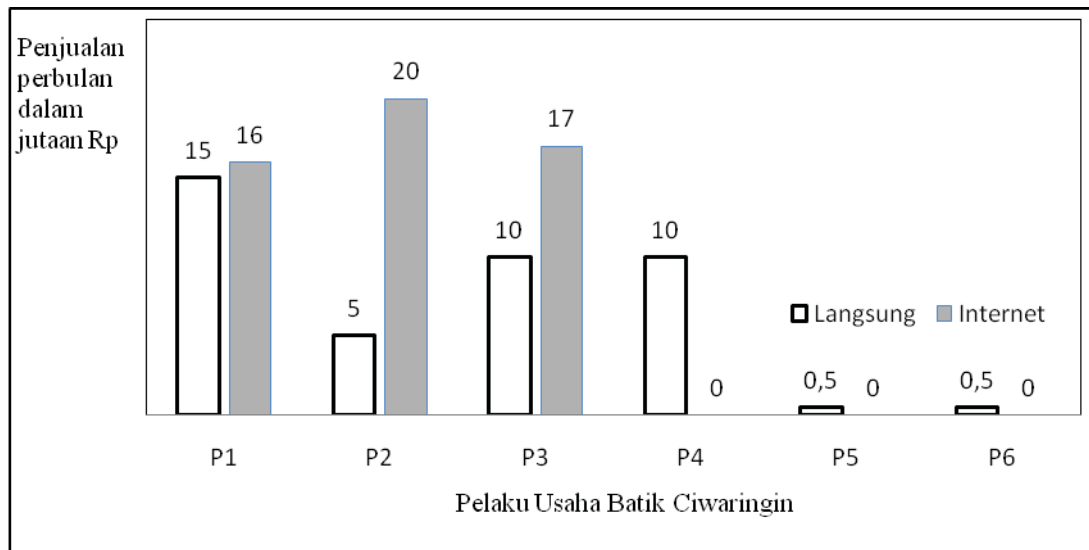
Metode pengambilan data dilakukan dengan metode survey dengan teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Reliabilitas dan validitas data dilakukan dengan teknik

triangulasi. Keabsahan data dilakukan dengan memanfaatkan sumber pada pengumpulan data sebelumnya. Teknik triangulasi yang digunakan adalah teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Pelaku Usaha Batik Ciwaringin

Jumlah seluruh pelaku usaha batik di Kampung Batik, Blok Kampung Gedang Desa Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon ada sebanyak 6 orang. Pelaku usaha adalah binaan PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk *Plant* Palimanan Cirebon melalui program *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Menurut pengakuan pelaku usaha 1 (P1) usaha batik Ciwaringin mulai bangkit kembali setelah adanya program *CSR*. Batik Ciwaringin menurut pengakuan pelaku usaha 1 dan diperkuat oleh pelaku usaha lainnya telah ada sejak lama, bahkan pelaku usaha 1 mengaku sebagai pembatik Ciwaringin generasi ke-5. Namun tidak ada satupun dari pelaku usaha yang mengetahui kapan pembuatan batik Ciwaringin dimulai.



Gambar 2. Penjualan Produk Pelaku Usaha Batik Ciwaringin

Penjualan usaha batik Ciwaringin pada umumnya masih relatif rendah (gambar 2). Penjualan langsung tertinggi dilakukan oleh pelaku usaha 1 (P1) sebanyak Rp.15.000.000 perbulan. Penjualan terendah dilakukan oleh pelaku usaha 5 dan 6 (P5 dan P6). Pelaku usaha 6 (P6) mengaku bahwa pelaku baru 2 bulan memulai usaha batik Ciwaringin. Pada penjualan melalui internet (*facebook*) 3 pelaku usaha (P1, P2 dan P3) memperoleh manfaat berupa hasil penjualan. Penjualan melalui internet ke-3 pelaku usaha melebihi penjualan langsung. Pada pelaku usaha yang lainnya (P4,P5 dan P6) usaha penjualan melalui internet (*facebook*) belum membuahkan hasil. Ke dua pelaku usaha tersebut (P5 dan P6) mengaku memiliki akun *facebook*, sedangkan pelaku usaha 4 mengaku tidak mempunyai akun *facebook*. Alasan belum berhasilnya penjualan melalui *facebook* beragam. Pelaku usaha 5 mengaku belum memahami betul penggunaan *facebook*, sedangkan pelaku usaha 6 mengaku baru buka usaha selama 2 bulan.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh responden dan usia responden tampak pada Tabel 2.

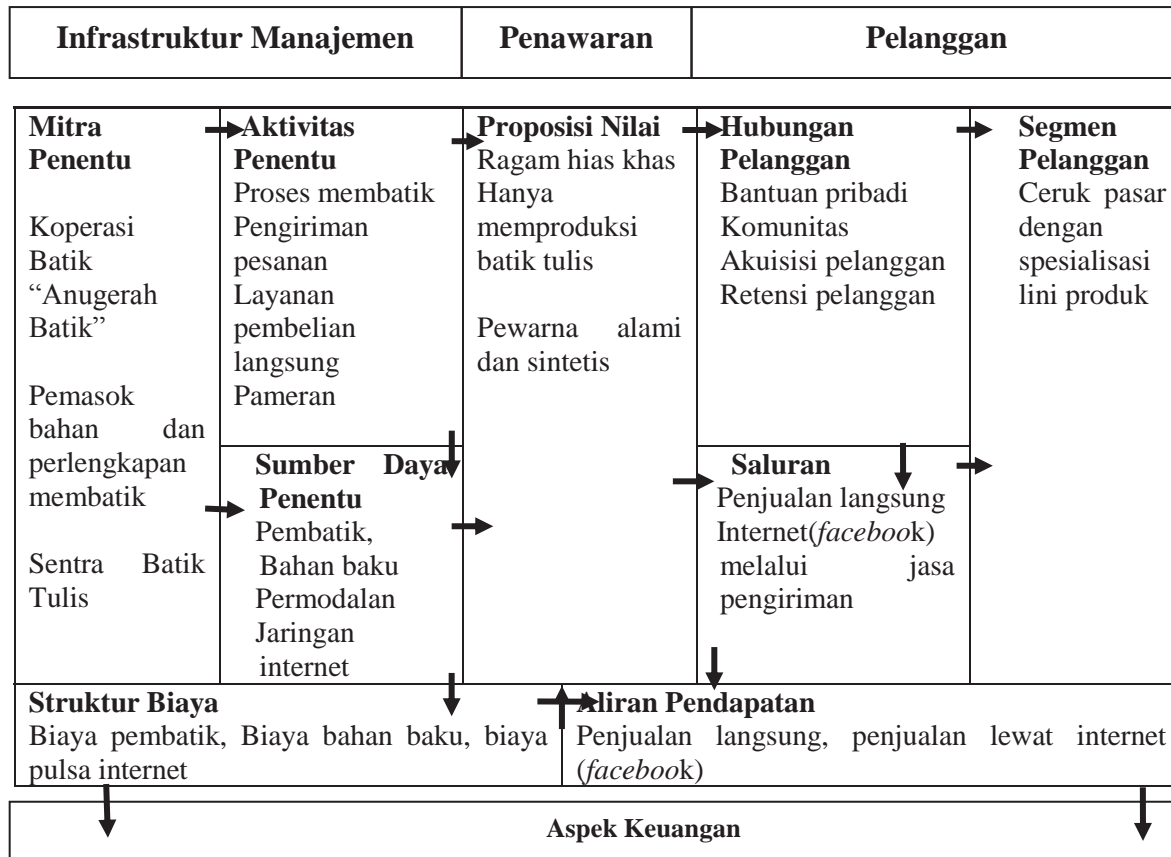
Tabel 2. Pendidikan dan Usia Pengusaha Batik Ciwaringin

Pendidikan	Umur (Tahun)						Total
	32	35	38	39	43	45	
SD					1	1	2
SMP	1						1
SMA		1	1	1			3
Total	1	1	1	1	1	1	6

Pada tabel 1 tampak bahwa pendidikan pelaku usaha paling tinggi SMA. Pelaku usaha yang berpendidikan SD berusia 43 dan 45 tahun sedangkan yang berpendidikan SMP dan SMA berusia dibawah 40 tahun. Dilihat dari pendidikan pelaku usaha batik Ciwaringin, maka untuk mengembangkan usaha batik Ciwaringin diperlukan pendekatan-pendekatan yang bersifat operasional. Sedangkan dari sisi usia pelaku usaha masih dalam usia produktif, sehingga ada kesempatan untuk berkembang.

Lingkungan Usaha Model Bisnis Kanvas Usaha Batik Ciwaringin

Pada gambar 3 tampak lingkungan usaha bisnis kanvas usaha batik Ciwaringin Cirebon. Lingkungan usaha dalam model bisnis kanvas dibangun berdasarkan konstruksi empat pilar yang dibangun melalui sembilan balok elemen. Penekanan konstruksi pembuatan model bisnis Ciwaringin ada pada alur balok elemen dengan pusat alur proposisi nilai

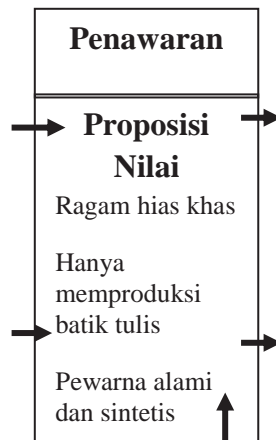


Gambar 3. Lingkungan Usaha Model Bisnis Kanvas Usaha Batik Ciwaringin

Pilar Penawaran

Pilar penawaran merupakan pilar yang menawarkan proposisi nilai dari produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) model bisnis menggambarkan alasan tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Tentang proposisi nilai Schallmo dan Brecht (2010) menyatakan bahwa proposisi nilai menggambarkan produk dan jasa yang menciptakan nilai bagi segmen pelanggan. Jadi proposisi nilai mengandung unsur menciptakan, memberikan dan menangkap nilai yang dijanjikan oleh pelaku usaha. Kotler (2005) berpendapat bahwa nilai menuntun untuk memilih produk atau jasa mana yang dapat memuaskan. Nilai diciptakan untuk dapat memuaskan pelanggan sehingga pelanggan bersedia melakukan transaksi pembelian. Nilai merupakan penilaian pelanggan atas kemampuan suatu produk untuk dapat memenuhi kebutuhannya (Kotler dan Keller, 2008). Dengan demikian proposisi nilai mengandung pola pandang keseluruhan operasi perusahaan.

Pada gambar 3 dan 4 tampak bahwa pilar penawaran yang dibangun dengan balok proposisi nilai yang merupakan pusat pola pandang operasi perusahaan. Pada usaha batik Ciwaringin Cirebon balok proposisi nilai terdiri atas : ragam hias khas, hanya memproduksi batik tulis, dan pewarna alami serta sintetis. Ragam hias batik Ciwaringin berbeda dengan ragam hias batik yang lainnya, bahkan berbeda dengan ragam hias batik Cirebon lainnya yang sudah dikenal. Ragam hias khas batik Ciwaringin Cirebon diantaranya adalah : dlorongan, pring sedapur, kawung sruwet, tebu sekeret, kapal kandas, pecutan, ganggengan dan cakar ayam.



Gambar 4. Pilar Penawaran Usaha

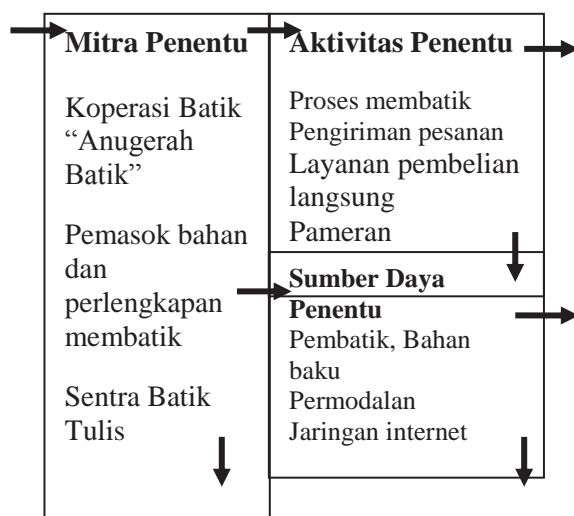
Proposisi nilai lainnya yang diberikan oleh pelaku usaha adalah bahwa usaha batik Ciwaringin Cirebon hanya memproduksi batik tulis. Hal ini berarti pelaku usaha memberikan nilai karya seni pada selembar kain dengan ragam hias khas. Kekhasan produk dapat digunakan dalam strategi untuk bersaing (Henry dan Kanai, 2011). Warna yang ditawarkan menggunakan warna alami dan warna sintetis. Untuk warna alami bahan dasarnya dibuat berasal dari kulit jengkol, mahoni, bakau, kulit mangga dan lain lain. Pewarna alami memberikan nuansa eksotik bagi produk batik tulis dan dapat menjadi daya tarik terutama bagi penggemar warna alami.

Pilar Infrastruktur Manajemen

Pilar infrastruktur manajemen berisi informasi tentang infrastruktur dari manajemen dan bagaimana perusahaan beroperasi (Syrovatka, 2011) untuk dapat memberikan proposisi nilai kepada pelanggan. Balok mitra penentu merupakan kontur dari jaringan kemitraan yang diperlukan untuk melakukan penawaran dan mengkomersilkan proposisi nilai.

Mitra penentu mempengaruhi aktivitas penentu dan sumber daya penentu. Mitra penentu dan sumber daya penentu mempengaruhi balok struktur biaya, sedangkan balok aktivitas penentu mempengaruhi struktur biaya melalui sumber daya penentu. Pilar manajemen infrastruktur bersama-sama dengan balok struktur biaya (dalam pilar aspek keuangan) menentukan dan memberikan nilai tambah bagi pilar pelanggan (gambar 3).

Pada gambar 3 dan gambar 5 bangun balok mitra penentu usaha batik Ciwaringin terdiri atas : koperasi batik "Anugerah Batik", pemasok bahan dan perlengkapan membatik, serta sentra batik tulis. Fungsi khusus sebagai mitra penentu dari Koperasi Batik Ciwaringin adalah : menyediakan peralatan dan bahan baku membatik, ragam motif batik tulis, serta pelatihan membatik. Sedangkan fungsi khusus Sentra Batik Tulis adalah menyediakan tempat bagi pengrajin untuk membatik serta pelatihan pewarnaan. Fungsi umum ke dua lembaga tersebut adalah sama-sama memasarkan dan mengembangkan batik Ciwaringin. Dengan demikian koperasi dan Sentra Batik Tulis dapat berfungsi sebagai wadah untuk kerja sama. Kerjasama antar pelaku usaha kecil dan menengah yang sejenis dapat diwujudkan dalam bentuk organisasi, hal ini dilakukan untuk penguatan dalam mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada (Hernama, 2012).



Gambar 5. Pilar Infrastruktur Manajemen Usaha Batik Ciwaringin

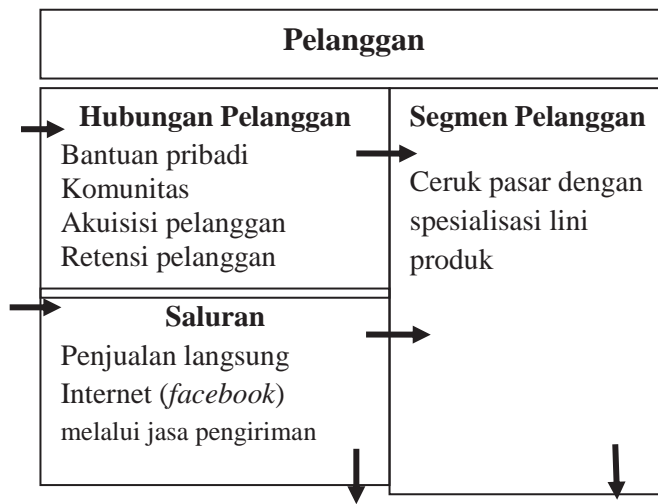
Balok aktivitas penentu merupakan kegiatan yang paling penting dalam melaksanakan proposisi nilai (Leschke, 2013) dalam suatu produk. Aktivitas penentu ditentukan oleh mitra penentu serta menentukan proposisi nilai dan sumber daya penentu (gambar 3). Aktivitas penentu usaha batik Ciwaringin terdiri atas : proses membuat, pengiriman pesanan, layanan pembelian langsung, dan pameran (gambar 5).

Proses membuat dilakukan secara tradisional dengan ragam hias khas batik Ciwaringin atau jika ada pesanan ragam hias tertentu tetapi tetap menggunakan pakem ragam hias khas Ciwaringin. Pada usaha batik Ciwaringin proses membuat hanya menghasilkan batik tulis. Proses membuat ini menentukan proposisi nilai produk yang ditawarkan. Aktivitas pengiriman pesanan merupakan aktivitas penentu yang menentukan aktivitas pemasaran melalui media internet (*facebook*). Ketepatan barang pesanan merupakan modal untuk kepercayaan pelanggan dari pemasaran melalui media internet. Aktivitas layanan pembelian langsung menentukan pemasaran penjualan langsung dengan pola bantuan pribadi atau komunitas agar terjadi akuisisi atau retensi pelanggan, melalui proposisi nilai dari produk. Aktivitas pameran merupakan aktivitas penentu untuk memperkenalkan produk Ciwaringin. Dalam aktivitas ini koordinasi dilakukan melalui koperasi atau sentra batik tulis. Untuk saat ini kegiatan pameran mendapat dukungan dari PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk *Plant* Palimanan Cirebon dalam program *CSR*.

Balok sumber daya menyediakan keperluan untuk operasi usaha. Balok sumber daya usaha batik Ciwaringin terdiri atas : pembatik, bahan baku, permodalan dan jaringan internet. Di blok Kampung Gedang Ciwaringin telah dilakukan regenerasi pembatik, jadi tidak ada masalah dengan tenaga kerja. Mengenai bahan baku khususnya kain untuk membuat perlu ditingkatkan kualitasnya agar dalam memberikan proposisi nilai pada ceruk pasar, konsumen tidak kecewa. Jaringan internet di lokasi usaha juga tidak ada masalah.

Pilar Pelanggan

Pilar pelanggan menjawab pertanyaan, siapa yang akan mengkonsumsi produk yang ditawarkan. Pilar pelanggan terdiri dari tiga balok, yaitu : hubungan pelanggan, segmen pelanggan dan saluran distribusi. Nilai proposisi itu sendiri merupakan faktor dominan untuk pembentukan segmen pelanggan (target pelanggan), hubungan pelanggan, pemeliharaan dan saluran. Hubungan pelanggan berkaitan antara hubungan perusahaan dan segmen pelanggan yang berbeda (Osterwalder dkk, 2005). Balok saluran menunjukkan bagaimana produk didistribusikan ke pelanggan.



Gambar 6. Pilar Pelanggan Usaha Batik Ciwaringin

Pada gambar 6 tampak balok hubungan pelanggan terdiri atas elemen : bantuan pribadi, komunitas, akuisisi dan retensi pelanggan. Pada usaha batik Ciwaringin komunikasi dengan pelanggan dilakukan dengan cara komunikasi bantuan pribadi, yaitu dengan memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk berkomunikasi selama proses penjualan atau setelah penjualan selesai untuk memperoleh bantuan. Komunikasi ini dilakukan untuk mengkomunikasikan proposisi nilai pada pelanggan di ceruk pasar. Komunikasi bantuan pribadi dilakukan oleh pelaku usaha atau perwakilannya di stand pameran, di ruang pameran dan di *facebook*.

Pada komunikasi komunitas, komunikasi dilakukan untuk memberi informasi kepada pelanggan potensial tentang proposisi nilai dengan melibatkan masyarakat pada ceruk pasar. misal melalui *facebook*, atau melalui kelompok-kelompok tertentu seperti penggemar batik tulis, atau penggemar warna alami. Atau melalui usaha jasa pariwisata (hotel) untuk kunjungan wisata belanja di ruang pameran.

Motif dilakukannya komunikasi pemasaran adalah untuk memperluas pasar (akuisisi pelanggan) dan menjaga loyalitas pelanggan (retensi pelanggan), karena itu akuisisi pelanggan yang dilakukan oleh pelaku usaha batik Ciwaringin adalah tepat dengan memanfaatkan internet dan melalui komunikasi bantuan pribadi serta komunitas. Hanya saja yang perlu dikembangkan adalah jangkauan pasar yang lebih luas pada media internet, misal menggunakan *e-commerce*.

Pada balok saluran, cara pelaku usaha batik Ciwaringin untuk masuk serta dapat menyentuh pelanggan dilakukan melalui : penjualan langsung di ruang pameran atau di stand pameran, serta melalui jasa pengiriman. Saluran distribusi produk batik Ciwaringin relatif masih sederhana, sesuai dengan skala usaha.

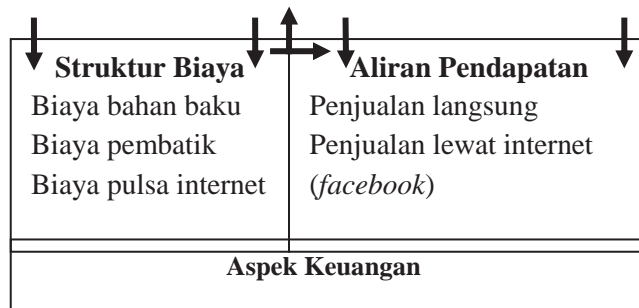
Pada balok segmen pelanggan, pelaku usaha batik Ciwaringin menerapkan strategi ceruk pasar dalam struktur pasar hipotesis dengan spesialisasi pada lini produk. Spesialisasi lini produk yang dilakukan pelaku usaha adalah hanya memproduksi batik tulis.

Ceruk pasar merupakan peluang bagi usaha kecil yang menarik untuk bersaing. Menurut Robert dan Hall (2004) terdapat dua karakteristik dari ceruk pasar yaitu sisi permintaan dan penawaran. Pada sisi permintaan perlunya identifikasi kelompok untuk target sasaran, serta pada sisi penawaran produk yang ditawarkan harus dapat dibedakan dengan produk dan jasa dari pesaing. Dalam kaitannya dengan ceruk pasar pada usaha batik Ciwaringin kualitas kain perlu ditingkatkan dan memberikan kualitas kain yang berbeda pada segmen yang berbeda atau diversifikasi pada lini. Perbedaan dari diversifikasi lini ditandai melalui harga. Penyebabnya adalah pelanggan pada ceruk pasar memiliki kumpulan kebutuhan yang benar-benar berbeda,

mereka bersedia membayar harga tambahan kepada perusahaan yang paling memuaskan kebutuhan (Kotler, 2005),

Pilar Aspek Keuangan

Pada pilar aspek pelanggan, balok struktur biaya menjelaskan konsekuensi moneter akibat pilar infrastruktur manajemen (Osterwalder dan Pigneur, 2010).. Konsekuensi moneter tersebut menentukan pilar penawaran. Bagian kedua dari pilar aspek keuangan ialah aliran pendapatan. Aliran pendapatan tergantung pada balok segmen pelanggan. Aliran pendapatan akan meningkat apabila adanya peningkatan dari target pelanggan mengkonsumsi penawaran produk atau jasa perusahaan. Akhirnya aliran pendapatan akan mempengaruhi proposisi nilai (Osterwalder, 2004)



Gambar 7. Pilar Aspek Keuangan Usaha Batik Ciwaringin

Pada gambar 7 tampak balok struktur biaya pada usaha batik Ciwaringin yang terdiri atas : biaya bahan baku, biaya pembatik, biaya pulsa internet. Biaya bahan baku yang utama adalah kain katun dan pewarna. Untuk kain katun biaya pembelian Rp. 1.200.000/pcs (untuk 13 helai batik), pewarna sintetis Rp. 150.000 /kg, sedangkan untuk pewarna alami (indigo) Rp. 1.100.000 /kg. Pelaku usaha batik Ciwaringin tidak menggunakan bahan kain sutera untuk membuat kain batik. Pulsa internet perbulan sebesar Rp. 100.000 sampai Rp. 200.000.

Modal usaha pelaku usaha masih rendah antara Rp 50.000.000 sampai Rp 100.000.000 sehingga dapat dikatakan bahwa pelaku usaha merupakan pengusaha usaha kecil. Pemasaran yang dilakukan oleh pelaku usaha dilakukan dengan dua cara, yaitu : penjualan langsung dan melalui media internet (*facebook*). Hasil penjualan perbulan pelaku usaha adalah antara Rp. 500.000 sampai Rp.31.000.000. Penjualan terendah sebesar Rp. 500.000 diperoleh oleh dua pelaku usaha. Dari ke dua cara pemasaran yang digunakan oleh pelaku usaha, penggunaan internet melalui *facebook* lebih efektif dalam penjualan. Hasil penjualan per bulan hasil pemasaran melalui media internet (*facebook*) adalah sebesar Rp. 16.000.000 hingga Rp. 20.000.000.

KESIMPULAN

1. Proposisi nilai yang ditawarkan oleh pelaku usaha batik Ciwaringin adalah : keunikan berupa ragam hias khas Ciwaringin, batik tulis, serta pewarnanaan alami dan sintetis
2. Mitra penentu untuk mengakuisisi proposisi nilai terdiri atas : koperasi batik “Anugerah Batik”, pemasok dan Sentra Batik Tulis.
3. Proposisi nilai yang ditawarkan diarahkan ke pelanggan melalui ceruk pasar dengan spesialisasi lini produk, yaitu batik tulis.
4. Aktivitas diceruk pasar ditentukan aktivitas komunikasi pemasaran yang bersifat : bantuan pribadi dan komunitas. Komunikasi tersebut dimotivasi oleh : akuisisi dan retensi pelanggan
5. Untuk sampai di ceruk pasar, pelaku usaha batik Ciwaringin menawarkan proposisi nilai dari produk melalui : penjualan langsung, dan melalui internet (*facebook*)

6. Konsekuensi aktivitas pada infrastruktur manajemen terekam dalam balok struktur biaya, sedangkan aktivitas pada ceruk pasar memberikan kontribusi aliran pendapatan

REFERENSI

- Bagian Data Biro Perencanaan Kementerian Negara Koperasi dan UKM .2010. *Statistik Usaha Kecil Menengah Tahun 2007 – 2008*. <http://www.depkop.go.id> diunduh tanggal 2 Maret 2010
- Casadesus , R. dan M.J.E. Ricart .2009. *From Strategy to Business Models and to Tactics*. Working Paper Harvard Business School
- Churakova, I. dan R. Mikhranova, 2010. *Software as a Service: Study and Analysis of SaaS Business Model and Innovation Ecosystems*, Master Thesis Faculteit Economie En Bedrijfskunde, Universiteit Gent. Diunduh pada <http://lib.ugent.be> tanggal 25 Januari 2014
- Dyson, R. G. 2004. *Strategic Development and SWOT Analysis at The University of Warwick*. European Journal of Operational Research 152. 631–640
- Fritscher, B. dan Y. Pigneur .2010. *Supporting Business Model Modelling : A Compromise between Creativity and Constraints*. NCS 5963, pp. 28–43
- Heijden, V.D. L .2010, *The Review of A Business Model : Research on Changing The Business Model for A Dutch Tour Operator*. University of Twente, School of Management and Governance Faculty
- Henry P, dan Kazuyori K. 2011. *Examining and Exploring Indonesia Small and Medium Enterprise Performance: An Empirical Study*. Asian Journal of Business Management 3(2): 98-107
- Hernama dan Sri Hermawati .2011. *Hubungan Lingkungan Usaha dan Persepsi Kesuksesan Usaha Batik Banyumasan*, Prosiding Seminar Nasional : Peningkatan Kehidupan Masyarakat yang Madani dan Lestari UII.17 Desember, Yogyakarta, Indonesia, hal. 107-121
- Hernama. 2012. *Penguatan UMKM Via Koopetisi dan Koperasi*, Harian Bisnis dan Investasi Kontan tanggal 7 Juni 2012, PT. Grahanusa Mediatama Jakarta
- Hernama .2013. *Pengaruh Lingkungan Internal Terhadap Tingkat Penjualan Usaha Batik Banyumas*. Prosiding Seminar Nasional PESAT Vol. 5 Universitas Gunadarma. 8-9 Oktober, Bandung, Indonesia, hal. E316-E322
- Hunger, J.D dan T.L. Wheelen. 2001. *Manajemen Strategis*, Terjemahan, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Jaring, P., M. Pikkarainen, dan T. Koivumäki .2013. *Business Challenges of SMEs Providing ICT-Solutions for Wellness and Healthcare Domains*. J Bus Mark Manag 1: 38–55
- Kayaoglu, N .2013. *A Generic Approach for Dynamic Business Model Evaluation*. Universitat Berlin
- Kotler, P. 2005. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*, Terjemahan, PT Indeks, Jakarta
- Kotler, P., dan K. L. Keller .2008. *Manajemen Pemasaran Jilid 1* (terjemahan), Edisi 12, PT. Indeks Jakarta
- Leschke, J. 2013. *Business Model Mapping: A New Tool to Encourage Entrepreneurial Activity and Accelerate New Venture Creation*. Journal of Marketing Development and Competitiveness vol. 7(1).
- Mäkelä, O dan V. Pirhonen. 2011. *The Business Model as a Tool of Improving Value Creation in Complex Private Service System - Case: Value Network of Electric Mobility*. Hamburg Conference Paper, The European Association for Research on Services
- Osterwalder,A. 2004. *The Business Model Ontology a Proposition in a Design Science Approach*. Diplômé postgrade en Informatique et Organisation (DPIO) de l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne.

- Osterwalder,A., Y. Pigneur, dan C.I. Tucci. 2005. *Clarifying Business Models : Origins, Present, And Future of The Concepts*. Communications of AIS, Volume 15
- Osterwalder, A. dan Y. Pigneur.2010. *Business Model Generation A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley and Sons Inc., New Jersey
- Philip, M. 2010. *Factors Affecting Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs)*, APJRBM Vol. 1 Issue 2.
- Robert, L dan D. Hall .2004. *Consuming the Countryside: Marketing for 'Rural Tourism'* Journal of Vacation Marketing Vol. 10 No. 3,
- Schallmo, D.R.A dan L. Brecht.2010) *Business Model Innovation in Business-to-Business Markets - Procedure and Examples*. Proceedings of the 3rd ISPIM Innovation Symposium
- Shafer, S M., H.J.Smith, dan J.C. Linder. 2005. *The Power of Business Models*. Business Horizons 48, 199-207
- Syed F.A, dan Syed S A. 2007. *Factors Contributing to Small and Medium Enterprise (SME) Growth: A Theoretical Perspective*, International Review of Business Research Papers, Vol. 3, No.5, p: 44-53
- Syrovatka,T. 2011. *Shift in Business Models in Pharmaceutical Industry*,Master Program in Economic Growth, Innovation and Spatial Dynamics, Lund University
- Teece, D. J. 2010, *Business Models, Business Strategy and Innovation*, Long Range Planning 43. 172-194
- Wirtz, B. 2011. *Business Model Management: Design, Instruments,Success Factors*. Gabler Verlag, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH