ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) PADA PENGRAJIN KURSI SOFA CIPACING, JATINANGOR DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF SMALL MEDIUM ENTERPRISES ON SOFA CRAFTSMAN CIPACING, JATINNAGOR USING BUSINESS MODEL CANVAS MODEL APPROACHES

Irma Siti Khodijah[1] dan Dr. Astri Ghina[2]

[1] irmasitikh@students.telkomuniversity.ac.id, [2] aghina@university.ac.id

Abstrak – Desa Cipacing merupakan pusat industri untuk wilayah Jatinangor. Berbagai kerajinan dihasilkan oleh para industri kreatif di Cipacing, salah satunya pengrajin kursi sofa. Pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor sudah ada sejak tahun 1987. Beberapa produk kursi sofa Cipacing telah memenuhi pemasaran ke daerah Bandung, Jombang, hingga luar pulau Jawa. Lokasi Cipacing yang berada di jalur arteri provinsi menjadi sebuah potensi untuk dikenal masyarakat terutama dalam kondisi-kondisi tertentu seperti pada saat libur panjang. Selain itu berdirinya empat pusat pendidikan ternama di Indonesia di wilayah Jatinangor mendatangkan banyak peluang untuk meningkatkan produksi dan kemampuan tenaga kerja pengrajin. Namun keberadaan pengrajin kursi sofa Cipacing ini tidak begitu dikenal oleh masyarakat dan kurang mendapat perhatian dari pemerintah daerah setempat. Selain itu keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, keterbatasan modal, dan sistem pemasaran yang masih secara tradisional menyebabkan para pengrajin sulit berkembang. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menegtahui sejauh mana bisnis pengrajin kursi sofa sudah berjalan dan mencari pemecahan masalah dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* dan analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan kerja sama antar sesama pengrajin kursi sofa dan dukungan pemerintah menjadi alternatif untuk mengatasi setiap permasalahan pada blok bangunan *Business Model Canvas*.

Kata kunci: Pengembangan bisnis, *Business Model Canvas*, Analisis SWOT

Abstract: Cipacing village is the center for industrial in Jatinangor area. Various handicrafts are produced by the creative industries in Cipacing, one of them producing sofa, known as sofa craftsmen. Sofa Craftsmen Cipacing, has existed since 1987. Some of the products have reach Bandung, Jombang, and outside Java for marketing area. Cipacing located in a strategic arterial lines in the province so it make a potentiality to be known by a large society, especially in a certain conditions such as a long holiday season. Besides that, the establishment of four leading educational center in Jatonangor brings many opportunities to increase the production and the workforce skills. Unfortunately, the existence of sofa craftsmen in Cipacing is still low and got a little attention from the local goverment. They faced so many obstacle to develop their business such as a limited ability of human resources, a lack of capital, and a low marketing strategy. Therefore, this study was conducted to determine the extent of sofa craftsmen business is already running and find out solution of the problems using Business Model Canvas approach and SWOT analysis. This study uses a qualitative method by interview and observation. The result shows that the cooperation between a sofa craftsmen and support of the goverment can be an alternative to solve every problem on the building blocks of the Business Model Canvas.

Key words: Business development, Business Model Canvas, SWOT Analysis

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan suatu unit usaha kecil yang berfungsi sebagai katup pengaman baik dalam menyediakan alternatif kegiatan usaha produktif, alternatif penyaluran kredit, maupun dalam hal penyerapan tenaga kerja. Krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia pada tahun 1998 menjadi bukti bahwa sektor UMKM merupakan kekuatan ekonomi kreatif Indonesia. Ekonomi kreatif yang bersumber pada kreatifitas sumber daya kreatif, berpeluang mendorong daya saing bangsa Indonesia di masa depan. Dalam penelitian yang berjudul Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Dan Menengah bahwa keberadaan UKM sangat penting diperthankan guna membantu mengatasi berbagai masalah-masalah ekonomi dan sosial, khususnya yang berkaitan dengan upaya mengatasi pengangguran serta pengentasan kemiskinan [1].

Jatinangor merupakan salah satu kecamatan di Sumedang yang dijadikan sebagai pusat ekonomi kreatif oleh pemerintah kabupaten Sumedang. Salah satu desa yang menjadi pusat industri kreatif di Jatinangor adalah desa Cipacing yang dikenal sebagai desa pengrajin. UMKM pengrajin kursi sofa telah ada di wilayah desa Cipacing, tepatnya di RW 06 Babakan Sukamulya sejak tahun 1987 dan terus berkembang hingga sekarang. UMKM memproduksi setiap kegiatan dari pembuatan kerangka, jahit, dan pemasangan kaki sampai kursi siap digunakan dan dipasarkan.

UMKM kursi sofa Cipacing berpotensi berkembang menjadi lebih pesat jika dipasarkan dengan tepat. Seiring dengan berkembangnya daerah sekitar seperti Jatinangor Utara yang saat ini telah menjadi kawasan pendidikan tempat berdirinya empat universitas ternama di Indonesia, yaitu Universitas Padjadjaran (UNPAD), Institut Teknologi Bandung (ITB), Institut Koperasi Indonesia (Ikopin) dan Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) menjadi peluang pasar bagi UMKM kursi sofa. Selain itu, lokasi Cipacing yang berada di jalur arteri provinsi menjadi sebuah potensi terutama dalam kondisi-kondisi tertentu dimana jumlah pendatang lebih meningkat dan memudahkan akses pendistribusian produk ke wilayah luar Jatinangor karena dekat dengan tol. Namun potensi tersebut belum dapat dimaksimalkan dengan baik karena adanya permasalahan seperti keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, terbatasnya modal, dan pemasaran yang masih tradisional. Selain itu pengrajin kursi sofa Cipacing Jatinangor juga belum mendapatkan perhatian dari pemerintah baik Kecamatan Jatinangor ataupun Kabupaten Sumedang.

Banyaknya potensi yang dimiliki oleh pengrajin kursi sofa dan berdasarkan permasalahan yang ada maka akan dilakukan penelitian bagaimana model bisnis yang sekarang dijalankan pengrajin dengan pendekatan *Business Model Canvas* untuk lebih mudah memetakan permasalahan yang ada dan mencari alternatif strategi yang bisa digunakan untuk mencari pemecahan masalah yang dihadapi dengan menggunakan analisis SWOT.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

Definisi UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki definisi yang bebeda pada setiap literatur menurut beberapa instansi atau lembaga bahkan undang-undang. Berikut definisi UMKM menurut undang-undang [2]:

1. Usaha Mikro, yaitu usaha produktif milik perorangan atau badan usaha milik perorangan yang memiliki kriteria, yakni:
   a. Meiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000, - juta rupiah (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
   b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000, - (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha Kecil, yaitu usaha produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh 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, yakni:
   a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000, - (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000, - (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
   b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000, - (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000, - (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Usaha Menengah, yaitu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh 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 yang memenuhi kriteria:
   a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000, - (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000, - (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
   b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000, - (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000, - (lima puluh milyar rupiah).

Peran UMKM

Selain dapat menyerap jumlah tenaga kerja yang lebih banyak dari usaha besar, UMKM juga ikut berkontribusi dalam Pendapatan Domestik Bruto Nasional sebesar 60,34 persen. Adapun pemaparan beberapa peranan UMKM adalah sebagai berikut [3]:

1. Sebagai kekuatan ekonomi kreatif di Indonesia
2. Menyerap tenaga kerja lebih banyak dibandingkan usaha besar
3. Membantu pertumbuhan ekonomi daerah

Kegiatan usaha yang secara perhitungan skala ekonomis tidak mungkin dilakukan perusahaan besar pada dasarnya menjadi kekuatan perusahaan kecil, meliputi [4]:
1. Mengembangkan kreativitas usaha baru
2. Melakukan inovasi
3. Ketergantungan usaha besar terhadap usaha kecil

BUSINESS MODEL CANVAS

Para pelaku usaha pada dasarnya sudah memiliki model bisnis. Hanya saja hal itu tidak pernah dianggap ada dan dipaparkan secara jelas. *Business Model Canvas* merupakan model yang digunakan untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis [6].

Adapun atribut dari *Business Model Canvas* adalah sebagai berikut [6]:

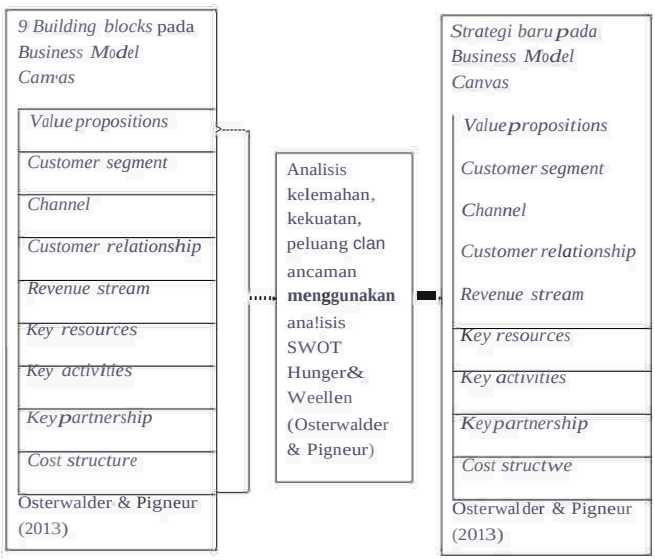
1. *Customer segment,* blok bangunan yang menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau oleh perusahaan.
2. *Value proposition,* blok bangunan yang menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik melalui paduan elemen-elemen berbeda yang melayani kebutuhan tersebut.
3. *Channels,* merupakan blok bangunan yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberika proporsi nilai.
4. *Customer relationship,* blok bangunan yang menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik.
5. *Revenue stream,* blok ini mengemukakan tentang bagaimana arus pendapatan menggambarkan uang yang dihasilkan oleh perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan.
6. *Key resouces,* blok bangunan yang menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat berjalan.
7. *Key activities,* blok bangunan yang menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berjalan.
8. *Key Resources,* blok bangunan yang menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat berjalan.
9. *Cost structure,* blok bangunan yang menggambarkan keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan atau mengoperasikan model bisnis.

ANALISIS SWOT

Analisis SWOT merupakan alat untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Salah satu alat bantu untuk mengembangkan usaha adalah dengan analisis SWOT [7]. Analisis ini membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat)* dengan faktor kekuatan internal (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) [8]. Meskipun penggunaan analisis SWOT dapat mengarah kepada diskusi yang kabur, namun jika dikombinasikan dengan *business model canvas*, SWOT memungkinkan penilaian yang terfokus dengan evaluasi terhadap model bisnis organisasi dan blok bangunannya [6].

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada penelitian ini diadopsi dari penelitian terdahulu [9] namun disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Adapun gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran
Sumber: Data yang telah diolah peneliti

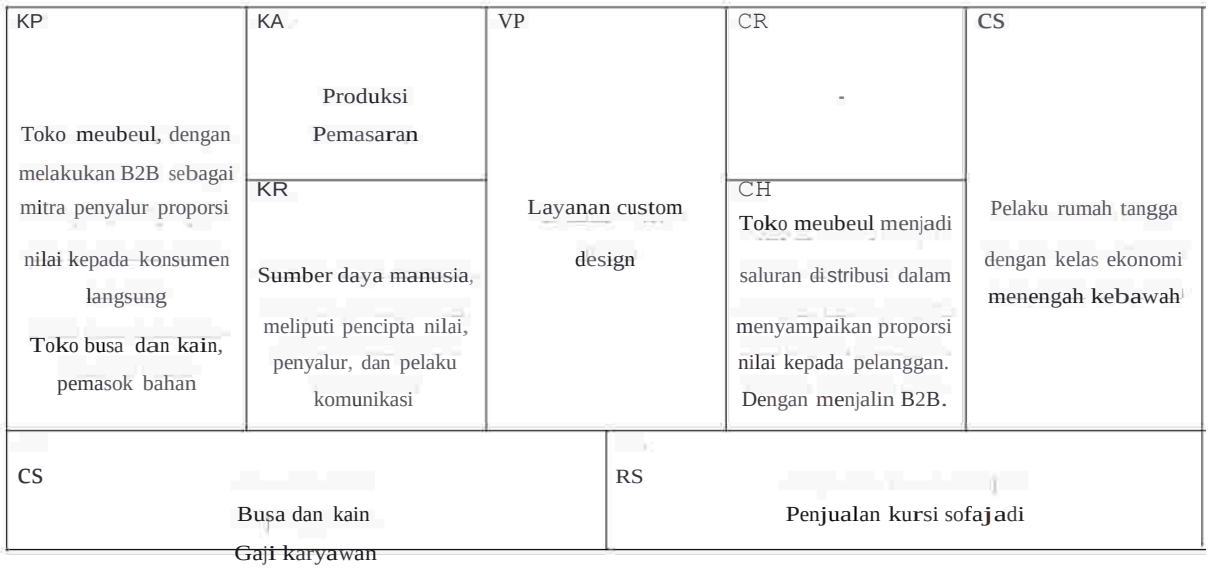
III. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, yaitu merupakan metode yang dilakukan untuk meneliti kondisi yang alamiah yang lebih mengedepankan makna atau khusus dibandingkan dengan generalisasi [10]. Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan atau mendeskripsikan bagaimana kondisi internal dari UMKM dengan menganalisis kekuatan dan kelemahan serta kondisi eksternal dengan menganalisis peluang dan ancaman yang ada. Sehingga berdasarkan pada tujuannya, penelitian ini bersifat observasi deskriptif dimana untuk menjawab penelitian yang berkaitan dengan keadaan sekarang dilakukan dengan cara melakukan penjelajah umum dan menyeluruh, melakukan deskripsi terhadap semua yang dilihat, didengar dan disarankan [10].

Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *naturan setting* (kondisi alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan (*participant observation*), serta wawancara mendalam (*in depth interview*) juga didukung dengan dokumentasi [10]. Untuk data penelitian awal (*premilinary study*), penulis menggunakan sistem wawancara tidak terstruktur untuk mengetahui permasalahan apa yang dihadapi oleh UMKM pengrajin kursi sofa Cipacing. Selanjutnya diajukan beberapa pertanyaan yang bersifat semi terstruktur untuk lebih menjuruskan informasi kepada apa yang ingin penulis peroleh.

IV. Hasil dan Pembahasan

Dari hasil penelitian didapat *model business canvas* yang saat ini dijalani oleh pengrajin kursi sofa sebagai berikut:



Gambar 2
Business Model Canvas Lama
Sumber: Data yang telah diolah peneliti

1. *Customer Segments*
   Segmen pelanggan menggambarkan pangsa pasar yang dituju oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor, yaitu pelaku rumah tangga dengan kelas ekonomi menengah ke bawah. Para pengrajin pada awalnya hanya menawarkan produk mereka ke toko-toko meubeul dan sebagian besar masih dilakukan hingga saat ini. Namun seiring berjalannya waktu, mereka mulai menerima pesanan dari individu atau dari pelanggan sebagai pengguna kursi sofa langsung, meskipun permintaan belum sebanyak ketika memproduksi untuk ditawarkan ke toko-toko meubeul.
2. *Value Proposition*
   Proporsi nilai merupakan gambaran apa saja kesatuan atau gabungan manfaat-manfaat yang ditawarkan oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatiangor kepada pelanggan. Para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor selain menawarkan kursi sofa bungkus yang siap pakai dan berkualitas juga menawarkan layanan *custom design*, dimana pelanggan bisa memesan kursi sesuai dengan desain yang mereka ajukan dan menyesuaikan dengan dana yang dimiliki oleh pelanggan tersebut. Namun layanan ini belum memberikan kontribusi yang begitu berarti dalam pemasukan pendapatan kursi sofa Jatinangor.

3. *Channels*
   Channels atau saluran menggambarkan produk atau proporsi nilai yang ditawarkan oleh pengrajin kursi sofa Cipacing Jatinangor bisa sampai kepada pelanggan melalui komunikasi, distribusi dan saluran penjualan. Dari hasil wawancara dan analisis, pengrajin sampai saat ini hanya menggunakan satu saluran distribusi yaitu toko meubeul yang pada pembahasan awal juga dianggap sebagai pelanggan oleh para pengrajin, karena hubungan yang terjalin diantara mereka adalah *business to business* (B2B). Sedangkan pelanggan pelaku rumah tangga kelas menengah ke bawah melakukan komunikasi dan pembelian melalui toko meubeul, tidak secara langusng kepada pengrajin.
4. *Customer Relationship*
   Customer relationship atau hubungan pelanggan menggambarkan jenis hubungan yang dibagun oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor dengan segmen pelanggan mereka. Dari hasil wawancara diperoleh informasi bahwa pengrajin kursi sofa belum menjalankan hubungan pelanggan, atau biasa dikenal dengan manajemen hubungan pelanggan (CRM). Narasumber mengatakan jenis hubungan yang dilakukan merupakan bantuan personal. Namun pernyataan selanjutnya menggambarkan bantuan tersebut tidak diberikan sebagai hadiah atau reward melainkan jenis jasa lain yang mereka tawarkan dan pelanggan harus membayar, seperti layanan servis.
5. *Revenue Stream*
   Revenue stream atau arus pendapatan menggambarkan sumber uang tunai yang dihasilkan pengrajin kursi sofa Cipacing dari pelanggannya. Dari hasil wawancara dan analisis, hingga saat ini arus pendapatan para pengrajin kursi sofa hanya sebatas dari penjualan kursi sofa yang dititipkan di toko meubeul saja. Sedangkan pendapatan dari servis tidak begitu berpengrauh untuk pendapatan mereka.

6. *Key Resources*
   Key resources menggambarkan asset-aset yang diperlukan oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor untuk menciptakan dan menawarkan produk atau jasa mereka, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan dan memperoleh pendapatan. dari hasil wawancara dan hasil analisis dapat diketahui bahwa sumber daya utama dalam setiap proses yang dilalui hingga produk sampai ke tangan pelanggan adalah sumber daya manusia. Namun tidak hanya sumber daya manusia, yang perlu diedukasikan kepada para pengrajin bahwa semua sumber daya baik fisik maupun sumber daya manusia merupakan hal penting yang tidak bisa terpisahkan dalam rangkaian proses bisnis.
7. *Key Activities*
   Key activities atau aktivitas kunci merupakan blok bangunan yang menggambarkan aktivitas-aktivitas yang diperlukan para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor untuk menciptakan dan menawarkan produk atau jasa mereka, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan dan memperoleh pendpatan. Aktivitas kunci yang dilakukan oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing Jatinangor adalah produksi dan pemasaran.
8. *Key Partnership*
   Key partnership atau mitra utama yang dimiliki oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor saat ini adalah toko meubeul sebagai mitra dalam penyampaian produk kepada pelanggan. Dalam hal ini para pengrajin juga bisa menjadikan pelanggan rumah tangganya sebagai mitra agar tercipta *word of mouth*. Dengan menjaga hubungan baik dan memberikan kualitas serta inovasi produk yang menaik.
9. *Cost Structure*
   Cost structure atau struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan oleh para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor dalam menciptakan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan dan menghasilkan pendapatan. Dari hasil penelitian yang dilakukan didapatkan struktur biaya yang paling besar yang dikeluarkan oleh pengrajin kursi sofa adalah biaya kain dan busa serta gaji karyawan.

Dari hasil wawancara mengenai *Business Model Canvas* yang dimiliki pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor kemudian dilakukan analisis SWOT dengan menganalisis setiap variabel menggunakan item pertanyaan sederhana Osterwarlder & Pigneur, kemudian diberikan alternatif strategi yang disajikan dalam *Business Model Canvas* baru sebagai berikut:

Gambar 3
***Business Model Canvas* Baru**
Sumber: Data yang diolah peneliti

V. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Gambaran model bisnis pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor yang sedang berjalan saat ini dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* secara garis besar sudah mampu memenuhi delapan dari kesembilan elemen blok bangunan pada *Business Model Canvas* meskipun masih memiliki beberapa kelemahan. Dari hasil analisis *Business Model Canvas* dengan alat bantu SWOT, peneliti merekomendasikan beberapa tambahan pada blok bangunan *business model canvas* yang saat ini dimiliki para pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor sebagai berikut:

- Menambah mitra pemasok bahan dan menjadikan sesama pengrajin kursi sofa Cipacing sebagai mitra dalam blok *key partnership*
- Melakukan *customer relationship management* atau manajemen hubungan pelanggan dengan memberikan diskon kepada pelanggan yang loyal, memberikan persentase lebih kepada toko meubeul yang menjual kursi lebih dari biasanya, dll.
- Menambahkan value produk dan memberikan ciri khas terhadap produk kursi sofa Cipacing dalam blok *value proposition*
- Menjadikan pelanggan yang loyal sebagai *channels* atau saluran distribusi untuk menciptakan *word of mouth* dengan memberikan kualitas dan pelayanan terbaik.
- Menjadikan layanan *custom design* sebagai arus pendapatan, sehingga arus pendapatan tidak hanya berasal dari kursi sofa yang sudah jadi.

Saran

Bagi pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor

1. Mengaplikasikan rekomendasi *Business Model Canvas* baru dalam usaha mereka
2. Berkoordinasi dengan pemerintah daerah setempat.
3. Mengikuti program pelatihan yang diadakan pemerintah.
4. Saling bekerjasama dan bersinergi dengan sesama pengrajin di Cipacing untuk meningkatkan usaha dan memperkenalkan produk mereka kepada masayarakat luas.

Kepada pemerintah daerah setempat

1. Mendata pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor dan mengikutsertakan dalam program-program pelatihan serta pemasaran online. Selain itu juga mengikutsertakan dalam pameran-pameran yang diadakan pemerintah Kab. Sumedang.
2. Memanfaatkan keberadaan perguruan tinggi yang ada di lingkungan Jatinangor untuk memberikan anjuran melakukan pengabdian masyarakat berupa kolaborasi dengan para pengrajin. Salah satunya mahasiswa desain interior melakukan kolaborasi dengan pengrajin kursi sofa sebagai wujud pengabdian masyarakat untuk menciptakan kursi sofa yang benilai jual tinggi.
3. Memberikan bantuan berupa bahan kain kursi dengan mencoba mengkolaborasikan corak batik khas Sumedang di dalamnya. Sehingga kursi sofa yang dibuat oleh para pengrajin memiliki identitas dan ciri khas serta memiliki nilai budaya. Hal ini juga diharapkan bisa menjadi media untuk memperkenalkan budaya daerah.

Kepada peneliti selanjutnya

Dari informasi di lapangan diketahui bahwa pengrajin kursi sofa lemah dalam hal promosi dan penjualan *online*, setelah pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor melakukan promosi dan pejualan *online* peneliti selanjutnya dapat mengukur dan menilai kekuatannya dengan *tools* untuk mengukur sejauh mana keberhasilan pengaplikasian *E-commerce* di jalankan pada pengrajin kursi sofa Cipacing, Jatinangor.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Sukidjo. (2004). *Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah*, 2(1). Diambil dari Jurnal Ekonomi dan Pendidikan.

[2] Departemen Koperasi dan Usaha Mikor Kecil dan Menengah. (2008). *Penjelasan Atas Rancangan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. [Online].

Tersedia: http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=file&id=210:undang-undang-nomor-20-tahun-2008-tentang-kukm-penjelasan&Itemid=93. [2 Oktober 2015]

[3] Rifa'i, Ahmad. (2010). *Peran UMKM Dalam Pembangunan Daerah,* 1(2), 133-143. Diambil dari Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan.

[4] Nitisusastro, H. Mulyadi. (2010). *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil.* Bandung: ALFABETA

[5] Pangestu, Mari Elka. (2008). *Pengembangan Ekonomi Kreatif 2025 (Hasil Konvensi Pengembangan Ekonomi Kreatif 2009-2015).* [Online]. Tersedia: http://dgi.or.id/wp-content/uploads/2015/05/hasil-konvensi-pengembangan-ekonomi-kreatif1.pdf . [29 November 2015]

[6] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation*. Amerika Serikat: John Wiley dan Sons, Inc.

[7] Gorman, Tom. (2005). *The Complete Ideals Guides: MBA Basic -2E*. Jakarta: Prenada.

[8] Rangkuti, Freddy. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

[9] Meitasari, Enis. (2014). *Strategi Pengembangan Bisnis Kuliner Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Pada Restoran Bebek Udig Tahun 2014).* Skripsi pada Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika Universitas Telkom: diterbitkan.

[10] Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA