

Penerapan Strategi Business Model Canvas (BMC) Dalam Upaya Bertahan Hidup UMKM Dimasa Pandemi Covid-19 Di Daerah Istimewa Yogyakarta

Evi Rosalina Widyayanti

Email: evi@stieww.ac.id

Insiatiningsih

Email: ayzain@yahoo.com

STIE Widya Wiwaha

Abstract

The Covid-19 pandemic has infected most of the countries in the world and finally entered Indonesia on March 2, 2020, since then, life in Indonesia has been heavily influenced by the Covid-19 pandemic, including the living conditions of MSME businesses in the Special Region of Yogyakarta (DIY). DIY is a tourist area that was significantly affected by the arrival of the virus that started from Wuhan, China, because it can be said that almost no tourists come to DIY, both foreign and foreign tourists. This is due to the restrictions imposed by countries affected by the Covid-19 virus not to travel abroad, including to Indonesia. Local governments in Indonesia also place restrictions on areas to and from areas, especially those with red zones. This research refers to the Business Model Canvas which will be applied to the management of MSMEs in DIY. The purpose of this study is to analyze how the implementation of the Business Model Canvas (BMC) strategy on MSMEs is an effort to survive MSMEs during the Covid-19 pandemic. The number of MSMEs that were affected was either affected or lightly. moderate or severe greatly affect the DIY economy. Therefore, the author is very interested in raising the theme of Applying the Canvas Model Business Strategy in an Effort to Survive MSMEs in the Future. Covid 19 pandemic in the Special Region of Yogyakarta. The data processing method used is through a qualitative methodological approach through BMC Strategy Analysis with nine elements of the business model canvas. The nine elements of the business model canvas are Customer Segment, Value Proposition, Channel, Customer Relationship, Revenue Stream, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, Cost Structure. The source of data that will be used is primary data with interviews assisted using questions through questionnaires submitted online using google form. The questionnaire contains closed questions where in answering the researcher provides guidance and assistance, if someone has difficulty, they will get direction. Respondents will be taken from business actors in the city of Yogyakarta as many as 30 respondents from SMEs. A persuasive approach will be taken in an effort to obtain the necessary data. The findings in this study are that business actors are able to survive during the pandemic by implementing this Business Model Canvas strategy even though they have not yet 100 percent conceptualized this strategy in their business. The results obtained from the answers to the questions in this interview are yes, above 50% of respondents and the highest is 100% of respondents, meaning they carry out activities that are in line with the Business Strategy Model Canvas (BMC) to be able to survive during the Covid-19 pandemic.

Key Word: *Customer Segment, Value Proposition, Channel, Customer Relationship, Revenue Stream, Key Resources, Key Activities, Key Partnership, Cost Structure.*

PENDAHULUAN

UMKM di Indonesia di atur dalam UU No 20 tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, dalam undang-undang ini yang dimaksud dengan Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/ atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Usaha kecil adalah ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam undang-undang ini. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-undang ini. (UU UMKM RI, 2008)

UMKM di Indonesia menjadi pilar penting bagi perekonomian di Indonesia. Kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto mencapai prosentase sebesar 61,07 atau dapat dikatakan sebesar Rp8.573.900.000.000.000 yang capaiannya dapat melebihi dari Usaha Besar di Indonesia. Dari sisi penyerapan tenaga kerja yang dapat dilakukan oleh UMKM mampu menyerap sebesar 97 persen dari jumlah tenaga kerja di Indonesia secara keseluruhan dengan jumlah 117.000.000 pekerja, dengan sebaran Usaha Miro sebesar 107.400.000 pekerja, usaha kecil sebesar 5.800.000 pekerja, dan usaha Menengah sebesar 3.700.000 pekerja. BKPM (Badan Koordinasi Penanaman Modal) memberikan data bahwa UMKM di Indonesia telah mampu mengumpulkan dana besar hingga 60,4 persen dari seluruh investasi yang ada yang diperkirakan dapat dicapai oleh UMKM yang telah mencapai jumlah sampai 65,4 juta UMKM. UMKM yang berulang tahun pada 12 Agustus berawal dari dilaksanakannya Konggres Nasional UMKM dan TNP (Temu Nasional pendamping KUKM II di Yogyakarta pada tahun 2016

Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia seperti yang diatur dalam Undang-Undang no 20 tahun 2008, terus tumbuh dari tahun ke tahun dengan pertumbuhan yang cukup pesat yang oleh Kementrian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia di rangkum dalam data sebagai berikut:

Tabel 1: Perkembangan Data UMKM dan Usaha Besar (UB) Tahun 2018-2019

Lampiran 2
**TABEL - 1. PERKEMBANGAN DATA USAHA MIKRO, KECIL, MENENGAH (UMKM) DAN USAHA BESAR (UB)
TAHUN 2018 - 2019**

NO	INDIKATOR	SATUAN	TAHUN 2018 ^(*)		TAHUN 2019 ^(**)		PERKEMBANGAN TAHUN 2018-2019	
			JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	(%)
1	UNIT USAHA (A+B)	(Unit)	64.194.006		65.471.134		1.277.128	1,98
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Unit)	64.194.007	99,99	65.465.097	99,99	1.271.090	1,98
	- Usaha Mikro (UM)	(Unit)	63.700.222	99,08	64.901.152	99,87	1.201.130	1,97
	- Usaha Kecil (UK)	(Unit)	793.132	1,22	798.479	1,22	5.347	0,69
	- Usaha Menengah (UM)	(Unit)	69.752	0,09	65.465	0,10	-4.287	-6,15
	B. Usaha Besar (UB)	(Unit)	1.809	0,01	1.837	0,01	27	1,48
2	TENAGA KERJA (A+B)	(Orang)	120.098.130		123.968.670		3.870.540	3,20
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Orang)	116.978.631	97,40	119.562.843	96,45	2.584.212	2,21
	- Usaha Mikro (UM)	(Orang)	117.276.540	98,04	120.942.094	98,04	2.665.554	2,28
	- Usaha Kecil (UK)	(Orang)	6.831.236	5,68	6.888.227	5,57	56.991	0,70
	- Usaha Menengah (UM)	(Orang)	2.790.855	2,32	2.738.522	2,17	-52.333	-1,87
	B. Usaha Besar (UB)	(Orang)	3.119.500	2,59	4.405.827	3,55	1.286.327	41,28
3	PDB ATAS DASAR HARGA BERLAKU (A+B)	(Rp. Milyar)	9.062.581,3		9.580.762,7		518.181,4	5,72
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Rp. Milyar)	3.602.234,9	37,77	3.302.246,7	37,25	-299.988,2	-8,33
	- Usaha Mikro (UM)	(Rp. Milyar)	3.423.885,2	37,77	3.098.970,2	37,25	-324.915,0	-9,50
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	2.038.361,3	22,70	2.158.349,8	22,63	120.000,5	5,90
	B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	5.460.346,4	60,23	6.278.516,0	65,75	818.171,6	14,99
4	PDB ATAS DASAR HARGA KONSTAN 2000 (A+B)	(Rp. Milyar)	3.995.305,9		3.209.904,9		-785.401,0	-19,65
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Rp. Milyar)	3.722.148,2	93,21	3.204.146,7	99,83	-518.001,5	-13,92
	- Usaha Mikro (UM)	(Rp. Milyar)	3.527.896,5	92,79	3.201.366,2	99,77	-326.530,3	-9,29
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	1.355.705,7	36,25	1.236.361,2	38,59	-119.344,5	-8,74
	- Usaha Menengah (UM)	(Rp. Milyar)	1.417.212,0	37,96	1.367.815,5	41,18	-49.396,5	-3,49
	B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	273.157,7	6,84	205.758,2	6,38	-67.399,5	-24,69

**TABEL - 2. PERKEMBANGAN DATA USAHA MIKRO, KECIL, MENENGAH (UMKM) DAN USAHA BESAR (UB)
TAHUN 2018 - 2019**

NO	INDIKATOR	SATUAN	TAHUN 2018 ^(*)		TAHUN 2019 ^(**)		PERKEMBANGAN TAHUN 2018-2019	
			JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	(%)
5	TOTAL EKSPOR NON MIGAS (A+B)	(Rp. Milyar)	2.044.490,8		2.167.979,7		123.488,9	6,05
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Rp. Milyar)	293.840,9	14,37	339.190,1	15,65	45.349,2	15,43
	- Usaha Mikro (UM)	(Rp. Milyar)	25.006,4	1,22	30.289,7	1,40	5.283,3	21,13
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	47.099,7	2,30	58.401,4	2,69	11.301,7	23,78
	- Usaha Menengah (UM)	(Rp. Milyar)	221.734,8	10,85	250.499,0	11,56	28.764,2	13,01
	B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	1.750.649,9	85,63	1.828.789,6	84,35	77.938,7	4,44
6	INVESTASI ATAS DASAR HARGA BERLAKU (A+B)	(Rp. Milyar)	4.244.685,6		4.361.362,0		116.676,4	2,75
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Rp. Milyar)	2.584.549,2	60,66	2.619.382,0	60,07	34.832,8	1,35
	- Usaha Mikro (UM)	(Rp. Milyar)	290.840,2	6,85	294.418,1	6,75	3.577,9	1,23
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	896.666,1	21,40	1.018.939,0	23,35	122.272,9	13,65
	- Usaha Menengah (UM)	(Rp. Milyar)	1.277.042,9	30,91	1.306.024,9	29,93	28.982,0	2,27
	B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	1.660.136,4	39,34	1.741.980,0	39,93	81.643,6	4,91
7	INVESTASI ATAS DASAR HARGA KONSTAN 2000 (A+B)	(Rp. Milyar)	3.851.731,2		3.166.950,0		-684.781,2	-17,83
	A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)	(Rp. Milyar)	3.675.139,0	94,12	3.116.700,0	98,11	-558.439,0	-15,20
	- Usaha Mikro (UM)	(Rp. Milyar)	206.233,6	5,76	218.370,8	6,90	12.137,2	5,89
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	522.633,9	14,19	517.686,1	16,38	-4.947,8	-0,95
	- Usaha Menengah (UM)	(Rp. Milyar)	946.271,5	25,77	980.643,1	30,83	34.371,6	3,63
	B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	1.876.592,2	48,40	1.050.250,0	33,22	-826.342,2	-43,79

*) Angka Sementara
(**) Angka Akhir Sementara

Sumber Data:
Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dan Badan Pusat Statistik (BPS)

UMKM di Indonesia bisa dikatakan kecil-kecil cabe rawit, potensinya sangat besar terutama perannya dalam memberikan kontribusi terhadap perekonomian Indonesia. Dari Tabel diatas terlihat bahwa UMKM berjumlah 64.194.057 unit usaha pada tahun 2018 dan meningkat menjadi 65.465.497 unit usaha pada tahun 2019. Jumlah unit usaha yang banyak ini mampu menyerap tenaga kerja sejumlah 116.978.631 orang pekerja pada tahun 2018 dan meningkat menjadi 119.562.843 orang pekerja. Sedangkan sumbangan Pendapatan Domestik Bruto Indonesia (atas dasar harga berlaku) sebesar Rp9.062.581,3 milyar pada tahun 2018 dan meningkat menjadi Rp9.580.762,7 milyar pada tahun 2019. Nilai ekspor non migas yang diberikan UMKM adalah sebesar Rp293.840,9 milyar pada tahun 2018 dan Rp339.190,5 milyar

pada tahun 2019. Data tersebut diatas menunjukkan kekuatan UMKM yang besar dengan peran yang besar pula. (Pemerintah, 2019)

Sebagai tulang punggung ekonomi nasional UMKM lah yang juga memberikan kontribusi besar terhadap kemampuan bertahan dari krisis, seperti yang terjadi pada tahu 1998 dan 2008. Dengan adanya UMKM maka masyarakat dapat menolong dirinya sendiri pada saat Negara dalam keadaan yang tidak sanggup menolong rakyatnya karena sibuk dengan keadaan Negara yang juga sedang mengalami keguncangan dari berbagai sisi baik ekonomi, politik, hukum, sosial dan lain sebagainya. Berbagai strategi bertahan dilakukan UMKM agar tetap hidup dan menghidupi banyak orang.

Namun lain halnya dengan apa yang terjadi saat Pandemi Covid-19 melanda dunia yang dan akhirnya sampai ke Indonesia. Pada saat ini UMKM lah yang paling terpuukl atas dampak dari virus ini. Berbagai sektor UMKM mengalami krisis yang cukup lama dari awal tahun 2020 hingga saat ini hampir mendekati akhir 2021 pandemi Covid-19 belum ada tanda-tanda selesai bahkan semakin bertambah adanya varian-varian baru dari virus corona ini yang semakin berbahaya dan menimbulkan banyak korban jiwa. Hingga pemerintah memberlakukan aturan ketat terhadap mobilitas masyarakat dengan PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) dengan berbagai level dilihat dari jumlah masyarakat yang terinveksidsn bahkan korban meninggal di suatu daerah. Dari mulai PPKM-Darurat, PPKM-level 4, PPKM-level 3 dan seterusnya. Tujuannya adalah mengurangi interaksi orang ke orang, tempat-tempat berkerumun sehingga diharapkan dapat mengurangi penularan yang berdampak pada jumlah penderita, penuhnyarumah sakit karena banyaknya pasien yang terinveksimenjadi keprihatinan tersendiri.

Berawal dari kasus lokal, Covid 19 menyebar ke seluruh dunia silih berganti dengan cara penularan yang disebut kasus impor dari luar wilayah asal atau transmisi lokal antar penduduk. Sejauh ini berbagai peristiwa yang pertama kali terjadi berkaitan dengan Covid 19 agaknya belum memberikan gambar utuh tentang virus ini. Kesimpulan sejauh ini analisis para ahli menduga bahwa Covid-19 lebih kuat bertahan di daerah bersuhu rendah dan kering walaupun virus ini juga mewabah di negara-negara dengan kondisi suhu dan kelembapan udara yang sebaliknya.

Untuk pertama kalinya, China melaporkan adanya penyakit baru ini pada 31 Desember 2019. Pada Penghujung tahun 2019 itu, kantor organisasi kesehatan dunia (WHO) di China mendapatkan pemberitahuan tentang adanya sejenis pneumonia yang penyebabnya tidak diketahui. Inveksi pernafasan akut yang menyerang paru-paru ini terdeteksi di kota Wuhan provinsi Hubei China . Hasil-hasil itu menunjukkan virus menyerupai sindrom pernafasan akut parah severe acute respiratorysyndrome/SARS

Selanjutnya Covid-19 perlahan tapi pasti menyebar ke seluruh dunia. Kasus Covid-19 pertama di luar China dilaporkan di Thailand pada13 Januari 2020 dan pada 29 Januari 2020 telah mencapai Emirat Arab, selanjutnya merambah ke Australia, Afrika, Amerika, Spanyol, Itali, Belanda, juga negara-negara di Asia termasuk Indonesia. Pengumuman secara resmi kasus pertama Covid-19 di Indonesia pada 2 Maret 2020 dari kasus dua warga negara Indonesia yang terjangkit akibat kontak dengan warga negara Jepang yang datang ke Indonesia dan selanjutnya penularan terus terjadi yang tidak sedikit mendatangkan korban nyawa bagi masyarakat maupun petugas medis yang menangani langsung pasien Covid-19. Korban selanjutnya juga tidak kalah mematikan adalah korban kematian sendi-sendi ekonomi yang mengakibatkan tidak sedikit perusahaan yang mengalami dampak memburuk akibat datangnya wabah Covid-19. Mulai dari perubahan pola kerja, bekerja dari rumah (work from

home), pengurangan jumlah tenaga kerja, berhenti berproduksi sampai pada penutupan perusahaan karena benar-benar sudah tidak bisa menanggung operasional perusahaan karena pendapatan yang terus berkurang. Kondisi serupa terjadi pada pelaku usaha yang lebih kecil yaitu UMKM. Usaha yang sudah dibangun dan dijalankan bertahun-tahun runtuh dalam hitungan bulan di masa pandemi. (Kompas.com, 2020)

Berbagai cara bertahan dilakukan UMKM untuk tetap dapat hidup dan beroperasi meskipun tidak sedikit dari mereka yang pada akhirnya berpindah usaha yang lebih disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat saat pandemi. Seperti usaha fashion beralih ke usaha kuliner, usaha kerajinan beralih ke usaha sembako pemenuhan bahan pokok dan lain sebagainya. Meskipun demikian tidak sedikit pula yang tetap bertahan pada usaha yang sudah dijalankan namun merubah strategi usaha yang lebih memungkinkan untuk tetap dapat mendatangkan pendapatan meskipun omset yang dihasilkan bisa dikatakan hanya mampu untuk memenuhi operasional usaha, yang penting bertahan untuk tetap hidup. Berkaitan dengan berbagai strategi yang dapat dilakukan oleh para pelaku usaha (UMKM) penulis tertarik untuk memberikan peta strategi yang memungkinkan UMKM dapat menerapkan dengan lebih terencana dan terarah dalam menjalankannya, yang kemudian akan dapat dilihat bagaimana pengaruhnya terhadap kemampuan bertahan UMKM. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengangkat judul **Penerapan Strategi Bisnis Model Canvas (BMC) Terhadap Kemampuan Bertahan Hidup UMKM Dimasa Pandemi Covid-19 di Daerah Istimewa Yogyakarta**

Masalah yang akan menjadi kajian dalam penelitian ini menitik beratkan pada penerapan strategi Bisnis Model Canvas (BMC) pada UMKM pada masa pandemi Covid-19 sebagai cara pelaku usaha untuk bertahan hidup. Berdasarkan pada pemikiran tersebut maka beberapa pertanyaan berikut menjadi perlu mendapatkan jawaban:

1. Bagaimana Customer Segment (Segmen Pelanggan) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
2. Bagaimana Value Proposition (Proposisi Nilai) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
3. Bagaimana Channels (Saluran) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
4. Bagaimana Customer Relationship (Hubungan Pelanggan) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
5. Bagaimana Revenue Stream (Arus Pendapatan)) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
6. Bagaimana Key Resources (Sumber Daya Utama) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
7. Bagaimana Key Activities (Aktivitas Kunci) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
8. Bagaimana Key Partnership (Kemitraan Utama) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?
9. Bagaimana Cost Struktur (Struktur Biaya) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ?

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan diatas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui variabel-variabel dalam strategi BMC yang diduga memberikan peran dalam upaya bertahan hidup UMKM selama Pandemi Covid-19 di kota Yogyakarta
2. Mengetahui dampak langsung BMC terhadap upaya bertahan hidup UMKM di masa Pandemi Covid-19

Sedangkan manfaat yang akan didapatkan dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis dapat diperoleh dari penelitian ini adalah memperluas literature tentang variabel-variabel Bisnis Model Canvas (BMC)
2. Bagi pelaku UMKM dapat mengetahui strategi BMC pada variabel mana yang diterapkan dapat memberikan kemampuan bertahan hidup selama Pandemi Covid-19.
3. Bagi peneliti dapat membantu UMKM yang ada di kota Yogyakarta terutama dalam memaksimalkan strategi BMC dalam usahanya selama Pandemi Covid-19.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Ericha Tiara Hutamy^{1*}, Adelia Marham², Andi Naila Quin Azisah Alisyahbana³, Nur Arisah⁴, Muhammad Hasan⁵ yang membahas tentang Analisis Penerapan Bisnis Model Canvas pada Usaha Mikro Wirausaha Generasi Z (Analysis of the Canvas Model's Application to Micro-Entrepreneurs of Generation Z) dengan Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini Studi adalah survei deskriptif untuk menggambarkan dan menjelaskan bagaimana BMC diterapkan pada pengusaha mikro generasi Z. Data untuk penelitian ini berasal dari informan yang merupakan generasi Z bisnis online pengusaha. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kanvas model bisnis untuk pengusaha mikro di Generasi Z adalah 83 persen, yang menunjukkan respon yang baik dari responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan bisnis strategi yang berlaku untuk bisnis mikro online dengan memetakan sembilan elemen BMC. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dari penjualan produk dan memperluas pasar untuk Pengusaha mikro generasi Z. (Hutamy et al., 2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Hambali Muslimin tentang Usulan Strategi Bisnis Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pt Xyz Dengan Business Model Canvas dengan hasil penelitian Pertumbuhan industri restoran yang sangat baik harus terhambat oleh pandemic Covid-19. Hal ini memaksa para pengusaha restoran termasuk PT XYZ yang merupakan sebuah restoran di kota Jambi untuk beradaptasi agar dapat bertahan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan usulan model bisnis pada masa pandemic Covid-19 bagi PT XYZ dengan menggunakan Business Model Canvas. Metode pendukung yang digunakan untuk mendapatkan usulan yang tepat adalah SERVQUAL dan SWOT. Dari hasil penelitian didapatkan beberapa fokus yang dapat diterapkan oleh PT XYZ pada model bisnisnya di masa pandemi Covid-19 ini. Fokus tersebut yaitu peningkatan kualitas pelayanan dengan mengedukasi karyawan, peningkatan promosi di internet, peningkatan layanan pesan antar dan penerapan protokol kesehatan yang ketat sesuai dengan aturan dari pemerintah. (Muslimin, 2021)

Wiwik Widiyanti dalam penelitiannya yang berjudul Business Model Canvas Sebagai Alat Bantu Dalam Menentukan Strategi Bisnis Jasa Penyewaan Mainan, Selama pandemi ini omset

Javasbabyboo cenderung menurun, hal inilah yang menjadi alasan pada penelitian ini sehingga diharapkan akan mendapatkan strategi bisnis yang baru dengan menggunakan Business Model Canvas (BMC) sebagai alat bantu. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif, dengan menggunakan data primer pada 34 responden dari pelanggan Javasbabybo yang dipilih secara purposive serta data sekunder berupa laporan operasional tahun 2018 – 2020. Penelitian ini diawali dengan mengidentifikasi Business Model Canvas (BMC) yang sedang berjalan, kemudian menganalisa Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) dan yang terakhir menentukan BMC perbaikan berdasarkan analisa dari BMC yang sedang berjalan dan analisis SWOT. Diperoleh hasil penelitian bahwa BMC yang sedang berjalan sudah cukup baik, tetapi perlu adanya penambahan item pada BMC perbaikan. Penambahan item tersebut terletak pada produk baru yang disewakan dan diadakan yaitu perlengkapan ibu menyusui dan kreasi event kompetisi permainan untuk anak balita pada value proposition. Penambahan tersebut tentunya berpengaruh pada elemen-elemen yang lain sehingga pada akhirnya akan penambahan sumber penghasilan yaitu disamping dari penyewaan mainan juga dari penyewaan perlengkapan ibu menyusui dan pendaftaran event kompetisi permainan anak balita. Adapun implikasi dari penelitian ini adalah adanya BMC yang sedang berjalan disertai analisa SWOT yang tajam menghasilkan BMC perbaikan yang dapat digunakan oleh pemilik Javasbabyboo sebagai pedoman dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan pendapatan dari usaha ini. (Widiyanti, 2021)

UMKM

Di Indonesia Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) diatur Berdasarkan ²Undang-Undang Republik Indonesia no 20 tahun 2008, Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.

Sedangkan usaha menengah adalah Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. UMKM di Indonesia memberikan sumbangan pendapatan nasional yang cukup signifikan pertumbuhannya dari tahun ke tahun oleh karena itu peran pemerintah baik pemerintah pusat maupun daerah sangat diperlukan dalam program-program pendampingan bagi UMKM, dari berbagai sisi pengembangan seperti perbaikan kualitas produk, persaingan harga, manajemen usaha, pemasaran, manajemen keuangan, pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia, dan lain sebagainya. (UU UMKM RI, 2008)

Dari berbagai bidang manajemen usaha usaha para pelaku UMKM sangat memerlukan tambahan ilmu yang maksimal karena hal ini sangat terkait dengan upaya pendampingan yang dilakukan oleh pemerintah terkait dengan bantuan-bantuan berbagai bidang sesuai kebutuhan pelaku usaha seperti pelatihan, pendampingan maupun dana baik yang diberikan langsung oleh pemerintah maupun melalui perbankan. Termasuk pengetahuan terkait terjadinya perubahan yang terjadi di dunia bisnis yang terkait dengan adanya perubahan teknologi yang

begitu cepat. Perubahan teknologi telah memasuki berbagai sudut kehidupan manusia tanpa kecuali dari era satu terus menuju era berikutnya. Dunia telah mengalami revolusi dengan hadirnya apa yang disebut dengan digital economy (ekonomi digital) menurut Don Tapscott (1995). Ekonomi digital yang sepenuhnya didukung oleh lahirnya internet sekaligus merubah pola berbelanja masyarakat dengan adanya *e-commerce* (Thomas Messenbourg, 2001). E Commerce salah satu revolusi dalam bidang perdagangan menjadi tantangan tersendiri bagi pelaku usaha terutama UMKM. Mereka harus menghadapi perubahan besar yang memerlukan effort cukup tinggi dalam memahami, mempelajari dan mempraktekannya dalam dunia usaha. Kondisi ini memberikan kontribusi positif terhadap terus meningkatnya pengguna internet di Indonesia. Seiring dengan pertumbuhan UMKM di Indonesia pertumbuhan pengguna internet juga semakin bertambah, dan kabar baiknya internet sangat membantu pertumbuhan dan perkembangan strategi pemasaran bagi pelaku usaha kecil ini.

Business Model Canvas (BMC)

Sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Bisnis Model Canvas (BMC) atau dapat disebut sebagai Kanvas Model Bisnis adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model Bisnis. Sembilan elemen bisnis model Canvas adalah *Customer Segment* (Segmen Pelanggan), *Value Proposition* (Proposisi Nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Stream* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), *Cost Struktur* (Struktur Biaya). (Osterwalder & Pigneur, 2012)

1. Customer Segment (Segmen Pelanggan)

Blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan (yang dapat memberikan keuntungan) tidak ada perusahaan yang mampu bertahan dalam waktu yang lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkan mereka dalam segmen-segmen berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku dan atribut lain.

2. Value Proposition (Proposisi Nilai)

Blok bangunan Proposisi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. Proposisi nilai adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Proposisi nilai dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap proposisi nilai berisi gabungan produk dan/atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan Segmen Pelanggan spesifik. Dalam hal ini Proposisi nilai merupakan kesatuan atau gabungan manfaat-manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan.

3. Channel (Saluran)

Blok bangunan saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami.

4. Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)

Blok bangunan hubungan pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama pelanggan yang spesifik. Sebuah perusahaan harus menjelaskan jenis hubungan yang ingin dibangunnya i bersama Segmen Pelanggan. Hubungan dapat bervariasi mulai dari yang bersifat pribadi sampai otomatis. Hubungan pelanggan yang diterapkan dalam model bisnis suatu perusahaan sangat memengaruhi pengalaman pelanggan secara keseluruhan

5. Revenue Stream (Arus Pendapatan)

Blok bangunan arus pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing Segmen Pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan). Jika pelanggan adalah inti dari model bisnis, arus pendapatan adalah urat nadinya. Perusahaan harus bertanya pada diri sendiri, untuk nilai apakah masing-masing segmen apakah benar-benar bersedia membayar? Jika pertanyaan tersebut dapat terjawab dengan tepat perusahaan dapat menciptakan satu atau lebih arus pendapatan dari masing-masing segmen pelanggan. Masing-masing arus pendapatan mungkin memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda, seperti daftar harga yang tetap, penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar, kebergantungan volume atau manajemen hasil.

6. Key Resources (Sumber Daya Utama)

Blok bangunan sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan sumber daya utama. Sumber daya ini memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan, dengan segmen pelanggan, dan memperoleh pendapatan. Kebutuhan sumber daya utama berbeda beda sesuai dengan jenis model bisnis. Sumber daya utama dapat berbentuk fisik, finansial, intelektual atau manusia. Sumber daya utama dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh dari mitra utama.

7. Key Activities (Aktivitas Kunci)

Blok bangunan aktifitas kunci menggambarkan hal-hal penting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Setiap model bisnis membutuhkan aktivitas kunci yaitu tindakan-tindakan terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses yang berbeda-beda tergantung pada jenis model bisnisnya.

8. Key Partnership (Kemitraan Utama)

Blok bangunan kemitraan utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis, mengurangi resiko atau memperoleh sumber daya mereka.

9. Cost Struktur (Struktur Biaya).

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan

timbulnya biaya. Perhitungan biaya semacam ini relatif lebih mudah setelah sumber daya utama.

Pandemi Covid-19

Covid-19 atau Corona Virus Disease 2019 merupakan keluarga besar virus yang menyebabkan penyakit pada manusia dan hewan. Pada manusia biasanya menyebabkan infeksi saluran pernafasan mulai flu biasa hingga penyakit infeksi saluran pernafasan, mulai flu biasa hingga penyakit yang serius seperti Middle East Respiratory Syndrome (MERS) dan Sindrom Pernafasan akut berat/ Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS). Coronavirus jenis baru ini ditemukan pada manusia sejak kejadian luar biasa muncul di Wuhan Cina pada Desember 2019, kemudian diberi nama Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2 (SARS-COV2) dan menyebutkan penyakit Coronavirus Disease-2019 (Covid-19)

Covid-19 disebabkan oleh SARS-COV2 yang termasuk dalam keluarga besar Coronavirus yang sama dengan penyebab SARS pada tahun 2003, hanya berbeda jenis virusnya. Gejalanya mirip dengan SARS namun angka kematian SARS (9,6%) lebih tinggi dibandingkan Covid-19 (kurang dari 5%) walaupun jumlah kasus Covid-19 jauh lebih banyak dibanding SARS. Covid-19 juga memiliki penyebaran yang lebih luas dan cepat ke beberapa negara dibanding SARS. Gejala umumnya berupa demam, 380C, batuk kering dan sesak nafas. Jika ada orang yang dalam 14 hari sebelum muncul gejala tersebut pernah melakukan perjalanan ke negara terjangkit, atau pernah merawat/kontak erat dengan penderita Covid-19 maka terhadap orang tersebut akan dilakukan pemeriksaan laboratorium lebih lanjut untuk memastikan diagnosisnya. (Kemenkes, 2019)

Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap UMKM

Pandemi Covid memberikan dampak yang luar biasa terhadap kehidupan masyarakat diberbagai aspek, antara lain aspek kesehatan, aspek ekonomi dan sosial, dampak yang langsung terasa di kehidupan masyarakat adalah aspek ekonomi. Pandemi Covid-19 memberi dampak langsung terutama Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Diantaranya UMKM tersebut jenis usaha yang paling terkena adalah usaha kuliner.

Hasil survei yang dilakukan oleh Paper.id berkolaborasi dengan SMESCO dan OK OCE dalam yang bertajuk "Dampak Pandemi COVID-19 terhadap UMKM", dilakukan secara daring dan dikirimkan kepada lebih dari 3000 UMKM yang ada di 22 provinsi Indonesia. Berdasarkan data temuan yang ada, sebanyak 78 persen responden mengaku mengalami penurunan omzet. Kategori yang terbesar terdapat pada penurunan lebih dari 20 persen (67,50 persen) dan terjadi pada hampir menimpa seluruh bidang usaha. Dalam data survei tersebut, terdapat tiga jenis usaha yang mengalami dampak paling besar, yaitu usaha kuliner (43,09 persen), jasa (26,02 persen), dan fashion (13,01 persen).

Meskipun mayoritas responden melakukan pemasaran secara online dan offline (63,40%), hal ini tetap tidak dapat memperbaiki kegiatan usaha yang ada. Hal ini terjadi karena efek pandemi yang menyeluruh dan mengakibatkan menurunnya daya beli konsumen. Dampak penurunan omzet diikuti oleh terhambatnya kegiatan operasional dan finansial usaha. Sebanyak 65 persen responden mengalami masalah pada kegiatan usaha, seperti usaha harus tutup sementara, kesulitan adaptasi WFH, serta 24 persen masalah operasional bersumber dari pelanggan seperti menurunnya daya beli konsumen. Survei juga menunjukkan responden

mengalami masalah finansial. 68 persen responden mengalami masalah keuangan internal, seperti kenaikan biaya operasional untuk protokol kesehatan (masker dan hand sanitizer), dan harus menggunakan modal kerja pribadi. Sementara itu, 26 persen responden mengaku kesulitan dalam mengajukan pinjaman ke bank.

Meskipun banyak UMKM yang terkena dampak pandemi Covid-19 tidak serta merta menghalangi pelaku usaha untuk memaksimalkan kreativitasnya demi usaha mereka tetap berjalan. Ada banyak usaha-usaha baru yang berjalan karena dampak pandemi, pelaku usaha berusaha mencari pasar baru, melakukan ekspansi bisnis ataupun menjual produk baru. Beberapa pelaku usaha menjual barang-barang yang sedang laku di pasaran seperti masker atau produk kesehatan. Usaha-usaha kuliner dengan sistem take away dan layanan online juga menjamur dimasapandemi Covid ini.

Pandemi memberikan dampak kepada ekosistem bisnis di dunia, serta mendorong kreativitas para pelaku usaha untuk membuat inovasi yang baru. Saat ini banyak start up - start up baru yang bermunculan seiring dengan perilaku konsumen yang berubah di masa pandemi dan juga mendorong munculnya usaha-usaha baru sejalan dengan perubahan perilaku belanja konsumen. Bidang usaha terkait kebutuhan dasar makanan dan kesehatan serta segala usaha berbasis digital baik produk jasa maupun cara penjualannya akan makin banyak diminati. Contohnya adalah Frozen food, minuman herbal, hand sanitizer, masker, serta travel kit untuk menunjang gaya hidup masyarakat yang mobile sepertinya akan paling banyak dicari baik saat dan setelah pandemi. Adrian 2020.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kualitatif, adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan. Selain itu landasan teori ini juga bermanfaat untuk pembahasan hasil penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling purposif untuk menentukan responden yang akan digunakan dalam penelitian Sampling purposif (*purposif sampling*) peneliti menentukan kriteria mengenai responden mana saja yang dapat dipilih sebagai sampel. Wiyono 2011

Ketentuan Responden yang ditetapkan memenuhi dalam batasan masalah yang dibuat peneliti antara lain:

1. Usaha berada di kota Yogyakarta ‘
2. Bidang Usaha memenuhi kriterianya sebagai usaha dibidang kuliner, fashion, kraft dan jasa
3. Usaha yang dijalankan secara implisit maupun eksplisit menerapkan strategi Business Model Canvas (BMC)

Tempat Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di kota Yogyakarta khususnya pada pelaku usaha UMKM secara implisit atau eksplisit menerapkan strategi Business Model Canvas (BMC) untuk bertahan hidup dimasapandemi covid-19.

Instrumen Penelitian

Salah satu instrumen penelitian yang utama adalah peneliti itu sendiri sekaligus sebagai pengumpul data penelitian. Sebagai instrumen penelitian selain manusia adalah dokumen yang berbentuk angket, pedoman wawancara dan pedoman observasi dan sebagainya tetapi fungsinya hanya sebagai pendukung saja yang mana instrumen kunci adalah tetap peneliti itu sendiri.

Sedangkan bentuk dari instrumen wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur dimana peneliti telah menyiapkan terlebih dahulu semua rangkaian pertanyaan yang tertata sehingga sampel dari responden tinggal memberikan jawaban dan peneliti menyimpulkan hasil dari interview tersebut. Peneliti memberikan pertanyaan tertutup dengan jawaban (Ya/Tidak) kepada responden untuk memudahkan kesimpulan dari hasil wawancara seluruh responden serta memberikan kepastian jawaban tanpa alasan yang berbelit-belit. Hasil dari wawancara ini akan memberikan kesimpulan yang lebih jelas dan tegas.

Bentuk instrumen penelitian ini adalah kuisisioner yang mengacu pada variabel-variabel yang menjadi dasar analisis penelitian yaitu Variabel yang diteliti adalah Sembilan elemen bisnis model Canvas adalah *Customer Segment* (Segmen Pelanggan), *Value Proposition* (Proposisi Nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Stream* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), *Cost Struktur* (Struktur Biaya). Selain instrumen wawancara langsung peneliti juga melakukan analisis melalui instrumen data pustaka yang dilakukan melalui sumber-sumber eksternal dalam kaitannya dengan tema yang sedang diteliti melalui data-data yang ada dari sumber pustaka dan internet melalui website resmi pihak-pihak terkait yang dapat memberikan support pada hasil penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data hasil kuisisioner dilakukan dengan menemui secara langsung pelaku UMKM dan meminta mereka mengisi kuisisioner tersebut dengan dipandu oleh peneliti tentang bagaimana cara dalam teknis pengisian dan memberikan penjelasan terlebih dahulu tentang tema penelitian yang dilakukan tujuan penelitian ini dilakukan dan apa manfaat bagi pelaku UMKM setelah mereka memberikan informasi dalam pengisian kuisisioner tersebut. Tentu saja peneliti akan memberikan ucapan terimakasih tertentu bagi pelaku usaha yang telah membantu kelancaran proses penelitian ini agar terjalin hubungan yang baik antara peneliti dan responden penelitian.

Dalam penelitian kualitatif ini peran peneliti sangat besar dalam pengambilan data. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan metode wawancara langsung kepada responden dalam hal ini adalah informan dari masing-masing sampel yang telah ditetapkan. Subyek penelitian adalah pelaku UMKM di D.I. Yogyakarta yang secara eksplisit maupun implisit menerapkan strategi Business Model Canvas (BMC). Dengan demikian data yang digunakan adalah data primer dengan melakukan wawancara langsung kepada para pemilik usaha yang dalam hal ini responden ditetapkan sebanyak 20 sampel. Wawancara yang dilakukan adalah wawancara mendalam dengan pertanyaan yang cukup banyak mengacu pada factor-faktor yang diterapkan dalam *BMC Strategy*.

Teknik Analisa data

Dalam penelitian ini disusun daftar pertanyaan dalam kuisisioner dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membagi kelompok pertanyaan ke dalam Sembilan elemen bisnis model Canvas adalah Customer Segment (Segmen Pelanggan), Value Proposition (Proposisi Nilai), Channel (Saluran), Customer Relationship (Hubungan Pelanggan), Revenue Stream (Arus Pendapatan), Key Resources (Sumber Daya Utama), Key Activities (Aktivitas Kunci), Key Partnership (Kemitraan Utama), Cost Struktur (Struktur Biaya).
2. Memberikan kode pada masing-masing variabel yaitu Customer Segment (CS), Value Proposition (VP), Channel (CH), Customer Relationship (CR), Revenue Stream (RS), Key Resources (KS), Key Activities (KA), Key Partnership (KP), Cost Struktur (CS).
3. Dalam setiap elemen BMC akan diuraikan dalam 5 pertanyaan yang akan diberikan kolom jawaban tertutup (Ya/Tidak)
4. Kemudian dari semua jawaban akan dilakukan penghitungan jumlah jawaban Ya dan jumlah jawaban Tidak dengan total secara keseluruhan adalah 5 pertanyaan x 9 elemen BMC adalah 45 jawaban Ya dan Tidak bagi setiap responden

Tabel 3: Data Wawancara Dengan Responden

No	Elemen BMC	Kode	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1	Customer Segment	CS	Apakah anda memiliki pelanggan lebih dari 10?			
			Apakah anda memiliki pelanggan utama lebih dari 5?			
			Apakah pelanggan anda merasa puas?			
			Apakah karakteristik pelanggan anda sesuai dengan yg anda maksud?			
			Apakah harga yang ditawarkan pada pelanggan sudah sesuai dengan produk anda?			
2	Value Proposition	VP	1. Apakah anda memproduksi produk sendiri?			
			Apakah produk anda dibutuhkan konsumen?			
			Apakah produk anda memiliki produk pengganti?			
			Apakah produk anda menyelesaikan masalah konsumen?			
			Apakah produk anda bernilai?			
3	Customer Relationship	CR	1. Apakah anda mengenal customer anda satu per satu?			
			2. Apakah anda memiliki data pelanggan anda ?			
			3. Apakah anda memiliki sosial media usaha?			
			Apakah anda berkomunikasi dengan pelanggan?			
			Apakah anda memberikan informasi rutin jika ada promo atau produk baru pada pelanggan?			
4	Revenue Stream	RS	1. Apakah anda membuat dan menjual produk lain selain produk utama?			
			2. Apakah produk lain tersebut masih dalam satu lini ?			
			3. Apakah produk lain tadi memiliki nilai jual?			
			Apakah penghasilan produk lain tersebut masih dibawah produk utama?			
			Apakah usaha anda membutuhkan support dana dari produk lain?			

6	Key Resources	KR	1. Apakah anda memiliki SDM karyawan yang baik?			
			2. Apakah alat-alat produksi anda berfungsi dengan baik?			
			3. Apakah anda menjalankan alat bantu penjualan online?			
			Apakah anda mengikuti peningkatan sumberdaya seperti pelatihan			
7	Key Activities	KA	1. Apakah aktivitas produksi berjalan dengan baik?			
			2. Apakah aktivitas penjualan online dan offline berjalan dengan baik?			
			3. Apakah aktivitas administrasi dan keuangan berjalan dengan baik?			
			Apakah aktivitas promosi berjalan dengan baik?			
			Apakah pengelolaan persediaan berjalan dengan baik?			
8	Key Partnership	KP	1. Apakah anda memiliki langganan supplier bahan baku?			
			2. Apakah anda bekerjasama dengan pihak luar?			
			3. Apakah anda memiliki reseller?			
			Apakah ada perjanjian dalam kerjasama?			
			Apakah anda menggunakan jasa <i>outsourcing</i> ?			
9	Cost Struktur	CS	1. Apakah anda memiliki tanggungan biaya tetap?			
			2. Apakah anda memiliki tanggungan biaya variable?			
			3. Apakah anda memisahkan penggunaan dana untuk biaya usaha dengan Rumah Tangga?			
			Apakah anda mampu membayar semua tanggungan biaya setiap bulan?			
			Apakah biaya yang dikeluarkan dibawah omset penjualan tiap bulan?			

HASIL DAN PEMBAHASAN

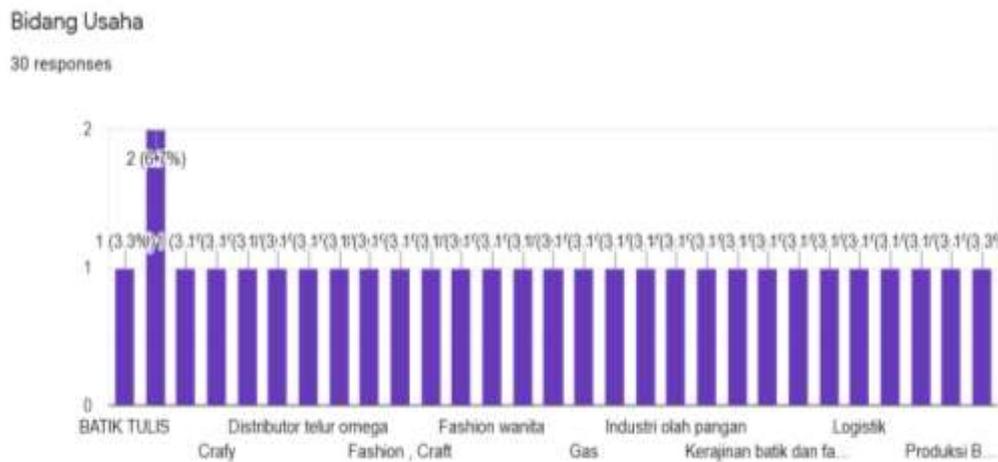
Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan metode wawancara langsung kepada responden dalam hal ini adalah informan dari masing-masing sampel yang telah ditetapkan. Subyek penelitian adalah pelaku UMKM di D.I. Yogyakarta yang secara eksplisit maupun implisit menerapkan strategi Business Model Canvas (BMC). Dilakukan dengan melakukan wawancara langsung kepada para pemilik usaha yang dalam hal ini responden ditetapkan sebanyak 20 sampel. Wawancara yang dilakukan adalah wawancara mendalam dengan pertanyaan yang cukup banyak mengacu pada factor-faktor yang diterapkan dalam *BMC Strategy*. Adapun hasil penelitian disajikan sebagai berikut:

Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan sembilan elemen bisnis model Canvas sebagai variabel penelitian yaitu *Customer Segment* (Segmen Pelanggan), *Value Proposition* (Proposisi Nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Stream* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), *Cost Struktur* (Struktur Biaya). Responden yang menjawab

pertanyaan adalah sebanyak 30 responden pelaku UMKM dari beberapa bidang usaha. Masing-masing variabel BMC memberikan 5 pertanyaan tertutup yang dijawab dengan jawaban Ya atau Tidak. Pertanyaan diajukan dengan metode wawancara yang dibantu melalui pengisian pertanyaan yang di sampaikan melalui google form sebagai alat bantu karena kondisi pandemic mengurangi aktivitas pertemuan langsung. Dalam menjawab pertanyaan responden dipandu dan dibantu jika mengalami kesulitan. Berikut adalah performa 30 responden dalam penelitian ini.

Gambar 1: Bidang Usaha Responden



Tabel 4. Data Responden

NO	Timestamp	Nama	Nama Usaha	Bidang Usaha	Alamat Usaha
1	11/17/2021	Iin	lei craft	Crafy	Tambak lelo tambakrejo tempel sleman yogya
2	11/17/2021	Ita ariyanti	Warung Nasi Padang Perwita	Kuliner	Jl. Parangtritis km 3,5 yogyakarta
3	11/17/2021	Rita Faza	Faza Egg	Distributor telur omega	Jl. Taman Siswa no. MG II/1180
4	11/17/2021	NINA MARDIANA	Frozen 76 Rejowinangun	Frozen Food	Jl. Rejowinangun No 76 RT 28 RW 09 Kotagede Yogyakarta
5	11/17/2021	Dra. Sri Suryaningsih	59 th	kuliner	,pelemsewu,Rt 04, Panggunharjo, Sewon, Bantul
6	11/17/2021	Yuni	Annisa Batik	Kerajinan batik dan fashion	Ketanggungan jl sadewa WB II/561 Yogyakarta
7	11/17/2021	Erna suseno	Ethnic Gendhis	Fashion , Craft	Jl Depokan 2 RejowinangunKotagede Yogyakarta
8	11/17/2021	MujiRahmawati	Candra Batik	Fashion	Keparakan kidul Mg 1 / 1155 kota yogyakarta
9	11/17/2021	Ari Paskalis	Javanic Batik	Fashion Batik	Jl. Amarta No. 44 Ngalangan, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman
10	11/17/2021	Theresa Naumi	Malam Batik	Batik Fashion	Jl Bimasakti No 43B

NO	Timestamp	Nama	Nama Usaha	Bidang Usaha	Alamat Usaha
					Yogyakarta
11	11/17/2021	Muslih	Entrance jogja	Jual beli laptop second	Perum griya purwa asri b403, purwomartani kalasan
12	11/17/2021	Rustinawati, S.SE	Toegoe D Batik	Batik	Jl Prof Dr Soepomo 19 A Janturan Jogjakarta
13	11/17/2021	Sri utami rejeki	TAMIRA	Industri olah pangan	Griya Taman Asri B 506 , Sleman
14	11/17/2021	Agnes damayani (tithut)	Tjiptowarno batik	Fashion batik	Jl mangunnegaran kulon no 17 yogyakarta 55131
15	11/17/2021	RifqiRozanah	Produsen Kopi dan konveksi batik	Food dan Fashion	Pelemsewu rt 6 PanggunharjoSewon Bantul
16	11/18/2021	FitaNurkhasanah	GamisTunikSyarafina	Fashion wanita	Gaten 02 /05 Sumberrejo Tempel Sleman Yogyakarta
17	11/18/2021	Andriawan	Jual beli gas 3 kg	Gas	Temulawak triharjo sleman
18	11/18/2021	Indri Wuri	AYOMILEE	Kerajinan daurulang tas	Perum Rotokenongo Asri pendowoharjoSewon Bantul
19	11/18/2021	Atik prasetya	MAXIMAL	Fashion	Jakal km 5,5 no.A 10 Gg. Sawo karangwuni Sleman Yogyakarta
20	11/18/2021	Rika Dwi Janti	CV Maharja Utama	Pengadaan Barang & Jasa	Sonopakis kidul Kasihan Bantul
21	11/18/2021	Ari Lestari	Jualan online	Jualan sabun	SabrangkaliSerayu Bantul Bantul
22	11/18/2021	Lucky Suksesiawan Putera SH	Karyawan Mall	Hiburan	Jl.Magelang KM 6
23	11/18/2021	Dian	Dewi makmur	Herbal	Kersan rt 04, tirtonirmolo, kasihan, bantul
24	11/18/2021	Sumartono	CV. Kirey Natural Taruno Abadi	Makanan & Minuman	Josutan rt.24 rw.11, Karang Sari, Pengasih, Kulon Progo, D.I.Yogyakarta. 55652
25	11/19/2021	Ihwansutardiyanta	PT Jejaring Solusi Bisnis	Logistik	Jl Surapati Bandung
26	11/19/2021	Ratih probowati	MCI	Distributor alat kesehatan, kecantikan	Perum pondok bumi gemilang b7
27	11/19/2021	Wahyu arum	Rpa semar broiler	Dagang dan jasa	Semoya tegal tirtoberbah sleman
28	12/01/202	Bagus Yuni Prabowo	Batik Dirdjoseputro	Produksi Batik / Fashion	Jln Sadewo no 3 C Ketanggungan Yogyakarta
29	12/01/202	DIANA	BATIK NAMBURAN	BATIK TULIS	jalan sadewa no 12wirobrajan yogyakarta
30	12/01/202	Nikmah	Batik Narendra	Batik	Karang Anyar asri blog no 13 Brontokusuman Yogyakarta

Responden yang diwawancarai adalah pemilik usaha langsung sehingga jawaban yang diberikan adalah jawaban yang valid dan merupakan jawaban yang sesungguhnya sesuai dengan yang benar-benar terjadi di perusahaan masing-masing

**Tabel 5: Hasil Wawancara dengan Kuisisioner
Jumlah Responde 30**

No	Elemen BMC	Kode	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Customer Segment	CS	Apakah anda memiliki pelanggan lebih dari 10?	88.7%	13.3%
			Apakah anda memiliki pelanggan utama lebih dari 5?	88.7%	13.3%
			Apakah pelanggan anda merasa puas?	100%	0%
			Apakah karakteristik pelanggan anda sesuai dengan yg anda maksud?	83.3%	16.7%
			Apakah harga yang ditawarkan pada pelanggan sudah sesuai dengan produk anda?	100%	0%
2	Value Proposition	VP	1. Apakah anda memproduksi produk sendiri?	66.7%	33.3%
			Apakah produk anda dibutuhkan konsumen?	100%	0%
			Apakah produk anda memiliki produk pengganti?	60%	40%
			Apakah produk anda menyelesaikan masalah konsumen?	96.7%	3.3%
			Apakah produk anda bernilai?	100%	0%
3	Channels	CH	Apakah anda menjual produk anda melalui offline ?	90%	10%
			Apakah anda menjual produk anda melalui online?	83.3%	16.7%
			Apakah anda bergabung melalui sebuah komunitas usaha?	73.3%	26.7%
			Apakah anda menjual produk anda melalui komunitas yang anda ikuti?	66.7%	33.3%
			Apakah anda bergabung dengan instansi Dinas Pemerintah?	63.3%	36.7%
4	Customer Relationship	CR	1. Apakah anda mengenal customer anda satu per satu?	63.3%	36.7%
			2. Apakah anda memiliki data pelanggan anda ?	90%	10%
			3. Apakah anda memiliki sosial media usaha?	96.7%	3.3%
			Apakah anda berkomunikasi dengan pelanggan?	100%	0%
			Apakah anda memberikan informasi rutin jika ada promo atau produk baru pada pelanggan?	73.3%	26.7%
5	Revenue Stream	RS	1. Apakah anda membuat dan menjual produk lain selain produk utama?	80%	20%
			2. Apakah produk lain tersebut masih dalam satu lini ?	57.7%	43.3%
			3. Apakah produk lain tadi memiliki nilai jual?	83.3%	16.7%
			Apakah penghasilan produk lain tersebut masih dibawah produk utama?	50%	50%
			Apakah usaha anda membutuhkan support dana dari produk lain?	70%	30%
6	Key Resources	KR	1. Apakah anda memiliki SDM karyawan yang baik?	80%	20%
			2. Apakah alat-alat produksi anda berfungsi dengan baik?	90%	10%
			3. Apakah anda menjalankan alat bantu penjualan online?	86.7%	13.3%
			Apakah anda mengikuti peningkatan sumberdaya seperti pelatihan	80%	20%
			Apakah anda memiliki kerjasama dengan pemasok bahan baku yang dapat diandalkan?	90%	10%
7	Key Activities	KA	1. Apakah aktivitas produksi berjalan dengan baik?	93.3%	6.7%
			2. Apakah aktivitas penjualan online dan offline berjalan dengan baik?	86.7%	13.3%
			3. Apakah aktivitas administrasi dan keuangan berjalan dengan baik?	73.3%	26.7%
			Apakah aktivitas promosi berjalan dengan baik?	86.7%	13.3%
			Apakah pengelolaan persediaan berjalan dengan baik?	93.3%	6.7%
8	Key Partnership	KP	1. Apakah anda memiliki langganan supplier bahan baku?	96.7%	3.3%
			2. Apakah anda bekerjasama dengan pihak luar?	70%	30%

			3. Apakah anda memiliki reseller?	66.7%	33.3%
			Apakah ada perjanjian dalam kerjasama?	43.3%	56.7%
			Apakah anda menggunakan jasa outsourcing?	90%	10%
9	Cost Struktur	CS	1. Apakah anda memiliki tanggungan biaya tetap?	80%	20%
			2. Apakah anda memiliki tanggungan biaya variable?	73.3%	26.7%
			3. Apakah anda memisahkan penggunaan dana untuk biaya usaha dengan Rumah Tangga?	73.3%	26.7%
			Apakah anda mampu membayar semua tanggungan biaya setiap bulan?	86.7%	13.3%
			Apakah biaya yang dikeluarkan dibawah omset penjualan tiap bulan?	72.4%	27.6%

Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini akan menjawab pertanyaan dari permasalahan penelitian berikut ini

1. Bagaimana Customer Segment (Segmen Pelanggan) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 88,7% mereka memiliki pelanggan lebih dari 10 pelanggan, 88,7% juga menjawab bahwa mereka memiliki lebih dari 5 pelanggan utama, 100% mereka menjawab bahwa pelanggan mereka merasa puas, 83,3% menjawab bahwa pelanggan mereka sesuai yang mereka maksudkan dan 100% mereka menjawab bahwa harga yang ditawarkan pada pelanggan sudah sesuai dengan produk mereka.
2. Bagaimana Value Proposition (Proposisi Nilai) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 66,7% mereka memproduksi produk sendiri, 100% memberikan jawaban bahwa produk mereka dibutuhkan konsumen, 60% mereka menjawab bahwa produk mereka memiliki produk pengganti, 96,7% menjawab bahwa produk mereka menyelesaikan masalah konsumen, dan 100% menjawab bahwa produk mereka adalah produk yang bernilai
3. Bagaimana Channels (Saluran) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 90% dengan tetap menjual produk anda melalui offline, 83,3% menjual produk juga melalui online, 73,3% mereka bergabung melalui sebuah komunitas usaha, 66,7% mereka menjual produk melalui komunitas yang anda ikuti, 63,3% mereka bergabung dengan instansi Dinas Pemerintah.
4. Bagaimana Customer Relationship (Hubungan Pelanggan) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 63,3% mereka mengenal customer anda satu per satu, 90% mereka memiliki data pelanggan mereka, 96,7% mereka memiliki sosial media usaha, 100% mereka berkomunikasi dengan pelanggan, 73,3 mereka memberikan informasi rutin jika ada promo atau produk baru pada pelanggan,
5. Bagaimana Revenue Stream (Arus Pendapatan)) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan

jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 80% mereka membuat dan menjual produk lain selain produk utama, 57,7% mereka menjual produk lain tersebut masih dalam satu lini, 83,3% produk lain mereka tadi memiliki nilai jual, 50% menjawab bahwa penghasilan produk lain tersebut masih dibawah produk utama, dan 70% mereka membutuhkan support dana dari produk lain.

6. Bagaimana Key Resources (Sumber Daya Utama) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 80% mereka memiliki SDM karyawan yang baik, 90% alat-alat produksi mereka berfungsi dengan baik, 86,7% mereka menjalankan alat bantu penjualan online, 80% mereka mengikuti peningkatan sumberdaya seperti pelatihan, dan 90% mereka memiliki kerjasama dengan pemasok bahan baku yang dapat diandalkan.
7. Bagaimana Key Activities (Aktivitas Kunci) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 93,3% aktivitas produksi berjalan dengan baik, 86,7% aktivitas penjualan online dan offline berjalan dengan baik, 73,3% aktivitas administrasi dan keuangan berjalan dengan baik, 86,7% aktivitas promosi berjalan dengan baik, dan 93,3% pengelolaan persediaan berjalan dengan baik.
8. Bagaimana Key Partnership (Kemitraan Utama) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 96,7% memiliki langganan supplier bahan baku, 70% bekerjasama dengan pihak luar, 66,7% mereka memiliki reseller, 43,3% mereka memiliki perjanjian dalam kerjasama, dan 90% mereka menggunakan jasa outsourcing,
9. Bagaimana Cost Struktur (Struktur Biaya) dapat memberi peran dalam upaya bertahan hidup UMKM dimasa Pandemi Covid-19 ? Hasil penelitian ini memberikan jawaban dari pertanyaan bahwa mereka mampu bertahan hidup dimasa pandemi sebesar 80% mereka memiliki tanggungan biaya tetap, 73,3% mereka memiliki tanggungan biaya variable, 73,3% memisahkan penggunaan dana untuk biaya usaha dengan Rumah Tangga, 86,7% mampu membayar semua tanggungan biaya setiap bulan, dan 72,4% biaya yang dikeluarkan dibawah omset penjualan tiap bulan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaku usaha di kota Yogyakarta mampu bertahan hidup dimasa pandemi dengan mempraktekkan strategi Business Model Canvas (BMC). Melalui sembilan elemen bisnis model Canvas yaitu

1. Customer Segment (Segmen Pelanggan), semua pertanyaan memberikan jawaban diatas 80% dan tertinggi 100% dengan cara mereka memiliki pelanggan lebih dari 10, memiliki pelanggan utama lebih dari 5, membuat pelanggan merasa puas, karakteristik pelanggan

yang dipilih sesuai, dan harga yang ditawarkan pada pelanggan sesuai. Beberapa strategi ini mampu menjadi kekuatan untuk mampu bertahan di masa pandemic Covid-19.

2. Value Proposition (Proposisi Nilai), memberikan jawaban terendah 60% dan tertinggi 100% menjawab Ya dengan memproduksi produk sendiri, produk dibutuhkan oleh konsumen, produk memiliki produk pengganti, produk dapat menyelesaikan masalah konsumen dan produk yang ditawarkan bernilai bagi konsumen, sehingga memberikan kemampuan bertahan hidup pelaku usaha dari kondisi pandemic Covid 19.
3. Channel (Saluran), memberikan jawaban Ya diatas 60% dan tertinggi 100% dengan menjual produk melalui offline, menjual produk melalui online, bergabung dengan komunitas usaha, menjual produk melalui komunitas dan bergabung dengan Dinas terkait yang membantu pengembangan UMKM dengan demikian mereka mampu bertahan dimasa Pandemi Covid-19.
4. Customer Relationship (Hubungan Pelanggan), memberikan jawaban diatas 60% dan tertinggi 100% dengan mengenal customer satu persatu terutama pelanggan loyal, memiliki data pelanggan, memiliki sosial media usaha, berkomunikasi dengan pelanggan, memberikan informasi rutin jika ada promo atau produk baru pada pelanggan mampu memberikan jalan untuk dapat bertahan hidup dimasa pandemi Covid-19.
5. Revenue Stream (Arus Pendapatan), memberikan jawaban Ya diatas 50% dan tertinggi 80% dengan menjual produk lain selain produk utama, yang masih dalam satu lini dan memiliki nilai jual, penghasilan produk lain masih dibawah produk utama, dan usaha mendapatkan support dana dari produk lain mampu menguatkan usaha untuk tetap dapat bertahan dimasa pandemi.
6. Key Resources (Sumber Daya Utama), memberikan jawaban Ya diatas 80% dan tertinggi 90% dengan memiliki SDM yang baik, alat-alat produksi yang berfungsi dengan baik, menjalankan alat bantu penjualan online, dan mengikuti peningkatan sumberdaya seperti pelatihan serta memiliki kerjasama dengan pemasok bahan baku yang dapat diandalkan, dapat menjadi jalan dalam menguatkan usaha dalam menghadapi pandemic Covid-19.
7. Key Activities (Aktivitas Kunci), memberikan jawaban Ya diatas 70% dan tertinggi 93% dengan memiliki aktivitas produksi yang berjalan dengan baik, aktivitas penjualan online dan offline yang berjalan dengan baik, aktivitas administrasi dan keuangan berjalan dengan baik, aktivitas promosi yang berjalan dengan baik dan pengelolaan persediaan yang berjalan dengan baik dapat menjadi strategi yang tepat untuk bertahan dimasa pandemi.
8. Key Partnership (Kemitraan Utama), memberikan jawaban Ya sebesar 66% dan tertinggi 96% dengan cara memiliki langganan supplier bahan baku, bekerjasama dengan pihak luar, memiliki reseller, melakukan perjanjian dalam kerjasama dan menggunakan jasa outsourcing, dapat membantu usaha dalam bertahan dimasa pandemi.
9. Cost Struktur (Struktur Biaya). Memberikan jawaban Ya diatas 72% dan tertinggi 86% dimana biaya-biaya yang dikeluarkan sangat terkendali seperti memiliki tanggungan biaya tetap, memiliki tanggungan biaya Variabel, mampu memisahkan penggunaan dana untuk biaya usaha dengan Rumah Tangga, mampu membayar semua tanggungan biaya setiap bulan, biaya yang dikeluarkan dibawah omset penjualan tiap bulan, kondisi pembiayaan yang terkendali mampu menguatkan usaha dalam menghadapi pandemic Covid-19.

Saran

Setelah penulis memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan maka saran yang dapat diberikan bagi pelaku usaha adalah:

1. Fokus dalam menerapkan strategi untuk dapat terus menjalankan usaha sebaik-baiknya dimasa pandemi
2. Jika sebelumnya sudah melakukan berbagai strategi diatas namun belum tersusun dalam strategi BMC maka ada baiknya menseriusi penerapan strategi Business Model Canvas dengan lebih terstruktur dengan baik
3. Yakin akan kondisi pandemi Covid-19 yang pasti berakhir maka kemampuan bertahan harus ditingkatkan dengan kemampuan bergerak lebih cepat untuk mengejar ketertinggalan dengan menerapkan strategi BMC lebih profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Hutamy, E. T., Marham, A., Alisyahbana, A. N. Q. A., Arisah, N., & Hasan, M. (2021). Analisis Penerapan Bisnis Model Canvas pada Usaha Mikro Wirausaha Generasi Z. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran Digital*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.35912/jbpd.v1i1.453>
- UU UMKM RI, (2008).
- Kemkes, R. (2019). Pandemi Covid-19.
- Kompas.com. (2020). Pandemi Covid_Kompas.
- Muslimin, H. (2021). Usulan Strategi Bisnis masa Pandemi Covid-19 di PT XYZ dengan Business Model Canvas. UPN Veteran Jakarta.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. P. (2012). *Business Model Generation*. Penerbit Elex Media Komputindo.
- Pemerintah, C. (2019). TABEL - 1 . PERKEMBANGAN DATA USAHA MIKRO , KECIL , MENENGAH (UMKM) DAN USAHA BESAR (UB) TABEL - 2 . PERKEMBANGAN DATA USAHA MIKRO , KECIL , MENENGAH (UMKM) DAN USAHA BESAR (UB). 2018–2019.
- Widiyanti, W. (2021). Business Model Canvas Sebagai Alat Bantu Dalam Menentukan Strategi Bisnis Jasa Penyewaan Mainan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), 285. <https://doi.org/10.24912/jmie.v5i2.11433>