

Validasi Model Bisnis Pengembangan Produk Usaha Mikro Di Bidang Makanan Beku (Studi Kasus: Dimsum Hotel Di Kota Jakarta)

Business Model Validation Of Micro Business Product Development In The Frozen Food Field (Object Of Study: Dimsum Hotel In Jakarta City)

Barry Mulya Surwito¹, Astri Ghina²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, barrymulya@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, aghina@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Di Indonesia, sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) telah menjadi komponen yang sangat signifikan dalam perekonomian negara. Salah satu sektor industri yang termasuk dalam UMKM adalah sektor makanan beku, yang saat ini sudah menyebar secara meluas di seluruh penjuru Indonesia. Dengan adanya banyak pemain dalam sektor tersebut, para pengusaha dihadapkan pada persaingan yang sengit. Terlebih lagi, pada tahun 2019, sektor usaha mikro di Indonesia mengalami dampak negatif akibat pandemi Covid-19. Maka, para owners diharapkan untuk terus melakukan inovasi dan pengembangan produk mereka. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan validasi terhadap model bisnis dengan menggunakan metode business model validation pada pengembangan produk yang dilakukan oleh usaha mikro Dimsum Hotel di sektor makanan beku, dengan melakukan pengujian pada komponen BMC yang menjadi prioritas. Metode penelitian yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif dalam bentuk studi kasus. Data dikumpulkan melalui metode kualitatif yang melibatkan wawancara dan observasi. Validasi model bisnis melibatkan kanvas model bisnis yang hendak dikembangkan, kemudian dilakukan analisis melalui pengujian ide bisnis untuk memastikan kesesuaian nilai dengan target konsumen. Hasil dari validasi ini akan memberikan rekomendasi tindak lanjut untuk pengembangan usaha mikro Dimsum Hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke 4 hipotesis yang di ambil ada 2 hipotesis yang dikatakan valid dan 2 yang dikatakan tidak valid, setelah melakukan validasi menggunakan beberapa pengujian, peneliti merumuskan beberapa saran tindak lanjut untuk dilakukannya pengembangan produk berdasarkan hasil yang sudah didapati. Melihat hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pada Dimsum Hotel yang valid berada di blok Channels dan Revenue Stream yang diujikan pada penelitian ini. Hasil dari penelitian diinginkan bisa digunakan sebagai bahan evaluasi terhadap proses pembelajaran di perguruan tinggi khususnya MBTI. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan arahan khususnya untuk pemilik usaha Dimsum Hotel dalam meningkatkan sebuah usaha tepatnya pada pengembangan produk.

Kata Kunci-bisnis model kanvas, pengembangan produk, pengujian ide bisnis, validasi model bisnis.

Abstract

In Indonesia, the Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) sector has become one of the most important parts of the economy in Indonesia. One of the industrial sectors is the frozen food sector which is currently widely spread in Indonesia. With this large number, business actors are certainly faced with intense competition, especially in 2019 and the micro business sector in Indonesia was negatively affected by the Covid-19 pandemic, so business actors are required to continue developing their products. This study aims to validate the business model using the business model validation method for product development in the micro enterprise. Dimsum Hotel in the frozen food sector by conducting tests on prioritized BMC blocks. The research method used is the case study method with a qualitative approach. Collecting data using qualitative methods with interviews and observation. Business model validation is carried out from the business model canvas to be developed which is then analyzed by testing business ideas to validate value compatibility with target consumers which will result in further follow-up for the development of the Dimsum Hotel micro business. The results showed that of the 4 hypotheses taken there were 2 hypotheses which were said to be valid and 2 which were said to be invalid. After validating using several tests, the researcher formulated several follow-up suggestions for product development based on the results already found. Looking at the results of the study, it can be concluded that the valid Dimsum Hotels are in the Channels and Revenue Stream blocks tested in this study. The results of the research are expected to be used as an evaluation of the learning process in tertiary institutions, especially the MBTI. In addition, this research can be used as a direction, especially for Dimsum Hotel business owners in improving a business, precisely in product development.

Keywords-business model canvas, product development, business idea testing, business model validation.

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran signifikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi suatu negara, seperti yang dikemukakan oleh Irawan & Prilianti (2020). Dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, Presiden Republik Indonesia telah memberikan arahan untuk meningkatkan kualitas UMKM dan modernisasi koperasi. Peran yang dimainkan oleh UMKM sangat penting bagi perkembangan ekonomi Indonesia, karena jumlahnya mencapai 99% dari semua unit usaha. UMKM juga memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), dengan persentase mencapai 60,5%, serta dalam penyerapan tenaga kerja yang mencapai 96,9% dari total penyerapan tenaga kerja nasional (ekon.go.id, 2022). Keadaan pandemi Covid-19 yang sedang berlangsung saat ini ternyata berdampak negatif pada unit usaha ini. Pandemi ini menghasilkan penurunan penjualan dan pendapatan yang kurang memadai, karena UMKM menghadapi kesulitan dalam menjalankan operasi bisnisnya, terutama pada produk-produk yang sebelumnya umumnya dijual secara offline (Suprayogi & Razak, 2019). Pembatasan aktivitas di luar rumah juga berdampak pada perubahan dalam sistem ekonomi pasar dan memiliki dampak signifikan pada sektor ekonomi dan perdagangan, terutama dalam konteks ekonomi dan bisnis, terutama pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS), sebanyak 84% UMKM dan 82% usaha menengah dan besar (UMB) mengalami penurunan pendapatan. Dalam situasi seperti ini, masyarakat cenderung lebih fokus pada kebutuhan daripada keinginan. Saat ini, permintaan pasar untuk berbagai barang telah mengalami peningkatan yang signifikan selama pandemi COVID-19.

Sektor makanan dan minuman merupakan yang paling terdampak di antara sektor UMKM. Menurut Kementerian Koperasi dan UMKM, koperasi yang beroperasi di sektor jasa dan produksi juga mengalami dampak yang signifikan akibat pandemi COVID-19. Pengusaha UMKM mengalami penurunan penjualan, kesulitan dalam memperoleh modal, dan kendala dalam distribusi. Hampir 39,9 persen dari UMKM memilih untuk mengurangi persediaan barang selama masa pembatasan sosial berskala besar (PSBB) sebagai akibat dari pandemi COVID-19. Pada saat yang sama, 16,1 persen dari UMKM memilih untuk melakukan pemotongan jumlah karyawan karena penutupan toko fisik. Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak yang signifikan pada sektor UMKM. Di Indonesia, UMKM memiliki peran yang cukup besar, termasuk dalam menciptakan lapangan kerja serta sebagai penyelamat ekonomi bagi masyarakat dengan penghasilan rendah untuk menjalankan kegiatan ekonomi produktif. Selain itu, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) juga memiliki peran kunci dalam meningkatkan Pendapatan Domestik Bruto (PDB) suatu negara, terutama di Indonesia, di tengah era Industri 4.0 yang sedang dihadapi.

Kemajuan teknologi informasi pada era 4.0 memberikan solusi yang memudahkan UMKM dalam mengubah strategi penjualan mereka melalui platform online. Saat ini, ada banyak platform yang dapat digunakan untuk melakukan penjualan dan pemasaran produk (Febriandirza, 2020). Strategi tersebut terbukti mampu memperluas jangkauan pemasaran dan meningkatkan jumlah pembeli dalam skala yang lebih besar (Zulpahmi et al., 2018). Kehadiran *online* juga sebaiknya disertai dengan strategi pemasaran *offline* (Djuari dan Yuwono, 2019). Kegiatan pemasaran online menjadi lebih efektif ketika dilakukan kolaboratif dalam kelompok usaha (Handika & Azhara, 2019).

Sebelum terjadi pandemi, peluang pada usaha makanan beku cukup berjalan dengan baik. Beberapa produk makanan beku seperti daging olahan dan mentah telah dikenal oleh setiap elemen masyarakat. Namun produk makanan beku hanya menjadi salah satu pilihan saja bagi masyarakat, tidak adanya rasa urgensi atau desakan mendorong masyarakat lebih memilih untuk mengonsumsi produk makanan olahan langsung. Ketika pandemi terjadi pada awal tahun 2020, pemerintah menerapkan PPKM yang mengakibatkan para UMKM makanan terpaksa untuk tidak beroperasi atau tutup. Hal ini tentu berdampak negatif bagi para pelaku UMKM, diberlakukannya PPKM memberikan kesulitan untuk mendapatkan penghasilan dan mengancam keberlangsungan usaha. Selain itu, dengan adanya PPKM juga tentu memberikan Tantangan yang dihadapi oleh masyarakat dalam hal memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini yang mendorong para keluarga urban atau perkotaan untuk beradaptasi untuk gaya hidup yang baru. Dengan adanya perubahan perilaku konsumerisme yang diakibatkan oleh PPKM, salah satu produk yang berhasil bangkit dan menjadi kesempatan besar untuk bangkit adalah pelaku usaha produk makanan beku atau frozen food. Makanan beku adalah sebuah produk makanan yang telah diolah maupun belum diolah yang kemudian diawetkan dengan proses pembekuan dengan tujuan dapat disimpan dalam jangka waktu yang cukup panjang (F Bachtiar, 2018). Tujuan dari adanya proses pembekuan adalah meminimalisir adanya reaksi biologik dan kimia dalam produk makanan, sehingga segala nutrisi dan manfaat dari makanan tersebut terjaga dan kesegaran produk pun tetap dapat dirasakan oleh para konsumen (Golden & Gallyoun, 1997). Produk ini menjadi salah satu alasan mengapa banyak masyarakat beralih kepada produk makanan beku, jangka penyimpanan yang panjang dan juga biaya yang hemat menjadikan produk makanan beku sebuah solusi bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari terutama saat adanya pandemi seperti pandemi Covid-19 kemarin. Selain itu, produk makanan beku juga membantu pemerintah untuk mengurangi angka naiknya virus Covid-19 dengan masyarakat tetap beraktivitas dan tinggal di dalam rumah.

Pentingnya validasi nilai baru dari *inovation* yang direncanakan adalah untuk mengurangi risiko kegagalan produk yang sedang dalam pengembangan atau penciptaan, terutama untuk menjawab permintaan pasar yang terus meningkat setelah pandemi. Terdapat berbagai cara untuk dapat memvalidasi nilai baru tersebut, salah satu caranya adalah dengan memvalidasi model bisnis yang dibantu dengan testing business ideas atau pengujian ide bisnis yang didasari pada buku Osterwalder dan Pigneur (2019).

Dengan ketatnya persaingan saat ini tentunya pengembangan produk sangat diperlukan oleh pelaku bisnis untuk terus memperluas pasar dan konsumen yang dimilikinya, dengan terus memperhatikan masalah-masalah yang ada pada situasi

masyarakat tentunya hal tersebut dapat menjadi peluang bisnis yang dijalankan. Untuk dapat merealisasikan ide bisnis para pelaku bisnis tentunya harus dibuktikan dengan kebutuhan masyarakat secara nyata, hal tersebut perlu dilakukan untuk memastikan produk maupun layanan yang ditawarkan nantinya dapat memasuki pasar dan berhasil menjangkau konsumen. Saat ini, Dimsum Hotel menghadapi tantangan karena belum dapat memenuhi secara keseluruhan kebutuhan konsumen. Selain itu, produsen juga belum berhasil mengidentifikasi atribut utama yang menjadi pertimbangan utama bagi masyarakat dalam membeli produk makanan ringan. Kondisi ini mengakibatkan rendahnya daya saing dalam industri produk makanan ringan. Ketidakmampuan bersaing dalam industri makanan ringan tersebut, antara lain disebabkan oleh desain kemasan produk yang kurang menarik, kurangnya inovasi produk, pelaksanaan strategi promosi yang belum optimal, serta terbatasnya jaringan bisnis. Dimsum Hotel saat ini hanya menjual produknya melalui platform Tokopedia dan WhatsApp, meskipun ada banyak platform lain yang dapat digunakan untuk penjualan dan promosi. Hal ini membuat Dimsum Hotel tertinggal dari pesaing-pesaingnya. Karena beberapa faktor tersebut, peningkatan penjualan produk makanan ringan yang diproduksi oleh Dimsum Hotel masih belum bisa mencapai peningkatan yang signifikan.

II. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini jenis tujuan penelitian menggunakan jenis deskriptif. Jenis penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2017) metode penelitian deskriptif dilakukan berguna untuk dapat mengetahui variabel mandiri, maupun hanya pada satu variabel yang secara tunggal atau variabel bebas tanpa membuat perbandingan variabel tersebut dan mencari hubungan dengan variabel lain. Pada penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif karena menggunakan variabel mandiri tanpa menguji perbandingan variabel dan hubungan dengan variabel lain. Variabel yang digunakan yaitu 9 blok kanvas model bisnis.

Penelitian ini merupakan penelitian penyelesaian masalah berjenis kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Hancock et al (2007), Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengembangkan pemahaman tentang fenomena sosial, dan ini membantu dalam mengungkap dunia sosial serta proses terjadinya suatu peristiwa. Sedangkan menurut Kresno (1999), Penelitian kualitatif berperan dalam menggali ide-ide dan mendapatkan pemahaman yang mendalam untuk merinci gambaran masalah tertentu.

Menurut Yin (2014), *case study* adalah metode penelitian empiris yang mengkaji suatu fenomena (kasus) saat ini secara mendalam, khususnya saat batas antara fenomena tersebut dan konteksnya mungkin tidak jelas. Dalam penelitian ini, digunakan strategi studi kasus dengan tujuan untuk memahami kasus yang sebenarnya dan didukung oleh data, serta menggunakan berbagai sumber bukti yang dianalisis melalui triangulasi. Data studi kasus ini dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan pemeriksaan berbagai dokumen yang relevan dengan topik penelitian.

Menurut Hamidi (2010), unit analisis merujuk pada objek yang menjadi fokus penelitian, hal ini dapat mencakup individu, kelompok, elemen, atau peristiwa terutama saat aktivitas individu atau kelompok menjadi fokus penelitian. Dalam penelitian ini, unit analisisnya adalah organisasi, dengan fokus pada usaha mikro Dimsum Hotel.

Keterlibatan peneliti dalam suatu penelitian memiliki tingkat keterlibatan partisipan atau peserta dalam suatu penelitian, pada penelitian ini peneliti memiliki keterlibatan moderate, dimana penelitian ini melibatkan narasumber untuk mendapatkan hasil dalam tahap pengumpulan data, analisis atau penafsiran hasil penelitian.

Pihak yang menyediakan sumber daya mengarahkan dua pihak, yaitu *business owners* and *customers*. Hal ini karena pengumpulan data memerlukan perspektif yang berbeda dari kedua pihak tersebut. Pemilik usaha mikro Dimsum Hotel memerlukan data tentang produk mereka, sedangkan pelanggan memerlukan data untuk menilai nilai yang mereka butuhkan.

A. Uji Validitas dan Reabilitas

Dalam konteks penelitian kualitatif, data atau hasil dianggap sah jika tidak ada perbedaan antara apa yang dilaporkan oleh peneliti dengan apa yang sebenarnya terjadi pada subjek yang menjadi objek penelitian. Penting untuk dipahami bahwa dalam penelitian kualitatif, kebenaran data tidaklah bersifat tunggal, melainkan bersifat beragam dan tergantung pada kemampuan peneliti untuk memahami dan menggambarkan fenomena yang sedang diamati (Sugiyono, 2017). Untuk mengetahui kualitas penelitian ini dilakukan hal-hal sebagai berikut:

B. Construct Validity

Metode ini merujuk pada penetapan definisi operasional dengan tepat dari konsep, ide, dan hubungan antar konsep yang sedang diteliti. Hal ini merujuk pada objektifitas dan sebagai control bias dari peneliti yang terdiri dari Triangulation (Yin, 2003). Proses triangulasi ini dilakukan dengan cara beberapa metode berbeda yang dilakukan untuk mengecek data, data yang terkumpul dianalisis untuk dicek kesamaan hasil dari setiap metode yang dilakukan.

C. Validitas Internal

Analisis data hasil penelitian dengan cara membuat penjelasan tentang kasus tersebut, biasanya dalam bentuk narasi. Dalam penelitian ini, data empiris yang berkaitan dengan setiap variabel dalam *conceptual model* diuraikan secara deskriptif. Untuk memperkuat *internal validity*, setiap uraian didukung dengan kutipan langsung dari *interview*.

D. Reliabilitas

Untuk memastikan keandalan penelitian, digunakan basis data studi kasus di mana setiap catatan wawancara selalu

mencakup data profil narasumber, kode identifikasi narasumber, lokasi wawancara, jabatan narasumber, waktu wawancara, serta *interview duration*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkonfirmasi keberhasilan *business model* Dimsumhotel, sebuah usaha mikro di bidang makanan beku, dengan menggandeng pemilik usaha sebagai sumber utama informasi dalam proses pengumpulan data terkait struktur bisnis. Selain itu, penelitian ini juga mencakup partisipasi dari masa remaja hingga dewasa, baik itu laki-laki maupun perempuan, yang berperan sebagai narasumber dan responden. Mereka dimintai pandangan sebagai konsumen, dan dilakukan wawancara terkait beberapa asumsi utama yang menjadi fokus dalam validasi model bisnis pengembangan produk. Karakteristik Narasumber dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Karakteristik Narasumber

Kode	Jenis Kelamin	Usia	Jabatan
N1	Perempuan	27	Owner
N2	Laki-laki	22	Konsumen
N3	Laki-laki	22	Konsumen
N4	Laki-laki	22	Konsumen
N5	Laki-laki	21	Konsumen
N6	Perempuan	50	Konsumen
N7	Laki-laki	22	Konsumen
N8	Perempuan	21	Konsumen
N9	Perempuan	24	Konsumen
N10	Laki-laki	43	Konsumen
N11	Perempuan	36	Konsumen
N12	Perempuan	48	Konsumen
N13	Laki-laki	27	Konsumen
N14	Perempuan	25	Konsumen
N15	Perempuan	43	Konsumen
N16	Laki-laki	28	Konsumen
N17	Laki-laki	50	Konsumen
N18	Perempuan	52	Konsumen
N19	Laki-laki	33	Konsumen
N20	Laki-laki	29	Konsumen
N21	Laki-laki	21	Konsumen
N22	Laki-laki	54	Pakar

Dalam analisis model bisnis, kami melakukan wawancara dengan narasumber untuk mendapatkan informasi tentang model bisnis yang sedang berjalan, yang kemudian digunakan untuk mengumpulkan data awal yang diperlukan untuk proses validasi kanvas model bisnis. Pengujian ini melibatkan beberapa langkah dalam menentukan tahapan hipotesis yang akan diterapkan, termasuk menetapkan hipotesis, merencanakan hipotesis, menjalankan eksperimen, dan menentukan tindakan lanjutan.

1. Penentuan Hipotesis

hypothesis atau *assumption* diperoleh dari informasi yang ditemukan selama wawancara dengan pemilik usaha Dimsum Hotel. Setelah mendapatnya, kami menyusun kerangka *business model canvas* yang akan dikembangkan, dengan mempertimbangkan setiap komponen yang terdapat dalam blok *canvas* tersebut, model bisnis dituliskan menjadi hipotesis yang diawali dengan kata “kami percaya bahwa” Hipotesis yang berasal dari setiap segmen model bisnis dapat disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Hipotesis BMC

Hipotesis	
<i>Customer Segment</i>	Kami percaya bahwa segmen pelanggan kami merupakan remaja, ibu rumah tangga, bahkan karyawan/pekerja yang menyukai makanan.
<i>Value Proposition</i>	Kami percaya bahwa makanan beku dengan berbagai varian dapat disukai oleh target potensial kami.
<i>Channel</i>	Kami percaya bahwa konsumen bersedia melakukan transaksi melalui whatsapp.
	Kami percaya bahwa konsumen bersedia melakukan transaksi melalui <i>platform e-commerce</i> tokopedia.
	Kami percaya bahwa target pasar dimsumhotel bersedia melakukan transaksi melalui <i>tiktokshop</i> .
	Kami percaya dengan adanya penjualan <i>offline store</i> dapat menambah keuntungan penjualan.

	Kami percaya bahwa aktif di instagram akan mendatangkan lebih banyak konsumen.
<i>Customer Relationships</i>	Kami percaya bahwa dengan membuat promo bundling dapat menarik konsumen untuk membeli produk bundling saat hari-hari besar.
	Kami percaya bahwa dengan memiliki <i>reseller</i> dapat memperluas pasar penjualan.
<i>Key Activities</i>	Kami percaya bahwa kami dapat secara efisien mengatur semua aktivitas yang diperlukan untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan dan menghasilkan keuntungan yang substansial.
<i>Key Resources</i>	Kami percaya bahwa kami bisa mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya Dimsumhotel, termasuk SDM dan keuangan, dalam rangka membangun model bisnis yang mampu menghasilkan keuntungan yang substansial.
<i>Key Partners</i>	Kami percaya bahwa kami dapat mengoptimalkan manajemen semua mitra Dimsumhotel, termasuk supplier bahan baku, reseller, dan kurir, dalam rangka membangun model bisnis yang mampu menghasilkan keuntungan yang substansial.
<i>Revenue Stream</i>	Kami percaya bahwa konsumen rela membayar dengan harga 40.000 untuk produk baru 1 pack spring roll.
<i>Cost Structure</i>	Kami percaya bahwa kami dapat mengelola semua biaya yang terkait dengan operasi bisnis ini dengan efektif untuk membangun model bisnis yang berkesinambungan dan menghasilkan keuntungan yang signifikan

2. Memetakan Hipotesis

Setelah mendapatkan hipotesis atau asumsi dari kanvas model bisnis yang ada, langkah selanjutnya adalah melakukan proses mengidentifikasi asumsi dilakukan dengan melakukan analisis awal terlebih dahulu *hypothesis* yang memiliki dampak signifikan dan bukti yang relevan, Hasil dari analisis *hypothesis* yang telah dilakukan dapat ditemukan dalam Tabel 3.

Tabel 3 Analisis Hipotesis

Hipotesis		Sangat Berdampak/Kurang Berdampak	Ada/Tidak Ada Bukti
<i>Customer Segment</i>	Kami percaya bahwa segmen pelanggan kami merupakan remaja, ibu rumah tangga, bahkan karyawan/pekerja yang menyukai makanan.	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti (dengan rata-rata pemesanan dilakukan oleh laki-laki dan wanita remaja hingga dewasa usia 20 tahun sampai usia 55 tahun).
<i>Value Proposition</i>	Kami percaya bahwa makanan beku dengan berbagai varian dapat disukai oleh target potensial kami.	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti (orderan dengan berbagai macam rasa atau jenis makanan beku).
<i>Channel</i>	Kami percaya bahwa konsumen bersedia melakukan transaksi melalui whatsapp	Berdampak	Sudah cukup bukti (orderan paling banyak melalui whatsapp).
	Kami percaya bahwa konsumen bersedia melakukan transaksi melalui platform e-commerce tokopedia	Berdampak	Sudah cukup bukti (sudah ada 50 lebih orderan)
	Kami percaya bahwa target pasar dimsumhotel bersedia melakukan transaksi melalui tiktok shop	Sangat Berdampak	Belum cukup bukti (belum pernah dilakukan penjualan melalui channel ini)
	Kami percaya dengan adanya penjualan offline store dapat menambah keuntungan penjualan	Sangat Berdampak	Belum cukup bukti (pemilik belum pernah melakukan penjualan offline store)
	Kami percaya bahwa aktif di instagram akan mendatangkan lebih banyak konsumen	Sangat berdampak	Belum cukup bukti (pemilik usaha kurang memperhatikan sosial media khususnya Instagram)
<i>Customer Relationships</i>	Kami percaya bahwa dengan membuat promo bundling dapat menarik konsumen untuk membeli produk bundling saat hari-hari besar	Berdampak	Sudah cukup bukti (dengan adanya pembelian paket bundling saat lebaran)
	Kami percaya bahwa dengan memiliki reseller dapat memperluas pasar penjualan	Sangat Berdampak	Sudah cukup bukti (Dimsumhotel sudah memiliki 6 reseller di

			berbagai daerah yang berbeda)
Key Activities	Kami percaya bahwa kami dapat secara efisien mengatur semua aktivitas yang diperlukan untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan dan menghasilkan keuntungan yang substansial.	Sangat berdampak	Terdapat bukti adanya keuntungan, meskipun belum mencapai tingkat optimal.
Key Resources	Kami percaya bahwa kami bisa mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya Dimsumhotel, termasuk SDM dan keuangan, dalam rangka membangun model bisnis yang mampu menghasilkan keuntungan yang substansial.	Sangat berdampak	Terdapat bukti adanya keuntungan, tetapi belum mencapai tingkat optimal.
Key Partners	Kami percaya bahwa kami dapat mengoptimalkan manajemen semua mitra Dimsumhotel, termasuk supplier bahan baku, reseller, dan kurir, dalam rangka membangun model bisnis yang mampu menghasilkan keuntungan yang substansial.	Sangat berdampak	Sudah ada cukup bukti bahwa kerja sama yang positif dengan supplier bahan baku dan reseller berjalan dengan lancar.
Revenue Stream	Kami percaya bahwa konsumen rela membayar dengan harga 40.000 untuk produk baru 1 pack spring roll.	Sangat berdampak	Belum cukup bukti (pemilik usaha belum mencoba menjualkan spring roll goreng ke target pasar)
Cost Structure	Kami percaya bahwa kami dapat mengelola semua biaya yang terkait dengan operasi bisnis ini dengan efektif untuk membangun model bisnis yang berkesinambungan dan menghasilkan keuntungan yang signifikan	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti (dengan adanya pendapatan atau laba yang didapat oleh pemilik usaha)

Setelah mengidentifikasi hipotesis yang dianggap paling berisiko, yaitu yang memiliki dampak besar namun bukti yang terbatas, langkah berikutnya adalah melakukan mengidentifikasi asumsi. Asumsi yang dianggap paling berisiko dan memiliki bukti yang terbatas ditempatkan pada kuadran 1, yang terletak di bagian kanan atas pada peta asumsi. Hal ini dilakukan untuk memisahkan hipotesis yang dianggap perlu untuk dilakukan validasi pada kanvas model bisnis yang ada. Hasil peta asumsi dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1 Peta Asumsi
Sumber: (data yang telah diolah, 2023)

Dari 14 hipotesis yang terdapat pada tabel 4.10, didapatkan 4 Hipotesis yang diidentifikasi sebagai paling berisiko adalah hipotesis yang memiliki dampak yang signifikan namun masih memiliki bukti yang terbatas berada pada kuadran 1 (kuadran kanan atas), *hypothesis* yang paling berisiko tersebut yaitu:

- a. Kami percaya dengan adanya penjualan offline store dapat menambah keuntungan penjualan. (*Channel*).
- b. Kami percaya bahwa aktif di instagram akan mendatangkan lebih banyak konsumen. (*Channel*).
- c. Kami percaya bahwa target pasar bersedia melakukan transaksi melalui tiktok shop. (*Channel*).
- d. Kami percaya bahwa konsumen bersedia membayar dengan harga 47.000 untuk produk baru 1 pack spring roll. (*Revenue Stream*).

Keempat hipotesis tersebut dianggap diprioritaskan untuk dilakukan *validation business model* yang akan dikembangkan, dikarenakan dari hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, yaitu hipotesis dikategorikan dari segi tingkat risikonya, dimana *hypothesis* paling berisiko adalah *hypothesis* yang memiliki tingkat risiko yang tinggi yaitu hipotesis yang memiliki sangat berdampak dan masih sedikit bukti yang dimiliki.

3. Eksperimen

Pengembangan produk bertujuan untuk memberikan nilai tambahan yang mampu memenuhi keinginan pelanggan. Dalam penelitian ini, pengembangan produk difokuskan pada tiga komponen dalam kanvas model bisnis, dengan fokus utama pada pengembangan dalam blok *channel* dan *revenue stream*.

1) *Channel*

Usaha ini juga bermaksud untuk memperluas perkembangan produk dengan menyediakan layanan penjualan melalui saluran tambahan, selain dari saluran penjualan utama yang sudah ada sebelumnya. Hal ini dinyatakan juga oleh narasumber N1 sebagai pemilik dari usaha ini “*Kalau untuk pemesanan pembelian Kita lewat platform Tokopedia sama whatsapp aja sih, untuk Instagram ada, tapi gaterlalu aktif gitu karena mau nyobain ads instagram juga masih belum bisa mba baby, makanya mau nyari orang buat yang ngerti tentang ads instagram sama tiktok terus mau cobain tiktokshop juga sih niatnya*” (h.116,b.47-53). Dari pernyataan tersebut yang kemudian dijadikan hipotesis pertama, kedua dan ketiga atau asumsi yang harus divalidasi selanjutnya.

a) Hipotesis 1

Pengujian pertama pada hipotesis 1 yang dilakukan dengan menggunakan metode wawancara langsung kepada pemilik usaha mikro, dimana peneliti mewawancarai pemilik usaha mikro sebagai narasumber untuk memberikan tanggapan mengenai adanya offline store yang sudah mulai berjalan kurang lebih 2 bulan. Hasil pengujian berdasarkan pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa belum adanya kenaikan keuntungan setelah adanya offline store, hal ini diucapkan oleh narasumber N1 yang menyatakan “*Hmm... yang pasti penjualan sangat sedikit yaa, bahkan untuk biaya sewa saja tidak nutup, jadi biaya sewa tempat masih menggunakan hasil penjualan frozen food yang dijual online. Nanti mba baby kasih liat barry pembukuan penjualannya ya*” (h.120,b.22-26).

Pada pengujian selanjutnya, untuk meningkatkan bukti yang kuat maka dilakukan dengan metode observasi data penjualan di *offline store* selama durasi 1 bulan. Hasil pengujian berdasarkan pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa kenaikan keuntungan tidak mencapai target yang diinginkan oleh pemilik usaha, hal ini diucapkan oleh narasumber N1 yang menyatakan “*Ohh pastinya ada barry, mba baby waktuitu punya target yaa awal-awal seengganya kenaikan 10% penjualannya*” (h.120.,b.30-31) dengan adanya hasil bukti data penjualan yang bisa di lihat pada (tabel 4.7 (h.74)) yang dimana hasilnya pada minggu 1 pendapatan sebesar 442.000 lalu pada minggu 2 pendapatan sebesar 449.000 yang berarti hanya mengalami kenaikan sebesar 1,5% pada minggu pertama adanya *offline store* sehingga hasilnya tidak mencapai target 10% setiap minggunya seperti yang diinginkan oleh pemilik usaha N1.

Pengujian selanjutnya untuk meningkatkan bukti yang kuat maka dilakukan dengan metode membandingkan data penjualan pada bulan Mei (belum ada offline store) dan Juni (setelah ada offline store). Hasil dari perbandingan data penjualan dapat dilihat pada lampiran penjualan pada bulan Mei dan Juni (h.156) dari hasil tersebut penjualan tidak mencapai target pemilik usaha yaitu sebesar 10% dari hasil perbandingan data hanya mendapatkan kenaikan pendapatan sebesar 4,68%.

Oleh karena itu, hasil pengujian hipotesis pada segmen BMC *channel* mengenai hipotesis pertama Kami percaya dengan adanya penjualan *offline store* dapat menambah keuntungan penjualan dianggap tidak valid karena tidak sesuai dengan kriteria dari hasil yang didapatkan. Dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa membuka *offline store* tidak dapat mendapat keuntungan di bulan pertama adanya *offline store*. Tindak lanjut yang dilakukan menyarankan kepada pemilik usaha untuk melakukan promosi produk pada pembelian *offline store* di *dimsumhotel* untuk mendatangkan lebih banyak konsumen pada *offline store*. Menurut Philip Kotler (2002) fokus pada kepuasan pelanggan sangat penting dalam penjualan melalui offline store. Konsumen harus merasa puas dengan pengalaman mereka dalam berbelanja di toko fisik, mulai dari kebersihan toko, keamanan, pelayanan yang ramah, hingga kualitas produk.

b) Hipotesis 2

Pengujian pertama yang dilakukan dengan metode sosial media ads melalui instagram ads untuk asumsi tentang kami percaya bahwa aktif di instagram akan mendatangkan lebih banyak konsumen dimana hasil dari pengujian dapat dilihat pada lampiran pengujian Instagram ads (h.157-158), dengan melakukan posting konten foto tentang *dimsum*, *spring roll*,

dan pemberitahuan bahwa adanya *offline store* baru dari *dimsumhotel* yang diiklankan kemudian dari jumlah interaksi audiens yang melihatnya, dan terbukti pada hasil nya menciptakan adanya pemesanan melalui *direct message* Instagram sebanyak 3 pemesanan dapat dilihat pada lampiran pengujian Instagram ads (h.159).

Pengujian selanjutnya adalah melakukan wawancara singkat kepada konsumen yang membeli *dimsum* di *offline store* mengenai tanggapan mereka tentang pengetahuan tentang produk *dimsumhotel* bersumber dari mana. Hasil pengujian berdasarkan pengujian yang dilakukan menyatakan 1 dari 10 orang konsumen yang menyatakan bahwa dia sepertinya mengetahui *dimsum hotel* dari Instagram dan 9 yang lainnya mengetahui merek *dimsumhotel* bukan dari Instagram, hal ini diucapkan oleh narasumber N14 yang menyatakan “*Kemaren aku liat iklan dimsumhotel ini di Instagram terus pas aku liat eh dekat dari kantor makanya ini aku cobain sekalian temen kantor ada yang nitip*” (h.141.,b.8-10) sebagai narasumber yang menyatakan tau *dimsumhotel* dari Instagram. Hal lainnya juga diucapkan oleh narasumber N12 (h.139, b.8-10) “*Saya ga main gitu gituan mas gatau sih mas saya tadi lagi makan soto aja disitu terus liat ini mau cobain*” Sebagai salah satu yang tidak mengetahui *dimsumhotel* dari Instagram seperti narasumber lainnya yaitu N13,N15,N16,N17,N18,N19,N20, dan N21.

Pengujian selanjutnya dilakukan dengan metode wawancara, dengan cara wawancara 10 target potensial untuk memberi tanggapan mengenai tingkat preferensi saluran yang biasa digunakan untuk belanja online. Hasil pengujian yang berdasarkan pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa 8 dari 10 narasumber menyatakan memilih saluran Instagram untuk mereka melakukan belanja online dan 2 lainnya lebih memilih saluran lain. Hal ini dikatakan oleh narasumber N2 yang menyatakan “*Kalau untuk belanja sih lebih suka lewat Instagram mas, karena saya jarang juga pake tiktok kalo dari instragram kan biasanya tokonya naro linknya di bio mereka jadi bisa di klik lalu ada pilihannya kalo tokonya nyediain lewat wa atau dari link lainnya bisa dari ig makanya lebih sering lewat ig sih mas*” (h.122.,b.46-51) sebagai salah satu dari narasumber yang menyatakan tertarik bersamaan dengan narasumber N3,N5,N7,N8,N9,N10 dan N11. Hal lainnya juga diucapkan oleh narasumber N4 yang menyatakan “*Tiktok sih mas kalo untuk akhir akhir ini karena kalo di tiktok ada video videonya mas dari dia masak samapai dia cobain kalo di Instagram sih kebanyakan yang saya liat sih dia cuma gambar aja gitu mas kurang real menurut saya*” (h.126.,b.42-46) Sebagai salah satu yang tidak memilih saluran melalui Instagram untuk melakukan belanja online seperti narasumber lainnya yaitu N6.

c) Hipotesis 3

Pengujian pertama yang dilakukan untuk hipotesis mengenai ketersediaan melakukan transaksi melalui tiktok yaitu dengan metode social media ads melalui tiktok ads dimana hasil pengujian dapat dilihat pada lampiran pengujian tiktok ads (h.160), dengan melakukan posting konten video mengenai makanan beku *dimsum*, *pao*, dan *spring roll* serta informasi lokasi *offline store* terbaru *dimsumhotel* yang diiklankan kemudian diukur dari jumlah interaksi audiens yang melihatnya, dan terbukti pada hasil nya menciptakan 9.034 views, namun tidak ada satu pun audiens yang melakukan pembelian produk melalui tiktok dari minimal 1 dalam 1 minggu yang ditargetkan untuk melakukan pembelian.

Pengujian selanjutnya dilakukan dengan metode wawancara, dengan cara wawancara 10 target potensial untuk memberi tanggapan mengenai tingkat preferensi saluran yang biasa digunakan untuk belanja online. Hasil pengujian yang berdasarkan pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa 1 dari 10 narasumber menyatakan memilih saluran tiktok untuk melakukan belanja online dan 9 lainnya lebih memilih saluran lain. Hal ini diucapkan oleh narasumber N4 yang menyatakan “*Tiktok sih mas kalo untuk akhir akhir ini karena kalo di tiktok ada video videonya mas dari dia masak samapai dia cobain kalo di Instagram sih kebanyakan yang saya liat sih dia cuma gambar aja gitu mas kurang real menurut saya*” (h.126.,b.42-46). Hal lainnya juga diucapkan oleh narasumber N2 yang menyatakan “*Kalau untuk belanja sih lebih suka lewat Instagram mas, karena saya jarang juga pake tiktok kalo dari instragram kan biasanya tokonya naro linknya di bio mereka jadi bisa di klik lalu ada pilihannya kalo tokonya nyediain lewat wa atau dari link lainnya bisa dari ig makanya lebih sering lewat ig sih mas*” (h.122.,b.46-51) sebagai salah satu dari narasumber yang menyatakan tidak tertarik untuk belanja melalui tiktok bersamaan dengan narasumber N3,N5,N6,N7,N8,N9,N10 dan N11.

Pengujian selanjutnya adalah melakukan wawancara singkat kepada konsumen yang membeli *dimsum* di *offline store* mengenai tanggapan mereka tentang pengetahuan tentang produk *dimsumhotel* bersumber dari mana. Hasil pengujian berdasarkan pengujian yang dilakukan menyatakan tidak ada dari 10 orang konsumen yang menyatakan bahwa dia sepertinya mengetahui *dimsum hotel* dari tiktok dan 10 yang lainnya mengetahui merek *dimsumhotel* bukan dari tiktok, hal ini diucapkan oleh narasumber. Hal ini diucapkan oleh narasumber N12 (h.139, b.8-10) “*Saya ga main gitu gituan mas gatau sih mas saya tadi lagi makan soto aja disitu terus liat ini mau cobain*” Sebagai salah satu yang tidak mengetahui *dimsumhotel* dari tiktok seperti narasumber lainnya yaitu N13, N14, N15, N16, N17, N18, N19, N20, dan N21.

Pada hipotesis ini dinyatakan tidak valid karena pada teori menurut Philip Kotler (2008) kepercayaan konsumen dalam membeli suatu produk atau layanan sangat penting. Konsumen yang percaya akan cenderung memilih merek yang mereka yakini memiliki kualitas yang baik dan dapat dipercaya. Kepercayaan ini dapat dibangun melalui komunikasi yang konsisten, transparansi, dan integritas dalam bisnis.

Dengan demikian, ditemukan bahwa saluran penjualan melalui Instagram dan toko fisik (*offline store*) cocok dengan audiens yang berpotensi. Dengan adanya jalur distribusi baru ini, Ada lebih banyak peluang yang tersedia untuk menarik konsumen. Oleh karena itu, untuk tiga hipotesis atau asumsi terkait *product development* yang diinginkan adalah adanya *sales service* melalui Instagram dan toko fisik, tindak lanjut yang tepat adalah mengembangkan layanan penjualan melalui Instagram dan *offline store*. Mengingat bahwa untuk toko fisik (*offline store*) memerlukan memerlukan periode yang

cukup panjang untuk menarik perhatian konsumen sehingga dapat terjadi peningkatan pendapatan.

2) *Revenue Stream*

Pada blok aliran pendapatan ini dilakukan pengujian terhadap pengembangan produk yang dilakukan, pengujian dilakukan untuk memvalidasi terkait harga yang sesuai untuk ditawarkan kepada konsumen dengan kualitas produk yang sesuai dengan tujuan untuk mendapat keuntungan dari penjualan produk sesuai dengan pemasukan utama usaha ini.

Hasil pengujian pertama dengan metode wawancara kepada 10 orang konsumen yang telah pernah mencoba produk menghasilkan bahwa 8 dari 10 orang menyatakan harga dan produk yang ditawarkan sudah sesuai sebagaimana dinyatakan oleh narasumber N21 *“Worth it lah mas harga segitu isinya enak banget ini ada sayurannya juga dagingnya banyak”* (h.147.,b.20-21) sebagai salah satu dari narasumber yang menyatakan harga sesuai dengan produk yang ditawarkan bersamaan dengan narasumber N12,N13,N14,N15,N16,N17, dan N18. Namun ada narasumber yang keberatan dengan harga tersebut narasumber N19 mengatakan *“Saya gapernah sih mas beli beli makanan kaya gini buat dirumah lumayan juga yaa isi sepuluh harganya empat puluh ribu”* (h.145,b.18-20) begitu juga dengan narasumber N20 yang keberatan dengan harga yang ditawarkan.

Untuk memperkuat bukti dilakukan pengujian kembali dengan observasi data penjualan spring roll dalam 1 bulan untuk membuktikan bahwa adanya kenaikan penjualan setiap minggunya sebesar 5% seperti yang sudah di targetkan pemilik usaha, dihasilkan kesimpulan bahwa adanya kenaikan sebesar 5% bahkan lebih dari hasil penjualan spring roll setiap minggunya selama 1 bulan yang di targetkan, dari hasil data penjualan di dapatkan penjualan minggu 1 sebanyak 400.000 lalu di minggu 2 penjualan mencapai 480.000 di minggu ke 3 penjualan mencapai 520.000 dan di minggu ke 4 penjualan mencapai 800.000, maka dari hasil yang didapat selama 1 bulan. Data penjualan dapat dilihat pada lampiran data penjualan spring roll periode bulan Juni (h.156).

Pengujian terakhir untuk hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan wawancara singkat kepada target potensial yang belum pernah mencoba spring roll. Hasil pengujian menyatakan bahwa harga sesuai dengan produk yang ditawarkan, dari 10 target potensial semua mengungkapkan minat untuk membeli produk dengan harga yang diajukan seperti konsumen N4 menyatakan *“Kalau untuk empat puluh ribu isi sepuluh menurut saya ga murah tapi juga ga mahal jadi kompetitif lah mas saya mau beli sih mas karna untuk saya ya cenderung murah sih mas”* (h.126.,b.63-66) semua target potensial menyebutkan harga sesuai dan mau membelinya dengan harga yang ditawarkan diikuti dengan konsumen N2,N3,N5,N6,N7,N8,N9,10, dan N11.

Hasil pengujian yang dilakukan sesuai dengan teori tentang harga, yang menekankan pentingnya kesesuaian harga dengan manfaat. Menurut Kottler dan Armstrong (2012), salah satu dimensi penting dalam penilaian harga adalah sejauh mana harga sesuai dengan manfaat yang diberikan kepada konsumen. Konsumen cenderung membeli produk jika manfaat yang mereka rasakan setara atau lebih besar daripada harga yang mereka bayar. Sebaliknya, jika konsumen merasa manfaat yang mereka terima kurang dari nilai harga yang dibayar, mereka mungkin menganggap produk tersebut mahal dan merenungkan kembali sebelum melakukan pembelian berikutnya. Oleh karena itu, validasi hipotesis terkait aliran pendapatan ini sesuai dengan ekspektasi, menunjukkan bahwa harga dan produk yang ditawarkan sesuai dengan target potensial yang dituju. Hasil ini dapat menjadi landasan bagi pengembangan produk oleh usaha ini, memungkinkan mereka untuk menjaga profitabilitas dengan menetapkan harga yang sesuai dan menyesuaikannya dengan pasar sasaran.

Perkembangan terhadap struktur bisnis perusahaan ini dimulai dengan penjelajahan terhadap kanvas model bisnis yang sudah ada. Fokus utama pengembangan ditekankan pada dua komponen dalam kanvas model bisnis, yaitu blok *channel* dan *revenue stream*. Perbandingan antara model bisnis sebelum dan setelah validasi dapat dilihat dengan jelas melalui penandaan teks berwarna. Teks berwarna hitam menunjukkan model bisnis awal, sementara teks berwarna hijau mencerminkan model bisnis yang telah diperbarui. Gambar dari BMC pengembangan yang dihasilkan dapat dilihat pada gambar 4.14 (h.105) dan BMC sebelumnya dapat dilihat pada gambar 1.3 (h.3).

Hasil validasi terhadap pengembangan *business model* produk menghasilkan business model canvas yang mencerminkan temuan dari pengujian. Fokus utama validasi terletak pada dua komponen dalam kanvas model bisnis, yaitu blok *revenue streams* dan *channels*. Hasil pengujian pada kedua blok tersebut valid, dan melalui eksperimen, tambahan yang signifikan ditemukan dalam blok *channels*, dengan penambahan saluran penjualan yang terbukti valid, yaitu melalui Instagram dan toko fisik (*offline store*).

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dari penelitian, Dimsumhotel bermaksud untuk mengembangkan produk mereka melalui model bisnis perkembangan. Fokus pengembangan berada pada dua komponen kanvas model bisnis, yaitu *channels* yang melibatkan penambahan saluran penjualan melalui *offline store* dan Instagram, serta *revenue streams* yang berhubungan dengan penilaian Ketepatan harga dalam hubungannya dengan produk yang diperdagangkan. Kedua komponen dan nilai-nilai di dalamnya telah ditetapkan untuk menjalani proses validasi, sehingga pengembangan produk yang diinginkan dapat sesuai dengan target pasar yang dituju.

Dalam proses validasi terhadap model bisnis yang ada, prioritas diberikan pada hipotesis yang dianggap paling berisiko, yaitu yang memiliki dampak besar namun minim bukti pendukung. Pengujian pada hipotesis pertama menunjukkan hasil yang tidak valid, karena hasil dari tiga pengujian dengan metode yang berbeda menunjukkan ketidakmampuan mencapai target. Hal ini terutama disebabkan oleh fakta bahwa toko fisik (*offline store*) yang baru berjalan kurang lebih 2 bulan. Sementara itu, pengujian pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa ide yang ingin dikembangkan sesuai dengan target potensialnya. Hasil validasi menunjukkan bahwa target pasar potensial lebih memilih

untuk berbelanja pakaian melalui Instagram, sehingga dengan demikian, dapat dilakukan pengembangan saluran penjualan baru melalui platform Instagram. Namun, pada pengujian hipotesis ketiga, ditemukan ketidaksesuaian antara ide yang ingin dikembangkan dengan preferensi target pasar potensial. Hasil verifikasi menunjukkan bahwa target pasar potensial tidak tertarik untuk berbelanja pakaian melalui TikTok, sehingga saluran penjualan tidak dapat dikembangkan melalui platform TikTok. Pengujian hipotesis keempat menghasilkan hasil yang sah, dengan konfirmasi bahwa target konsumen yang dituju bersedia membayar sebesar 40.000 untuk satu paket makanan beku berisi 10 spring roll. Dengan demikian, harga yang ditetapkan sebesar 40.000 sesuai dengan preferensi target konsumen dan mereka bersedia untuk membayarnya.

Tindak lanjut yang diambil dari hasil pembelajaran yang ditemukan didapatkan dari pengujian dalam memvalidasi model bisnis layanan dan revenue stream yang ingin di lakukan, pembelajaran yang dihasilkan didapatkan dari pengujian setiap uji coba yang diujikan dengan metode yang berbeda menghasilkan tindak lanjut yang dapat dijadikan saran kepada usaha mikro Dimsumhotel ini dalam mengembangkan usahanya. tindak lanjut yang disarankan dijabarkan lebih pada bab saran praktis.

Dari hasil penelitian yang dilakukan adapun saran untuk penelitian selanjutnya sehingga dapat menyempurnakan penelitian yang telah dilakukan. Penelitian ini hanya dilakukan pada dua blok kanvas model bisnis, untuk mendapatkan hasil gambaran yang lebih luas lagi mengenai validasi model bisnis dengan teori pengujian ide bisnis ini, maka penelitian selanjutnya dapat melakukan pada blok kanvas model bisnis lainnya dengan alat uji lainnya yang masih banyak belum digunakan pada penelitian ini, dan diharapkan dengan adanya pengujian terhadap blok kanvas model bisnis dan alat uji coba lainnya dapat dijadikan pembelajaran dalam memvalidasi model bisnis secara utuh dari sembilan blok kanvas model bisnis. Serta dengan sifat kanvas model bisnis yang dinamis perlu dilakukan pemantauan dan perbaikan dengan pengujian secara berulang untuk terus menyesuaikan dengan pasar yang dituju.

REFERENSI

- Abdulaziz, M. F., Sudiana, K., & Fitria, S. E. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (Bmc) Dan Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Dan Threats (Swot) Pada Usaha Kecil Kue Ny Lina Di Kota Bogor. *eProceedings of Management*, 9(2).
- Aldianto, L., Anggadwita, G., Permatasari, A., Mirzanti, I. R., & Williamson, I. O. (2021). Toward a Business Resilience Framework for Startups. *Multidisciplinary Digital Publishing Institute*. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su13063132>
- Aldianto, L., Tjakraatmadja, J. H., Larso, D., Primiana, I., & Anggadwita, G. (2021). A Technological Innovativeness Measurement Framework: A Case Study of Technology Based Indonesian Companies. *Gadjah Mada International Journal of Business*, (1), 91. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.33105>
- Anggadwita, G., Suganda, G. A. D., Azis, E., & Profityo, W. B. (2021). The Implementation of Technology Capabilities, Agile Leadership and Innovation Ambidexterity to Improve SMEs' Sustainability in Bandung. *Proceedings of the First Central American and Caribbean International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.
- Anugrah, L. G., & Ghina, A. (2022). Validasi Model Bisnis Pengembangan Produk Usaha Mikro di Bidang Pakaian (Studi Kasus: Wearkenya di Kota Bandung). *Jurnal Mirai Management*. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2626>
- Al Mushowwiru, A. A., & Fitria, S. E. (2019). Pengaruh Entrepreneurial Marketing Terhadap Kinerja Umkm Sentra Kulit Garut Sukaregang. *Jurnal Ilmu Sosial Politik Dan Humaniora*, 2(1), 17–29. <https://doi.org/10.36624/jisora.v2i1.17>
- Bland, D., & Osterwalder, A. (2020). *Testing business ideas*. Campus.
- Bocken, N., & Konietzko, J. (2022). Circular business model innovation in consumer-facing corporations. *Technological Forecasting and Social Change*, 185, 122076. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122076>
- Buana, D. S., & Mirzanti, I. R. (2021). Value proposition testing using indirect customer observation method for Personafic. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 84–87. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.931>
- Darmansyah, Suhada, K., & Kristianto. (2021). Analisis Ide Bisnis Ekowisata Jambu Mutiara Berbasis Digital Menggunakan Business Model Canvas. *Prosiding Seminar Nasional Inovasi Dan Adopsi Teknologi (INOTEK)*, 1.
- Djuari, M. N., & Yuwono, C. J. (2018). Media promosi “Cakery Mamah Hani” di era digital, Jangan Lupakan promosi offline. *KUAT : Keuangan Umum Dan Akuntansi Terapan*, 1(1), 63–69. <https://doi.org/10.31092/kuat.v1i1.464>
- Febriandirza, A. (2020). Perancangan aplikasi absensi online Dengan Menggunakan Bahasa pemrograman kotlin. *Pseudocode*, 7(2), 123–133. <https://doi.org/10.33369/pseudocode.7.2.123-133>
- Golden, D. A., & Arroyo-Gallyoun, L. (1997). Relationship of frozen-food quality to microbial survival. *Quality in Frozen Foods*, 174–193. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-5975-7_10
- Hancock, C. L. (2007). *A qualitative assessment of elementary school counseling/social work within Redondo Beach Unified School District (Rbusd): Children's perspectives*.
- Handika, F. S., & Azhara, S. U. (2018). Membangun Ekonomi Masyarakat Melalui Edukasi Dan Pelatihan Wirausaha Kreatif. *KUAT : Keuangan Umum Dan Akuntansi Terapan*, 1(2), 83–88. <https://doi.org/10.31092/kuat.v1i2.467>

- Hollinshead, K. (1996). *The Tourism Researcher as Bricoleur: the New Wealth and Diversity in Qualitative Inquiry*. (Inspired by *Handbook of Qualitative Research*, Norman K. Denzin and Yvonne S. Lincoln). Tourism Analysis 1.1.
- Holtström, J., Bjellerup, C., & Eriksson, J. (2019). Business Model Development for sustainable apparel consumption. *Journal of Strategy and Management*, 12(4), 481–504. <https://doi.org/10.1108/jsma-01-2019-0015>
- Irawan, P. L., Kestrlia Rega Prilianti, & Melany. (2020). Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) melalui implementasi e-commerce di kelurahan Tlogomas. *Jurnal SOLMA*, 9(1), 33–44. <https://doi.org/10.29405/solma.v9i1.4347>
- Isotalo, P. (2018). Using value proposition to design and test a new service concept. *Turku University Of Applied Sciences Thesis*.
- Kaur, P., Dhir, A., Talwar, S., & Ghuman, K. (2021). The value proposition of food delivery apps from the perspective of theory of consumption value. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(4), 1129–1159. <https://doi.org/10.1108/ijchm-05-2020-0477>
- Mahavira, A., Suranto, B., & Paputungan, I. V. (2020). Validasi Ide Bisnis Startup Marketplace Event Organizer EVORIA. *Jurnal UII*.
- Neergaard, H. (2008). *Handbook of Qualitative Research Methods in Entrepreneurship*. Edward Elgar.
- Neuhüttler, J., Woyke, I. C., & Ganz, W. (2017). Applying value proposition design for developing smart service business models in manufacturing firms. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 103–114. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60486-2_10
- Osterwalder, A., & Pigneur. (2010). Business Model Generation. *New Jersey: John Wiley and Sons. Inc.*
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design*. Wiley.
- Prastiwi, N. M. (2018). Analisis Value Proposition untuk mencapai Product-Market Fit pada Pasar Perdagangan Digital (Studi pada Agen Tapp Market area Malang Raya). *Doctoral Dissertation, Universitas Brawijaya*.
- Pratama, R. L., & Fitria, S. E. (2019). Perancangan Model Bisnis Brand Fashion Applecoast Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (studi Kasus Pada Umkm Applecoast Pada Tahun 2018). *EProceedings of Management* 6.1.
- Pratiwi, O. D. (2019). Strategi Pemasaran Produk Fashion Secara Online Pada Pelanggan Mataharimall.com Di Kota Bengkulu Perspektif Ekonomi Islam. *Iain Bengkulu*. <https://doi.org/http://repository.iainbengkulu.ac.id/id/eprint/3476>
- Santoso, F. R., & Baihaqi, I. (2017). Pengembangan Produk Pada youth segment di PT Telekomunikasi Selular Indonesia. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 6(2). <https://doi.org/10.12962/j23373520.v6i2.25476>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suprayogi, W. P., & Parnanto, N. H. (2015). Peningkatan Usaha telur asin ASAP. *AJIE*, 4(2), 87–93. <https://doi.org/10.20885/ajie.vol4.iss2.art3>
- Talay, C., Oxborrow, L., & Goworek, H. (2022). The impact of asymmetric supply chain relationships on sustainable product development in the fashion and textiles industry. *Journal of Business Research*, 152, 326–335. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.034>
- UMKM Menjadi Pilar penting Dalam Perekonomian Indonesia - kementerian Koordinator Bidang perekonomian Republik Indonesia. (n.d.). Retrieved January 6, 2023, from <https://ekon.go.id/publikasi/detail/2969/umkm-menjadi-pilar-penting-dalam-perekonomian-indonesia>
- Utami, N. W. (2020). *Jurnal.Id*. <https://doi.org/https://www.jurnal.id/id/blog/cara-cerdas-validasi-ide-dalam-rencana-bisnis/>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods*. Sage Publication.
- Yin. (2003). *Case study research: Design and methods*.
- Zulpahmi, Z., Sumardi, S., & Akmal, M. (2018). The role of shareholders and good corporate governance in Sharia Banks. *IKONOMIKA*, 3(1), 43. <https://doi.org/10.24042/febi.v3i1.2510>