

Perancangan Model Bisnis Pada UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) *Brand* Esens

Business Model Design For Msmes (Small Medium Micro Enterprises) Brand Esens

1st Muhammad Faisal
Fadhilurrahman
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
faisalfdn@student.telkomunive
rsity.ac.id

2nd Budi Praptono
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
budipraptono@telkomuniver
sity.ac.id

3rd Rosad Ma'Ali El Hadi
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
rosadm@telkomuniversity.ac.i
d

Abstrak—Esens merupakan produk perawatan jeans sebagai antibakteri, mengharumkan dan mencegah tumbuhnya jamur. Esens memproduksi produk *denim refresher & denim detergent*. Esens mengalami beberapa permasalahan, diantaranya kualitas SDM yang lambat, kurang memanfaatkan media pemasaran, penjualan tidak maksimal, sasaran penjualan belum merata, produk kurang variatif, pendapatan cenderung menurun. Untuk dapat bertahan, diperlukan perancangan model bisnis saat ini menggunakan metode BMC dengan memperhatikan sembilan blok didalamnya. Langkah mengevaluasi model bisnis yang pertama yaitu melakukan pemetaan model bisnis saat ini berdasarkan data dari hasil wawancara *owner* Esens, kemudian melakukan identifikasi *customer profile* berdasarkan kuesioner yang disebarakan kepada *customer* Esens. Tahap selanjutnya merupakan analisis lingkungan Esens dengan menggunakan data studi literatur yang bertujuan untuk menganalisis peluang dan ancaman. Tahap berikutnya merupakan analisis SWOT dengan menyebarkan kuesioner kepada internal Esens untuk memperoleh strategi bisnis yang sesuai, selanjutnya membuat *value proposition canvas*. Tahap terakhir merupakan perancangan model bisnis usulan diantaranya membuat akun Facebook dan menambahkan Shopee, menciptakan *reward poin*, menciptakan tutor *reseller*, memberikan bonus, menambahkan variasi aroma Esens, menciptakan *dropship reseller*, menciptakan *trainer* karyawan, melakukan *benchmarking* kompetitor, kerjasama mitra untuk teknologi *packaging*, bahan baku menggunakan minyak zaitun dan mengurangi pewanginya, menciptakan pemasaran *digital marketing*, kerjasama dengan toko *offline*, menambahkan arus pendapatan variasi produk, memperluas pencarian *supplier* murah.

Kata Kunci — esens, BMC, analisis lingkungan, SWOT, VPC

Abstract—Esens is an antibacterial, fragrance and antibacterial product. Esens manufactures denim refresher and products detergents. Esens experienced several problems, including slow quality of human resources, underutilization of marketing media, sales not optimal, targets were not evenly distributed, products were less varied, decreased income. To survive, it is necessary to design the current business model using the BMC taking into account the nine blocks in it. The first step is to map the current business model based on data from the interview with owner, then identify the customer profile based on the questionnaire distributed to customers. The next stage is environmental analysis using literature study data which aims to analyze opportunities and threats. The next stage is a SWOT analysis by distributing questionnaires to internals to obtain the appropriate business strategy, then creating a VPC. The last stage is the design of a proposed business model including creating a Facebook account and adding Shopee, creating reward points, giving bonuses, adding variations of Esens, creating drop shipping resellers, creating trainers employee, benchmarking competitors, partnering with packaging, using olive oil for raw materials and reducing fragrance, creating digital marketing, collaboration with offline, adding product variety income streams, expanding the search for suppliers.

Keyword — esens, BMC, environmental analysis, SWOT, VPC

I. PENDAHULUAN

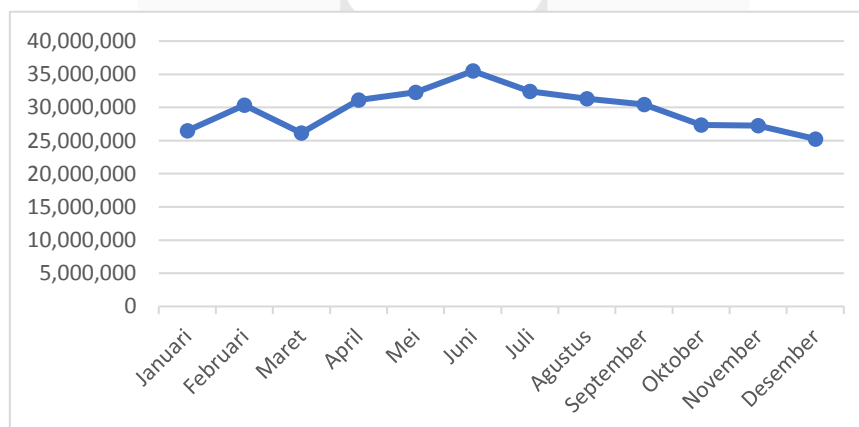
A. Latar Belakang

Industri kreatif di Indonesia terbagi menjadi 17 subsektor, yaitu bidang aplikasi, *game developer*, arsitektur, desain *interior*, desain komunikasi *visual* (dkv), desain produk, *fashion*, film animasi dan video, fotografi, kriya, kuliner, musik, penerbitan, periklanan, seni pertunjukan, seni rupa, dan televisi & radio. Saat ini tercatat bahwa ada tiga subsektor ekonomi kreatif yang memberikan kontribusi tertinggi di Indonesia, yaitu industri kuliner sebanyak kuliner 41,40%, kemudian disusul oleh industri *fashion* sebesar 18,01%, dan industri kriya sebesar 15,40%. Subsektor *fashion* merupakan salah satu dari 17 subsektor ekonomi kreatif yang sekaligus termasuk kedalam 3 kategori unggulan ekonomi kreatif. Dengan berkembangnya subsektor *fashion* saat ini tentunya menjadi salah satu referensi peluang bisnis yang menjanjikan untuk dilakukan. Selain itu, *fashion* termasuk kedalam salah satu gaya hidup manusia dalam berpenampilan yang mencerminkan identitas diri atau kelompok. Bisnis dalam subsektor *fashion* diartikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan pakaian modis atau pakaian yang dibuat sebagai sarana industri kreatif dan di produksi oleh perancang busana. Saat ini, banyak varian model *fashion* terbaru yang bermunculan di Indonesia dikarenakan banyaknya pelaku bisnis *fashion* yang bermunculan. [1].

Esens merupakan salah satu produk asli karya anak bangsa yang bergerak di bidang Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang masuk kedalam subsektor *fashion*. Esens merupakan produk perawatan denim bernama *denim refresher* yang sekaligus bisa menjadi antibakteri, mengaharumkan dan mencegah tumbuhnya jamur pada jeans. Esens berdiri pada tahun 2018, lokasi pembuatan produk ini berada di kota Bandung tepatnya di Komplek

Setra Dago kota Bandung. Esens memproduksi dua jenis produk utama, yaitu *denim refresher* dan *denim detergent*, untuk *denim refresher* sendiri memiliki dua varian aroma dan dua varian ukuran kemasan yang berbeda. Untuk varian aroma yang pertama yaitu aroma *gentleman* yang memiliki aroma seperti parfum pria yang maskulin, sedangkan varian kedua yaitu memiliki aroma *nature fresh* yang memiliki aroma kesegaran *green tea* yang natural. Untuk dua varian ukuran kemasannya terdapat kemasan yang berukuran 60 ml dan 100 ml, dengan masing-masing harga yaitu sebesar Rp 79.000 dan untuk ukuran 60 ml dan Rp 109.000 untuk ukuran 100 ml. Sedangkan untuk *denim detergent* dijual dengan harga Rp 149.000 dengan ukuran 150 ml. Saat ini Esens bisa dibilang sebagai pionir dari produk *denim refresher*, hal ini dibuktikan dari hasil observasi *owner* selama menjalankan bisnis Esens dan dari observasi tersebut bahwa muncul beberapa *brand* baru yang memproduksi produk serupa, hal ini tentunya menambah daya saing Esens karena dengan munculnya produk kompetitor ini akan berpengaruh pada proses bisnis Esens kedepannya.

Berdasarkan data laba bersih Esens yang ditampilkan pada Gambar I.1, laba yang diperoleh Esens cenderung mengalami penurunan pada bulan Juni-Desember 2021, hal tersebut menjadi masalah dan perlu dievaluasi apakah model bisnis yang ada sekarang ini sudah maksimal atau belum. Masalah lainnya yaitu belum adanya pencatatan secara *detail* mengenai pemasukan maupun pengeluaran Esens, selain itu ada beberapa ancaman mulai dari pesaing yang lebih banyak menggunakan teknologi dalam menjalankan bisnisnya, dan *brand* lain yang memiliki varian jenis produk yang lebih banyak dari Esens.



GAMBAR I. 1
PENDAPATAN ESENS (JANUARI-DESEMBER 2021)

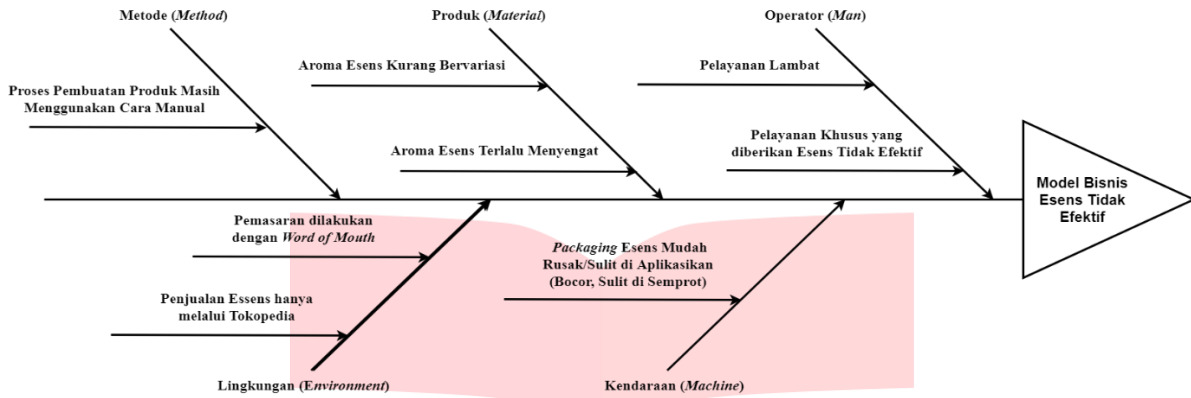
Dalam upaya peningkatan proses bisnis yang telah diterapkan Esens diperlukan adanya analisis lanjutan mengenai isi model bisnis yang sekarang telah diaplikasikan, karena dilihat dari kebutuhan pasar yang sekarang sudah lebih terdepan dalam menggunakan teknologi, pendapatan laba

perusahaan yang masih mengalami keuntungan yang cenderung menurun, munculnya beberapa kompetitor dengan produk yang serupa menunjukkan bahwa belum terciptanya proses bisnis yang baik. Jika perusahaan tidak segera bergerak terlalu lama akan timbul ancaman yang

lebih buruk lagi dari kompetitor yang ada, salah satunya dengan memanfaatkan lebih banyak teknologi. Dengan demikian, perusahaan dapat menerapkan beberapa nilai perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan, serta konsep bisnis yang sudah diterapkan sejak awal berdiri sehingga pelaku usaha dapat mengetahui apa saja yang masih kurang, sehingga pelaku usaha dapat menentukan sebuah inovasi untuk memperbaiki,

maupun mengembangkan konsep bisnis yang telah ada. Beberapa pembagian seperti target pasar, segmen pasar, dan bagaimana caranya Esens dapat memposisikan dirinya di dalam masyarakat menjadi sebuah kunci kesuksesan dimasa yang akan datang.

Berikut merupakan diagram *fishbone* berdasarkan permasalahan yang ada pada proses bisnis Esens yang disajikan pada Gambar I.2.



GAMBAR I. 2
DIAGRAM FISHBONE ESENS

B. Alternatif Solusi

Berdasarkan permasalahan yang ada pada perusahaan Esens, maka ada beberapa potensi solusi yang dapat diterapkan pada perusahaan Esens. Berikut merupakan daftar alternatif solusi yang disajikan pada Tabel I.1.

TABEL I. 1
DAFTAR ALTERNATIF SOLUSI

No	Faktor Yang Diamati	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Man	Proses pelayanan yang diberikan lambat Pelayanan khusus yang diberikan tidak efektif	Perancangan model bisnis usulan untuk membuat model bisnis Esens agar perusahaan dapat berkembang.
2	Material	Aroma Esens terlalu menyengat Aroma Esens kurang bervariasi	
3	Method	Proses pembuatan produk masih menggunakan	

		n cara manual	
4	Machine	Packaging Esens mudah rusak/sulit diaplikasikan (bocor, sulit di semprot)	Perancangan proses pengemasan/packaging untuk meminimumkan produk yang rusak.
5	Environment	Pemasaran dilakukan dengan word of mouth	Perancangan proses pemasaran untuk memperluas pemasaran.

II. KAJIAN TEORI

A. Business Model Canvas (BMC) [2]

Business Model Canvas (BMC) adalah suatu kerangka kerja yang membahas model bisnis yang disajikan dalam bentuk visual berupa kanvas lukisan, agar dapat mudah dimengerti dan dipahami. Model ini digunakan untuk menjelaskan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah suatu model bisnis, agar mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. BMC memiliki 9 elemen model bisnis, diantaranya :

1. Customer Segments

Model bisnis dapat menggambarkan satu atau beberapa customer segments, besar atau kecil. Suatu perusahaan harus memutuskan segmen mana yang dilayani dan segmen mana yang diabaikan.

2. Value Proposition

Menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk customer segments secara spesifik.

3. Channels

Menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan *value proposition* yang dimiliki.

4. Customer Relationship

Menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama customer segments yang spesifik.

5. Revenue Stream

Menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing *customer segments*.

6. Key Resource

Menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi.

7. Key Activities

Menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja.

8. Key Partnership

Menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja.

9. Cost Structure

Menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Ketika model bisnis berjalan maka semuanya memerlukan biaya.

B. Value Proposition Design [3]

Value proposition adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain. *Value proposition* dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. *Value proposition* terdiri dari dua bagian yaitu *customer profile* dan *value map*.

1. Customer Profile

Customer Profile memiliki beberapa bagian yaitu *Customer Job*, *Customer Pains*, dan *Customer Gains*. Tujuan dari *Customer Profile* ini agar dapat memahami keinginan *customer* secara detail.

2. Value Map

Pemetaan *Value Map* bertujuan untuk mendefinisikan secara detail mengenai nilai-nilai yang ditawarkan kepada *customer*, serta bagaimana produk yang ditawarkan dapat mencapai apa yang diinginkan *customer*. Selain itu, *value map* dilihat

berdasarkan pada suatu proses bisnis untuk menarik perhatian *customer* dimana *value map* ini menggambarkan *value proposition* eksisting.

C. Analisis SWOT [4]

Analisis SWOT adalah usaha yang dilakukan berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang dan pada saat yang sama dapat meminimalisir kelemahan dan ancaman. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strengths* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan (*weaknesses*) kelemahan. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dari sebuah perusahaan.

D. Analisis Lingkungan Model Bisnis [2]

Lingkungan bisnis sering dikaitkan dengan hal-hal yang mempengaruhi proses bisnis suatu perusahaan. Pengaruh tersebut dapat berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Lingkungan bisnis akan mengalami perubahan seiring dengan berjalannya waktu dan harus ikut menyesuaikan dengan model bisnis agar perbuatannya dapat lebih efektif.

2.5 Tujuh Pertanyaan Model Bisnis [2]

Tujuh pertanyaan terhadap model bisnis merupakan salah satu alat untuk melakukan evaluasi terhadap suatu model bisnis dalam memudahkan para perancang bisnis untuk menilai model bisnis yang sudah dibuat. Alat ini dapat diukur dengan berupa pertanyaan-pertanyaan terhadap model bisnis dengan jawaban berupa skala nilai dari 0 sampai 10 pada setiap pertanyaan yang diajukan, semakin tinggi nilai untuk pertanyaan tersebut maka semakin baik model bisnis usulan tersebut. Berikut merupakan pertanyaan-pertanyaan penilaian model bisnis.

III. METODE

Sistematika perancangan bertujuan agar alur perancangan penelitian ini menjadi lebih terstruktur serta terperinci. Sistematika perancangan ini digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang dialami Esens melalui perancangan model bisnis dengan melakukan pemetaan 9 elemen *Business Model Canvas* sehingga dapat menghasilkan rancangan usulan model bisnis yang lebih baik dari model bisnis sebelumnya. Langkah yang pertama yaitu melakukan pemetaan kondisi model eksisting Esens yang dibagi menjadi 9 elemen *business model canvas* menggunakan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara. Kemudian menganalisis

customer profile yang terdiri dari customer jobs, customer pains, dan customer gains menggunakan data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada 100 konsumen Esens. Selanjutnya melakukan proses pengumpulan data analisis lingkungan Esens yang diperoleh dari hasil studi literatur. Setelah proses pengumpulan data customer profile dan analisis lingkungan, langkah selanjutnya melakukan SWOT yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada internal Esens. Kemudian melakukan proses value proposition canvas dan membuat strategi usulan

model bisnis Esens yang digunakan untuk membantu merancang strategi model bisnis Esens.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Model Bisnis Canvas Eksisting

Berikut merupakan hasil model bisnis eksisting Esens yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan owner Esens yang ditampilkan pada Gambar IV.1.

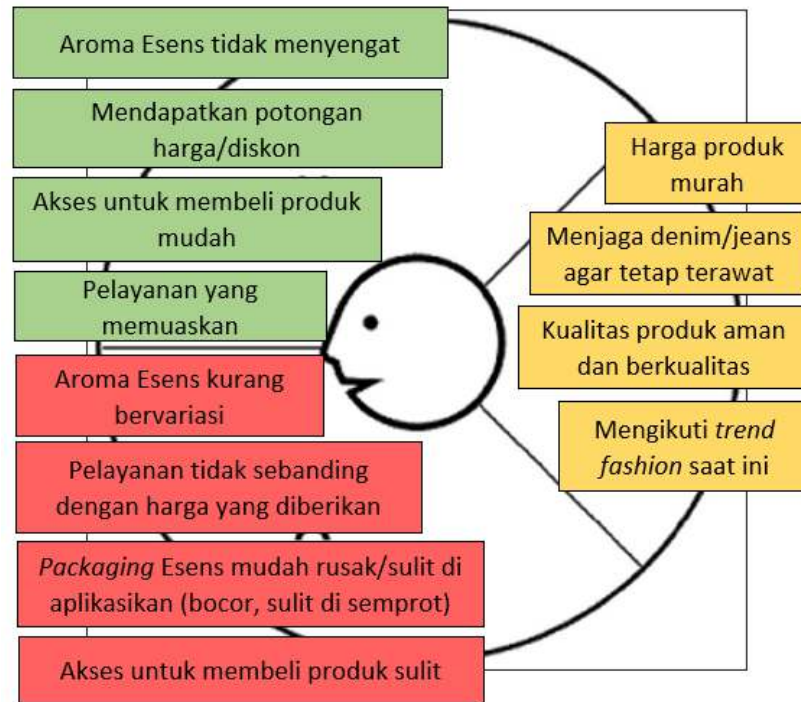
Model Bisnis Eksisting Esens				
Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
Pemasok Produk Esens Peminjam Modal	Screening Supplier	Jenis Kemasan Produk Esens yang ditawarkan Harga Produk Esens yang ditawarkan	Pelayanan Khusus	Pelanggan Individu Pelanggan Reseller
	Pembelian Bahan Baku Produksi			
	Proses Produksi Esens	Menggunakan Bahan yang Berkualitas dan Aman		
	Penjualan dan Pemasaran Produk			
	Pembayaran Produk Esens			
	Pengemasan Produk Esens			
	Pengiriman Produk Esens			
	Key Resources		Channels	
	Aspek Legalitas		Word Of Mouth	
	Sumber Daya Manusia			
	Infrastruktur : 1. Rumah Produksi 2. Alat			
	Software dan Hardware			
Cost Structure		Revenue Streams		
	Biaya Operasional	Penjualan Produk Esens : Pelanggan Individu 20% Pelanggan Reseller 60%		
	Biaya Gaji Karyawan			
	Biaya Bahan Baku			

GAMBAR IV.1
BUSINESS MODEL CANVAS EKSISTING ESENS

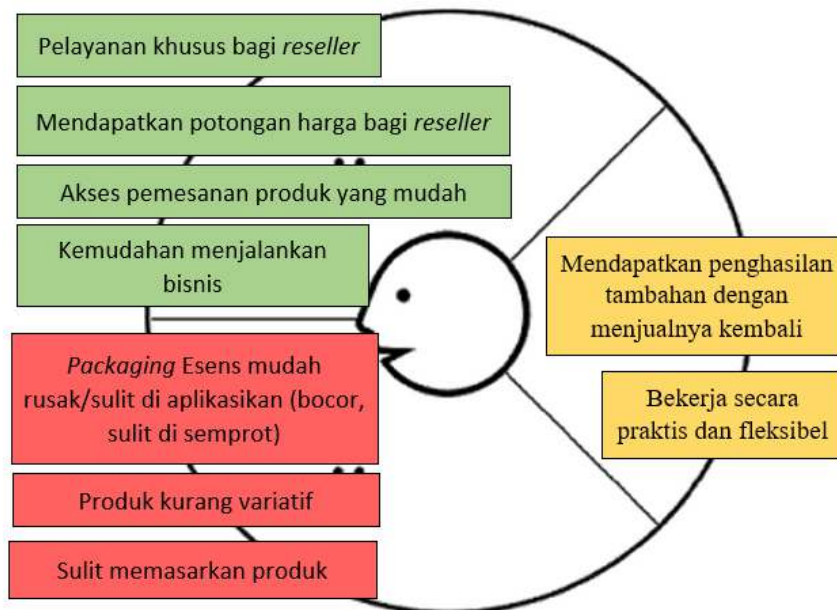
B. Customer Profile

Customer profile terdiri dari tiga bagian yaitu customer jobs, customer pains, dan customer gains. Berikut merupakan hasil yang diperoleh dari

customer profile yang terbagi menjadi dua segmen yaitu customer profile segmen pelanggan individu dan customer profile segmen pelanggan reseller yang ditampilkan pada Gambar IV.2 dan Gambar IV.3.



GAMBAR IV.2
CUSTOMER PROFILE PELANGGAN INDIVIDU

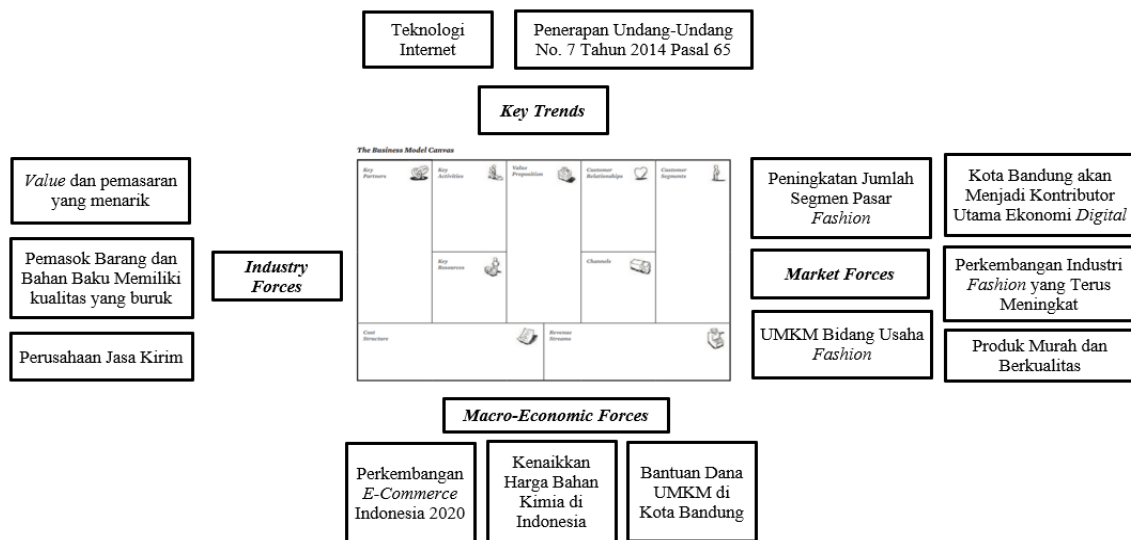


GAMBAR IV.3
CUSTOMER PROFILE PELANGGAN RESELLER

C. Analisis Lingkungan Model Bisnis

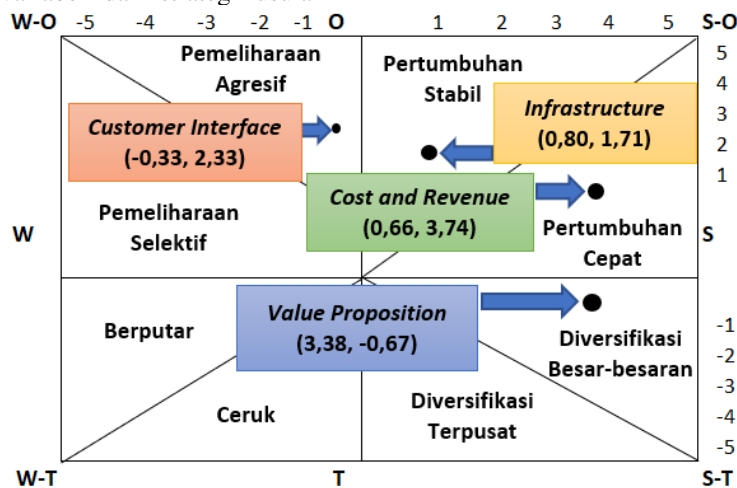
Berikut merupakan hasil yang diperoleh dari analisis lingkungan model bisnis Esens yang terbagi menjadi

empat bagian yaitu *market force*, *industry force*, *key trends* dan *macro-economic force* berdasarkan hasil dari studi literatur yang diperoleh akan ditampilkan pada Gambar IV.4.



GAMBAR IV.4 LINGKUNGAN MODEL BISNIS ESENS

D. Analisis SWOT dan Strategi untuk pengembangan model bisnis Esens
 Berikut merupakan analisis *matrix* SWOT Esens berdasarkan empat variabel dan strategi usulan



GAMBAR IV.5 MATRIX SWOT ESENS

1. *Customer Interface*

- a. Membuat sosial media (Facebook) dan menambahkan *e-commerce* (Shopee).
- b. Meningkatkan pelayanan khusus dengan menciptakan loyalitas pelanggan (*reward poin*).
- c. Menciptakan tutor kepada pelanggan *reseller*.
- d. Memberikan bonus produk.

2. *Value Proposition*

- a. Menambahkan variasi aroma Esens.
- b. Menciptakan sistem *dropship* untuk segmen pelanggan *reseller*.

3. *Infrastructure*

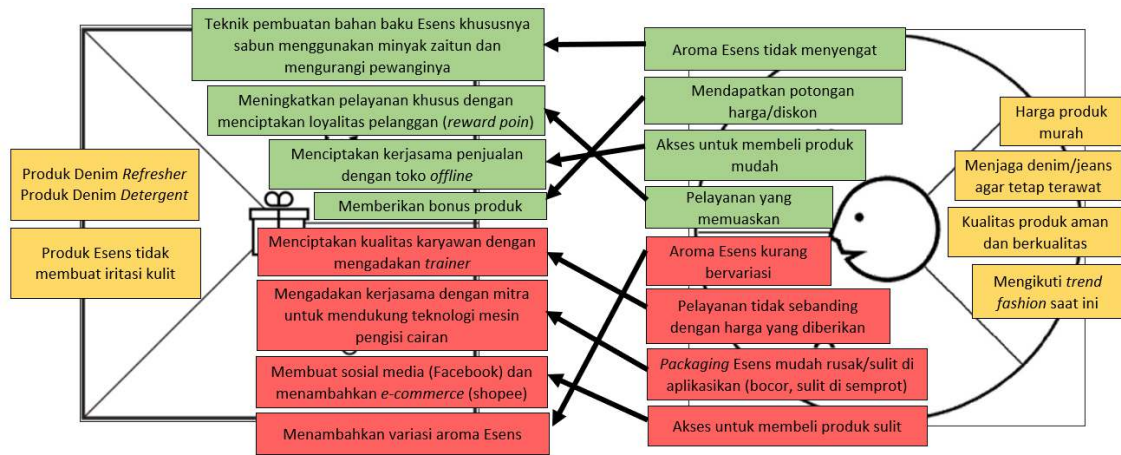
- a. Menciptakan kualitas karyawan dengan mengadakan *trainer*.
- b. Melakukan *benchmarking* dengan kompetitor.
- c. Mengadakan kerjasama dengan mitra untuk mendukung teknologi mesin pengisi cairan.
- d. Teknik pembuatan bahan baku Esens khususnya sabun menggunakan minyak zaitun dan mengurangi pewanginya.
- e. Menciptakan pemasaran dengan membuat *digital marketing*.
- f. Menciptakan kerjasama penjualan dengan toko *offline*.

4. *Cost and Revenue*

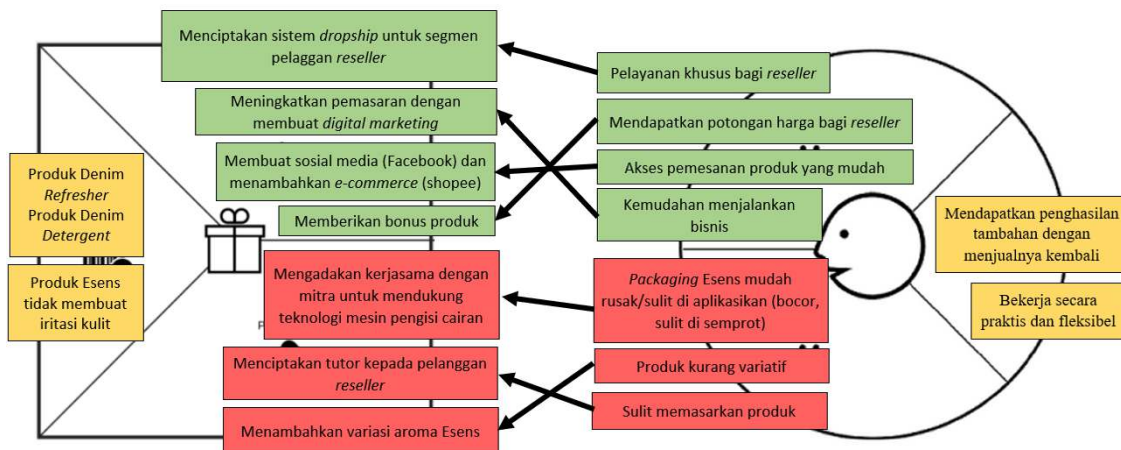
- a. Menambahkan arus pendapatan dari variasi produk.

- b. Menambahkan pendapatan lain dari hasil tutor pada segmen *reseller*.
 - c. Meningkatkan pendapatan dari segmen penjualan *online* melalui *e-commerce* Shopee.
 - d. Memperluas pencarian pemasok dari bahan baku dengan harga yang lebih murah.
- E. *Fit Value Proposition Canvas With Customer Profile*

Customer Profile Esens dibagi menjadi 2 bagian yaitu segmen pelanggan individu dan segmen pelanggan *reseller*. Berikut merupakan hasil *fit* antara *value map* yang terdiri dari *product and service, pain reliever* dan *gain creator* dengan *customer profile* yang terdiri dari *customer jobs, customer pains, dan customer gains* akan ditampilkan pada Gambar IV.6 dan Gambar IV.7.



GAMBAR IV.6
FIT VALUE PROPOSITION CANVAS WITH CUSTOMER PROFILE SEGMENT PELANGGAN INDIVIDU



GAMBAR IV.7
FIT VALUE PROPOSITION CANVAS WITH CUSTOMER PROFILE SEGMENT PELANGGAN RESELLER

F. Perancangan Model Bisnis Usulan

Berikut merupakan hasil perancangan model bisnis usulan Esens :

1. *Customer Segment* : Mempertahankan pelanggan individu dan pelanggan *reseller*.
2. *Value Proposition* : Menambahkan variasi aroma Esens, menciptakan sistem *dropship* untuk segmen pelanggan *reseller*.
3. *Customer Relationship* : Meningkatkan pelayanan khusus dengan menciptakan loyalitas pelanggan (*reward poin*), menciptakan tutor kepada pelanggan *reseller*, memberikan bonus produk.

4. *Channels* : Membuat sosial media (Facebook) dan menambahkan *e-commerce* (Shopee), menciptakan kerjasama penjualan dengan toko *offline*.
5. *Key Activities* : Menciptakan kualitas karyawan dengan mengadakan *trainer*, melakukan *benchmarking* dengan kompetitor, teknik pembuatan bahan baku Esens khususnya sabun menggunakan minyak zaitun dan mengurangi pewanginya, menciptakan pemasaran dengan membuat *digital marketing*.
6. *Key Resources* : Menciptakan kualitas karyawan dengan mengadakan *trainer* kepada karyawan.
7. *Key Partnership* : Mengadakan kerjasama dengan mitra untuk mendukung teknologi mesin pengisi cairan, menciptakan kerjasama penjualan

dengan toko *offline*, memperluas pencarian pemasok dari bahan baku dengan harga yang lebih murah.

- 8. *Revenue Streams* : Menambahkan arus pendapatan dari variasi produk, menambahkan pendapatan lain dari hasil tutor pada segmen *reseller*, meningkatkan pendapatan dari segmen penjualan *online* melalui *e-commerce* Shopee.

- 9. *Cost Structure* : Memperluas pencarian pemasok dari bahan baku dengan harga yang lebih murah.

V. KESIMPULAN

Berikut merupakan hasil dari *business model canvas* usulan Esens yang ditampilkan pada Gambar V.1.

Model Bisnis Usulan Esens				
Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
Pemasok Produk Esens Peminjam Modal Mitra Kerja Mesin Pengisi Cairan Kerjasama dengan Toko Offline	Screening Supplier	Jenis Kemasan Produk Esens yang ditawarkan	Pelayanan Khusus	Pelanggan Individu
	Pembelian Bahan Baku Produksi		Tutor Bagi Reseller	
	Proses Produksi Esens	Harga Produk Esens yang ditawarkan	Bonus Produk	Pelanggan Reseller
	Penjualan dan Pemasaran Produk	Menggunakan Bahan yang Berkualitas dan Aman		
	Pembayaran Produk Esens			
	Pengemasan Produk Esens			
	Pengiriman Produk Esens	Aroma Esens		
	Trainer	Sistem Dropship Bagi Reseller		
	Benchmarking			
	Digital Marketing			
Key Resources		Channels		
Aspek Legalitas		Word Of Mouth		
Sumber Daya Manusia		Facebook		
Infrastruktur : 1. Rumah Produksi 2. Alat		Shopee		
Software dan Hardware		Toko Offline		
Cost Structure		Revenue Streams		
Biaya Operasional		Penjualan Produk Esens : Pelanggan Individu 26% Pelanggan Reseller 66%		
Biaya Gaji Karyawan		Variasi Produk : 5%		
Biaya Bahan Baku		Penjualan Online E-Commerce Shopee : 3%		

GAMBAR V.1.
BUSINESS MODEL CANVAS USULAN ESENS

Keterangan: **Diciptakan**, **Ditingkatkan**, Tetap, **Dikurangi**

REFERENSI

Kemenparekraf. (2019). Laporan Kinerja Badan Ekonomi Kreatif Tahun 2019. In B. E. 2019. [1]

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2019). *Business Model Generation*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. [2]

Utama. [4]

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2019). *Value Proposition Design*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. [3]

Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka