BAB II Tinjauan Pustaka

2.1. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Menurut UU No. 20 tahun 2008, definisi dan karakteristik suatu usaha dilihat dari kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan. Mengacu pada UU tersebut maka terdapat 4 jenis golongan usaha yakni :

1. Usaha mikro. Usaha mikro merupakan usaha produktif yang dimiliki perorangan atau badan usaha perorangan yang memiliki kekayaan bersih paling banyak 50.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Hasil penjualan tahunan usaha mikro paling banyak Rp. 300.000.000, (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dan bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari usaha menengah atau besar. Usaha kecil memiliki kekayaan bersih lebih besar dari 50.000.000 tetapi lebih kecil dari 500.000.000 serta penjualan lebih besar dari 300 juta dan lebih kecil dari 2.500.000.000 per tahun.
3. Usaha menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki atau dikuasai, atau menjadi bagian langsung, maupun tidak langsung dari usaha kecil atau besar. Usaha menengah mempunyai kekayaan bersih tidak lebih dari 10 milyar (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) dan penjualan tahunan lebih dari 50 milyar.
4. Usaha besar merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh Badan Usaha dengan jumlah kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan lebih besar dari usaha menengah. Usaha besar meliputi usaha nasional milik Negara, swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

Adapun klarakteristik usaha berdasarkan UU no 20 tahun 2008, dapat dilihat pada Tabel 2.1 dibawah ini.

Tabel 2.1 Karakteristik Dunia Usaha Sesuai UU No.20 Tahun 2008

Jenis usaha	Kekayaan bersih	Hasil penjualan (Rp/tahun)
Usaha Mikro	Rp. 50.000.000,00	Rp. 300.000.00
Usaha Kecil	Rp. 50. 000. 000 s/d Rp. 500. 000. 000	Rp. 300.000.000 s/d Rp. 2.500.000.000
Usaha menengah	Rp. 500. 000. 000 s/d Rp.10.000. 000. 000	Rp.2.500.000.000 s/d Rp. 50.000.000
Usaha Besar	Rp.10.000. 000. 000	>Rp.50.000.000.000

Sumber : UU no 20 tahun 2008

Badan Pusat Statistik dalam (Dhewanto *et al,* 2015: 25) mendefinisikan usaha mikro, kecil dan menengah merujuk kepada jumlah pekerja yang terdapat di usaha tersebut:

1. Usaha mikro adalah usaha yang memiliki pekerja kurang dari 5 orang termasuk tambahan anggota keluarga yang tidak dibayar.
2. Usaha kecil adalah usaha yang memiliki pekerja 5 sampai 99 orang.
3. Usaha menengah adalah usaha yang memiliki pekerja 19 sampai 99 orang.

Untuk memajukan usaha mikro, kecil dan menengah dibutuhkan upaya-upaya khusus agar usaha tersebut dapat berkembang serta produktif (Setiawati *et al,* 2019)**.** Pengembangan usaha kecil dan mikro dapat dilakukan upaya berikut seperti :

a. Meningkatkan investasi
b. Meningkatkan pembangunan infrastruktur.
c. Meningkatkan inovasi dan menjamin hak kekayaan intelektual.
d. Meningkatkan pekerja yang memiliki keahlian dan berkualitas
e. Menyelaraskan pendidikan dengan sistem pelatihan
f. Meningkatkan kemampuan berwirausaha para pengusaha
g. Membuat kebijakan yang berpihak kepada usaha mikro dan kecil

Menurut OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*) dalam Dhewanto *et al,* (2015: 25)mikro untuk meningkatkan produktifitas para usaha mikro dan kecil perlu memperhatikan empat faktor yaitu :

a. Lingkungan bisnis dan bursa kerja
b. Akses keuangan
c. Sumber daya manusia
d. Kebijakan pendukung

Dengan demikian untuk memahami UMKM dapat dilihat berdasarkan klasifikasinya, yaitu kekayaan bersih, penjualan tahunan dan jumlah pekerjanya.

2.2 *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:18), Business Model Canvas (BMC) pertama kali diperkenalkan melalui buku mereka yang berjudul *Business Model Generation*. Alat ini dirancang untuk memetakan, mendiskusikan, merancang, dan meninjau model bisnis secara visual dan sistematis. Sebagai kerangka kerja visual yang terdiri dari sembilan blok utama, BMC membantu pengusaha dan manajer dalam memahami, mengembangkan, serta memperbarui model bisnis secara terstruktur (Hidayah *et al*., 2023). BMC yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur telah diakui sebagai alat yang efektif dalam memvisualisasikan serta merancang model bisnis. Sembilan komponen utama yang membentuk BMC bekerja secara terpadu untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai struktur, operasional, dan strategi suatu usaha.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, metode Business Model Canvas (BMC) terbukti dapat digunakan sebagai pendekatan strategis dalam mengembangkan model bisnis baru serta menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat. Penelitian yang dilakukan oleh Wardana dan Sitania (2023) menunjukkan bahwa BMC dapat digunakan untuk mendeskripsikan kondisi model bisnis saat ini serta merancang transformasi model bisnis secara sistematis. Pendekatan ini sangat relevan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), terutama dalam merespons penurunan penjualan dan tantangan bisnis lainnya.

Penelitian Purwantoro, (2019) mengungkapkan bahwa penerapan BMC mampu membantu UMKM dalam mengembangkan alternatif strategi bisnis, mengoptimalkan

potensi internal, serta memilih segmen pelanggan yang lebih tepat. Senada dengan itu, Pribadi *et al*. (2023) menyatakan bahwa BMC memungkinkan UMKM untuk memahami alur proses bisnis secara lebih menyeluruh, memetakan kegiatan operasional, serta secara bertahap meningkatkan penjualan dan keuntungan.

Salah satu contoh konkret dari keberhasilan penerapan BMC terdapat pada bisnis kuliner di Kota Medan. Keumala dan Amelia (2023) mencatat bahwa penggunaan BMC dalam usaha tersebut berhasil mendorong peningkatan pemasaran digital serta penjualan selama masa pandemi COVID-19, melalui optimalisasi saluran pemasaran digital (*digital marketing channels*). Penelitian lainnya oleh Rahmatang *et al*., (2019) pada UMKM penghasil madu menunjukkan bahwa analisis BMC mampu mengidentifikasi kelemahan dalam model bisnis yang ada, serta menghasilkan strategi perbaikan seperti perluasan saluran distribusi dan diversifikasi produk.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa BMC merupakan alat yang efektif dalam pengembangan model bisnis dan pemecahan masalah strategis, khususnya bagi UMKM yang ingin meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usahanya di tengah dinamika pasar yang terus berkembang. BMC memiliki 9 unsur yang terdiri:

a. *Customer segment*

   Customer segment atau segmentasi pelanggan merupakan unsur penting dalam *Business Model Canvas* yang menjelaskan kelompok pelanggan potensial yang akan menjadi target pembelian produk. Menurut Kotler (2001), pasar terdiri atas para pembeli yang memiliki perbedaan dalam berbagai aspek, seperti keinginan, lokasi, perilaku, hingga metode pembayaran. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi dan memilih segmen pelanggan yang tepat agar dapat merancang model bisnis yang sesuai dan efektif. Segmentasi pelanggan dapat dilakukan berdasarkan beberapa kriteria, antara lain usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan status perkawinan (Elliyana, 2022).

b. *Value proposition*

   Value proposition didefinisikan sebagai kumpulan produk dan jasa yang dirancang untuk memberikan nilai tambah kepada segmen pelanggan tertentu. Komponen ini merupakan inti dari suatu model bisnis, karena menjadi alasan utama mengapa pelanggan memilih dan tetap setia pada suatu produk atau layanan, atau sebaliknya, memutuskan untuk beralih ke produk lain. Value proposition dapat mencakup berbagai aspek yang dianggap bernilai oleh pelanggan, seperti kualitas produk, harga yang kompetitif, kenyamanan atau kemudahan penggunaan, citra merek dan status sosial, desain produk, serta faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi keputusan pembelian. Semakin relevan dan kuat nilai yang ditawarkan, semakin besar kemungkinan pelanggan untuk tetap loyal terhadap produk atau layanan yang diberikan.

c. *Channels*

   Channel merupakan cara atau media yang digunakan oleh perusahaan untuk menjangkau serta berkomunikasi dengan pelanggan. Komponen ini berperan penting dalam menyampaikan *value proposition* kepada pelanggan secara efektif. *Channel* mencakup berbagai sarana interaksi yang menghubungkan pelanggan dengan produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Saluran ini dapat berupa distribusi fisik, platform digital,

layanan pelanggan, maupun media komunikasi lainnya yang memungkinkan pelanggan mengenal, membeli, dan mendapatkan manfaat dari produk atau layanan. Pemilihan *channel* yang tepat dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, memperkuat hubungan bisnis, dan mendukung pencapaian tujuan pemasaran.

d. *Customer Relationship*

Customer relationship merupakan elemen yang menunjukkan bagaimana sebuah perusahaan membangun, menjaga, dan mengelola hubungan dengan pelanggan. Hubungan ini mencakup proses interaksi seperti pemasaran, promosi, penanganan keluhan, hingga upaya mempertahankan loyalitas pelanggan agar mereka tetap membeli produk atau menggunakan layanan yang ditawarkan. Untuk mendukung hubungan yang baik dengan pelanggan, perusahaan dapat menerapkan berbagai program seperti potongan harga (diskon), kartu keanggotaan (*member card*), *giveaway*, atau sistem poin undian khusus.

Elva *et al.,* (2021) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penggunaan website sebagai media interaksi dapat mempermudah pelayanan kepada pelanggan secara cepat, efektif, dan efisien. Melalui website, pelanggan dapat melihat berbagai jenis produk yang ditawarkan, sehingga perusahaan memiliki peluang lebih besar untuk berinteraksi secara langsung dan meningkatkan penjualan secara signifikan.

e. *Revenue streams*

Revenue streams merupakan komponen yang menjelaskan sumber utama pendapatan suatu bisnis. Elemen ini menggambarkan bagaimana perusahaan menghasilkan pemasukan dari setiap segmen pelanggan yang dilayaninya. Dengan memahami sumber pendapatan utama, perusahaan dapat lebih fokus dalam mengembangkan strategi bisnis yang relevan sesuai dengan tren dan kebutuhan pasar. Selain itu, pengetahuan mengenai *revenue streams* juga membantu perusahaan dalam mengidentifikasi peluang untuk menambah produk baru atau menciptakan variasi produk guna meningkatkan potensi keuntungan dan memperluas pangsa pasar.

f. *Key Resource*

Key resource merupakan elemen yang berfungsi untuk mengidentifikasi dan menentukan sumber daya utama yang dibutuhkan dalam menjalankan dan mempertahankan kelangsungan bisnis. Sumber daya ini mencakup segala hal yang diperlukan untuk menciptakan dan menyampaikan *value proposition*, menjangkau segmen pelanggan, serta menjaga kelancaran operasional bisnis. Jenis sumber daya yang dibutuhkan akan disesuaikan dengan karakteristik usaha. Misalnya, dalam bisnis perdagangan, ketersediaan stok barang harus selaras dengan kebutuhan dan permintaan dari segmen pelanggan yang ditargetkan. Hal ini bertujuan untuk menghindari kelebihan persediaan yang dapat berdampak pada pemborosan biaya dan penurunan efisiensi operasional.

g. *Key Activity*

Key activity merupakan kegiatan utama yang dilakukan oleh perusahaan untuk memastikan operasional bisnis berjalan dengan baik. Elemen ini

menjelaskan proses inti yang harus dijalankan agar perusahaan mampu menciptakan dan menyampaikan *value proposition*, menjangkau pelanggan, serta memperoleh pendapatan secara berkelanjutan. Dalam bidang perdagangan, aktivitas utama mencakup penjualan produk, pengelolaan ketersediaan stok, serta memastikan produk siap saat dibutuhkan pelanggan, sehingga proses distribusi tidak mengalami hambatan (Rosdiana, 2018). Selain itu, perusahaan juga perlu menjamin kualitas produk serta melakukan pengendalian dan pencatatan stok secara akurat.

h. *Key Partners*

Key Partners merupakan elemen yang mencakup identifikasi pihak-pihak utama yang menjadi mitra strategis dalam menjalankan bisnis. Elemen ini berperan penting dalam membantu perusahaan mencapai tujuan operasional dan menciptakan nilai bagi pelanggan. Mitra kerja dapat berupa individu, organisasi, pemasok, distributor, maupun pihak lain yang memberikan dukungan dalam bentuk sumber daya, layanan, atau keahlian tertentu. Kemitraan yang baik dapat memperkuat rantai pasok, meningkatkan efisiensi, serta mengurangi risiko dan biaya operasional. Oleh karena itu, penentuan key partners yang tepat menjadi kunci agar aktivitas bisnis dapat berjalan dengan lancar, efektif, dan berkelanjutan.

i. *Cost Structure*

Cost Structure merupakan elemen dalam Business Model Canvas yang menggambarkan seluruh biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan suatu bisnis. Elemen ini mencakup pengeluaran yang timbul dari aktivitas utama (*key activities*), sumber daya utama (*key resources*), serta saluran distribusi dan komunikasi (c*hannels*) yang digunakan oleh perusahaan. Melalui analisis *cost structure*, perusahaan dapat mengidentifikasi jenis-jenis biaya, baik yang bersifat tetap maupun variabel, yang dikeluarkan mulai dari proses produksi hingga tahap penjualan produk.

2.3 Model Bisnis

Model bisnis merupakan representasi dari pemikiran strategis tentang bagaimana sebuah organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Sebuah model bisnis idealnya bersifat sederhana, relevan, dan intuitif agar mudah dipahami oleh semua pihak serta mampu menciptakan alternatif strategi baru yang aplikatif. Model bisnis juga bersifat dinamis dan terdiri dari elemen-elemen yang saling terhubung, sehingga perubahan pada satu elemen akan berdampak terhadap elemen lainnya.

Model bisnis berperan sebagai kerangka dasar dalam perencanaan bisnis, dengan memperhitungkan seluruh komponen yang diperlukan untuk memperoleh pendapatan dan keuntungan. Menurut Hermanni, (2022), *business model* adalah gambaran mendasar tentang bagaimana suatu organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Model ini berfungsi sebagai *blueprint* bagi strategi yang akan diimplementasikan ke seluruh proses dan sistem organisasi. Oleh karena itu, setiap pelaku usaha perlu memiliki pemahaman yang baik terhadap model bisnis yang digunakan.

Hasin, (2024) menambahkan bahwa model bisnis merupakan rangkaian keputusan strategis yang mencakup penyampaian produk atau jasa, pengelolaan

hubungan dengan pelanggan, penciptaan dan penyampaian nilai, serta pengelolaan aktivitas, mitra, sumber daya, saluran distribusi, dan mekanisme pendapatan.

Salah satu pendekatan visual dan sistematis dalam merancang model bisnis adalah *Business Model Canvas* (BMC). BMC berfokus pada penciptaan dan penangkapan nilai, serta eksplorasi peluang baru dalam hubungan organisasi dengan pelanggan, pemasok, dan mitra usaha. Model ini terdiri dari elemen-elemen utama yang mencerminkan logika bisnis spesifik suatu perusahaan. Sebagaimana dijelaskan oleh Ramadhan dan Agustina, (2024), definisi model bisnis sering kali mencakup strategi, prinsip keputusan, serta pilihan-pilihan yang berorientasi pada target pasar, pelanggan, dan keunggulan bersaing. Strategi ini memerlukan penyesuaian secara optimal agar tetap relevan dan adaptif terhadap perkembangan pasar serta peluang baru yang muncul.