

ANALISIS MODEL BISNIS PADA BISNIS SEPATU GUTEN.INC MENGUNAKAN MODEL BISNIS KANVAS

BUSINESS MODEL ANALYSIS OF GUTEN.INC SHOE BUSINESS USING CANVAS BUSINESS MODEL

David Adhitya & Marheni Eka

Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

davidadhitya.p.h@gmail.com

ABSTRAK

Guten.inc merupakan merek sepatu kulit *handmade* berasal dari Bandung yang berdiri sejak tahun 2014 dan menawarkan produk sepatu kulit dengan harga yang murah dibandingkan dengan Brodo dan Amble. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara jelas model bisnis *existing* Guten.inc dengan menggunakan model bisnis kanvas yang meliputi sembilan blok yang terdiri dari nilai proposisi, segmen konsumen, saluran, hubungan pelanggan, kemitraan, aktivitas kunci, sumber daya utama, struktur biaya dan arus pendapatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian menggambarkan bahwa Guten.inc memiliki nilai proposisi, yaitu sepatu kulit dengan harga murah, desain *western style*, dan inovasi belanja melalui *website* dengan segmen konsumen dari level *freshman-fresh graduate* serta saluran penjualan melalui *online (website)* dan *offline (toko)*. Guten.inc memberikan garansi perbaikan sepatu dan layanan *customer service* sebagai bentuk hubungan pelanggan. Untuk menciptakan nilai proposisi Guten.inc memiliki mitra seperti *vendor*, pemasok bahan baku hingga media partner yang menjadi sumber daya utama yang dimiliki Guten.inc untuk menjalankan aktivitas kunci Guten.inc yaitu produksi dan distribusi. Sampai saat ini arus pendapatan Guten.inc hanya melalui penjualan produk. Penambahan karyawan, pemasok, dan perbaikan manajemen pemasaran akan meningkatkan pendapatan Guten.inc.

Kata kunci: model bisnis kanvas, sepatu kulit, guten.inc

ABSTRACT

Guten.inc is a brand of handmade leather shoes made in Bandung which was founded in 2014 and offers relatively inexpensive leather shoes compared to Brodo and Amble brands. This research aims to describe the existing business model of Guten.inc using canvas business model that includes nine blocks consisting of the value proposition, customer segments, channels, customer relationship, partnerships, key activities, key resources, costs structure and revenue streams. The method used in this research is descriptive qualitative. The results of the research illustrate that Guten.inc has value propositions of cheaper leather shoes, western style design and shopping innovations through websites whose consumer segment ranges from freshmen students to fresh graduates as well as online sales (website) and offline sales (store) channels. Guten.inc grants warranty and customer service as a form of customer relation. To create the value propositions, Guten.inc has some partners such as vendors, suppliers of raw materials and media partners acting as the main resources of Guten.inc to run Guten.inc key activities, namely production and distribution. Until now the flows of revenue of Guten.inc are gained merely through sales of products. Additions in term of employees, suppliers, and improvement of marketing management are deemed to be able to increase future revenues of Guten.inc.

Keywords: canvas business model, leather shoes, guten.inc

PENDAHULUAN

Kota Bandung dikenal sebagai kota fashion. Banyaknya merek sepatu kulit yang berasal dari Bandung merupakan daya pikat bagi para pelancong dari luar kota dan warga Kota Bandung tersendiri (<http://wisatabandung.com>). Produk sepatu berbahan dasar kulit dari Bandung memiliki peminat yang tidak hanya di dalam tetapi juga luar negeri. Hal ini terbukti dengan banyaknya negara yang mengimpor produk kulit terutama alas kaki yang berasal dari Bandung. Kepala Bidang Industri

Formal pada Dinas Koperasi, Usaha Menengah dan kecil, Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandung memberikan pernyataan mengenai produk alas kaki yang dibuat oleh para perajin dan para pengusaha yang berdomisili di Kota Bandung melakukan ekspor ke-27 negara yang tersebar di seluruh dunia (<http://sindonews.com>). Nama Kota Bandung semakin terkenal dengan kiprah sukses para pengusaha mudanya dalam membawa sepatu berbahan dasar kulit yang berasal dari Kota Bandung. Para pebisnis kreatif bermunculan dengan

membawa sebuah konsep model bisnis baru yang inovatif khususnya di industri sepatu (<http://marketing.id>). Guten.inc adalah salah satu merek sepatu kulit *handmade* yang berasal dari Bandung. Ketika memulai kembali kegiatan bisnisnya pada tahun 2014 Guten.inc menjual produk sepatu kulitnya melalui *online* yaitu melalui Instagram. Seiring perkembangan bisnis yang baik saat ini Guten.inc memiliki dua saluran dalam hal menjual produk yaitu melalui *online* (*website*) dan *offline* (toko) yang saat ini terletak di Jalan Cihampelas Nomor 92, Bandung. Terdapat beberapa kelebihan yang dimiliki oleh produk sepatu kulit Guten.inc bila dibandingkan dengan beberapa pesaing merek sepatu kulit lainnya seperti Brodo dan Amble yang dianggap memiliki level yang sama dari mulai jenis kulit, kualitas hingga segmen konsumen yang dilayani. Harga sepatu kulit yang ditawarkan oleh Guten.inc terbilang lebih murah. Peneliti melakukan observasi dengan membandingkan harga yang ditawarkan oleh ketiga merek sepatu tersebut dengan

produk yang dianggap sama dari mulai model, jenis kulit dan kualitas.

Tabel I memperlihatkan salah satu kelebihan yang dimiliki oleh Guten.inc yaitu menawarkan harga yang lebih murah bila dibandingkan dengan beberapa merek sepatu kulit yang dianggap memiliki level yang sama. Kelebihan lain yang dimiliki oleh Guten.inc juga terletak pada desain produk yang berkonsep *westren style* serta inovasi yang dilakukan oleh Guten.inc dengan menyediakan layanan transaksi pembelian dan pembayaran melalui *website*. Salah satu media yang menjadi tempat penjualan produk Guten.inc adalah media sosial instagram. Salah satu tim pemasaran dari Guten.inc, Ramadhan, mengatakan instagram merupakan media yang sangat tepat untuk dijadikan sarana penjualan pada saat ini. Hal itu diperkuat dengan data yang diterbitkan oleh *Markeeters* (2014) yang menyatakan, sebanyak 75% dari pengguna instagram berasal dari luar Amerika Serikat, dengan mayoritas berasal dari wilayah Eropa dan Asia. Tercatat Brazil, Jepang, dan

**TABEL I PERBANDINGAN HARGA
SEPATU BAHAN KULIT JENIS CRAZYHORSE**

Merek	Gambar	Harga
Brodo		Rp669.000,-
Amble		Rp559.000,-
Guten.inc GUTEN INC)		Rp525.000,-

Indonesia memberikan kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan pengguna instagram.

Brodo dan Amble yang merupakan pesaing terdekat Guten.inc juga melakukan penjualan produk ataupun sarana tempat memperkenalkan produk melalui media sosial instagram. Namun, Guten.inc menjadi salah satu merek dengan jumlah pengikut terbanyak pada media sosial tersebut setelah peneliti melakukan observasi mengenai perbandingan jumlah pengikut media sosial instagram yang dimiliki ketiga merek tersebut. Saat ini Guten.inc juga rutin mengikuti acara/bazar dengan konsep *indoor market* seperti Lookfest dan Trademark Market. Ajang ini biasanya menjadi tempat para pecinta produk fesyen lokal untuk berbelanja dan juga menampilkan penampilan *fesyen* mereka masing-masing. Keikutsertaan Guten.inc dalam acara/bazar berkonsep *indoor market* tersebut merupakan salah satu bukti eksistensi dari Guten.inc.

Hingga saat ini data menunjukkan bahwa tingkat penjualan Guten.inc masuk ke dalam kategori yang baik karena belum ada total kerugian dalam jumlah yang besar. Kini Guten.inc sudah membuka toko baru di jalan Cihampelas yang merupakan daerah strategis di Kota Bandung. Potensi yang dimiliki Guten.inc untuk terus berkembang sangatlah besar. Penelitian ini bermaksud menggambarkan, menjelaskan, dan menganalisis secara rinci mengenai model bisnis Guten.inc menggunakan model bisnis kanvas yang meliputi sembilan elemen penting dalam sebuah kegiatan bisnis. elemen tersebut meliputi nilai proposisi, segmen pelanggan, saluran, hubungan dengan pelanggan, aktivitas kunci, kemitraan, sumber daya utama, arus pendapatan, dan struktur biaya dalam menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Model bisnis

kanvas merupakan sebuah model yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dengan menggunakan sembilan blok (Osterwalder & Pigneur, 2012). Menurut Bonazzi & Zilber (2014) tidak seperti model bisnis yang telah ada, model bisnis kanvas dipertimbangkan sebagai model yang paling lengkap pada teori model bisnis, menempatkan, pada detail, hubungan antara keseluruhan komponen internal dan eksternal organisasi, dan memperlihatkan bagaimana hal tersebut saling berhubungan untuk menciptakan dan menangkap *value* (nilai) yang diberikan perusahaan.

METODE

Menurut Tim PPM Manajemen (2012:6) model bisnis menggambarkan hubungan antara keunggulan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai, yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba. Osterwalder & Pigneur (2012:14) menjelaskan bahwa model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Model bisnis dapat dijelaskan dengan sembilan blok bangunan dasar yang sering disebut dengan model bisnis kanvas. Sembilan blok bangunan tersebut mencakup empat bidang utama dalam suatu bisnis, yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial. Sembilan blok tersebut adalah

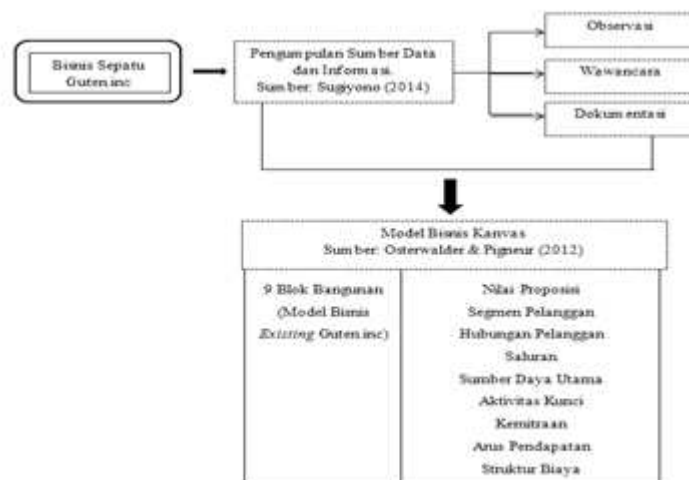
- a. Nilai proposisi menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen konsumen.
- b. Segmen konsumen menggambarkan sekelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau atau dilayani

- c. Saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai.
- d. Hubungan pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik.
- e. Kemitraan menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat berjalan.
- f. Aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berjalan.
- g. Sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi.
- h. Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.
- i. Arus pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk

menghasilkan pemasukan).

Penelitian ini dimulai dengan melakukan pengumpulan data dan informasi dari berbagai elemen yang dianggap mampu untuk memberikan informasi yang faktual dengan cara melakukan beberapa teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian. Kemudian data dan informasi yang sudah didapatkan akan diolah untuk menjadi bahan pemetaan atau penggambaran model bisnis pada *Guten inc* dengan menggunakan sembilan blok bangunan atau yang dikenal model bisnis kanvas. Gambar 1 merupakan kerangka pemikiran dari penelitian ini

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan metode kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mencoba memahami fenomena dalam seting dan konteks naturalnya (bukan di dalam laboratorium). Peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi fenomena yang diamati (Sarosa, 2012:6). Menurut Sekaran (2007:158) studi deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara rinci dan jelas model bisnis *existing* pada Guten.inc. Jika dilihat dari dimensi waktu, penelitian ini tergolong *cross sectional*. *Cross sectional* merupakan penelitian yang dilakukan dalam suatu titik waktu tertentu dalam arti terbatas dan pendek waktu yang digunakannya (Suharsaputra, 2012:38). Pada penelitian kualitatif tidak mengenal istilah populasi melainkan unit sosial yang terdiri atas tiga elemen, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan sebagai objek penelitian yang ingin dipahami secara lebih mendalam “apa yang terjadi” di dalamnya. Pada penelitian ini perusahaan sepatu Guten.inc menjadi unit sosial yang akan diteliti serta seluruh komponen yang berhubungan langsung dengan kegiatan bisnis Guten.inc yang juga disebut sebagai unit analisis.

Pada tahap awal peneliti melakukan persiapan penelitian dengan terlebih dahulu mengidentifikasi masalah yang menarik untuk diteliti pada bisnis sepatu Guten.inc. Tahap pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara, serta dokumentasi. Untuk pengumpulan data peneliti menggunakan cara observasi dan teknik observasi partisipatif. Peneliti melakukan observasi dengan cara ikut melihat dan merasakan secara langsung bagaimana kegiatan bisnis sehari-hari pada Guten.inc agar data yang dikumpulkan mengenai model bisnis pada Guten.inc lebih lengkap dan faktual. Menurut Sugiyono (2014:64) di dalam teknik observasi partisipatif peneliti langsung terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang atau objek yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data penelitian. Dengan observasi partisipatif, data yang

diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

Untuk wawancara peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur. Menurut Sugiyono (2013:233) jenis wawancara semi terstruktur sudah termaksud dalam kategori *in-depth interview*. Dalam pelaksanaannya *in-depth interview* lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara semi terstruktur adalah untuk menemukan masalah ataupun permasalahan lebih terbuka. Pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide-idenya. Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara kepada orang-orang yang ada di dalamnya (Sugiyono, 2014:72). Wawancara dilakukan langsung terhadap pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan kegiatan bisnis Guten.inc yang dianggap mampu memberikan informasi terhadap penelitian ini. Alat-alat wawancara meliputi buku catatan untuk mencatat semua percakapan sumber data, alat-alat elektronik seperti *smartphone*, *notebook*, *tape recorder*, *camera*. Sementara itu, untuk membantu peneliti dalam menuangkan hasil wawancara ke dalam bentuk tulisan ataupun laporan.

Teknik pengumpulan data berikutnya dengan cara studi dokumentasi. Studi dokumentasi dimaksudkan untuk menambah atau memperkuat apa yang terjadi dan sebagai bahan untuk melakukan komparasi dengan hasil wawancara, sejauh ada dokumentasi yang bisa diperoleh di lapangan (Suharsaputra, 2012:205). Dokumen-dokumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dokumen pribadi, foto kegiatan bisnis, dan dokumen lain dari Guten.inc yang dapat

membantu peneliti dalam mengumpulkan data. Semua data yang telah didapat oleh peneliti akan diolah menjadi bahan penggambaran dan pemetaan bisnis model existing dari Guten.inc.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi untuk membuat *business model existing* pada bisnis sepatu Guten.inc dengan bantuan model bisnis kanvas yang terdiri dari 9 blok bangunan berikut ini.

1) Nilai Proposisi

Guten.inc sebagai salah satu merek produk sepatu kulit yang berasal dari Indonesia khususnya Kota Bandung menawarkan nilai proposisi berupa produk sepatu kulit yang tergolong murah dibanding dengan produk sepatu kulit/pesaing lainnya yang berada pada level sejenis. Nilai proposisi lain yang ditawarkan Guten.inc adalah desain sepatu yang memiliki konsep *western style* yang sedikit berbeda dengan desain produk yang dimiliki beberapa pesaing seperti Brodo dan Amble. Nilai proposisi yang ditawarkan Guten.inc adalah inovasi transaksi belanja melalui *website*. Guten.inc menjadi salah satu pelopor produk fesyen merek lokal yang menyediakan transaksi berbelanja meliputi kegiatan pembelian dan pembayaran melalui *website*.

2) Segmen Konsumen

Segmen konsumen yang dilayani oleh Guten.inc dalam menawarkan nilai proposisi (produk) yang mereka miliki meliputi masyarakat perkotaan yang peduli dan mementingkan penampilan *fesyen*-nya dalam menjalankan kegiatan sehari-hari. Lebih spesifik konsumen dibagi ke dalam kelompok umur dengan golongan yang berbeda di antaranya kelompok 17 s.d. 20 tahun (*freshman-*

shopmore) dengan perkiraan uang saku dua juta rupiah per bulannya, 21 s.d. 23 tahun (*junior-senior*) dengan perkiraan uang saku dua juta lima ratus ribu rupiah hingga tiga juta rupiah serta kelompok umur 25 s.d. 30 tahun (*fresh graduate-employee/entrepreneurship*) dengan perkiraan penghasilan tiga juta rupiah ke atas. Pada setiap kelompok umur tersebut Guten.inc juga memiliki desain sepatu yang berbeda-beda untuk melayani setiap segmen umur tersebut.

3) Saluran

Saat ini Guten.inc memiliki 2 saluran utama. Dalam hal kegiatan menyampaikan ataupun menjual produk sepatunya setelah melalui tahap produksi kepada segmen konsumennya. Jenis saluran tersebut meliputi saluran *online* dengan menggunakan media *website* pada alamat www.guteninc.com sebagai alat bantu dan saluran ini dapat menjangkau seluruh segmen konsumen Guten.inc yang ada di Indonesia. Selanjutnya, Guten.inc memiliki saluran *offline* yang saat ini terletak di Jalan Cihampelas nomor 92 Kota Bandung dan mengikuti acara/bazar yang berkonsep *indoor market* sebagai media untuk mendistribusikan produk kepada konsumen.

4) Hubungan Pelanggan

Jenis-jenis kegiatan ataupun cara yang dilakukan Guten.inc dalam menjalin dan membangun hubungan dengan segmen konsumennya di antaranya.

a) Memberikan garansi perbaikan sepatu selama 6 bulan setelah melakukan pembelian dan memberikan *oil* pembersih kulit sepatu yang bernama *Leathercare* secara gratis.

b) Menyediakan layanan *customer service* secara *online*. Konsumen dapat menghubungi Guten.inc melalui media sosial yang dimiliki oleh Guten.inc di

antaranya melalui LINE, whatsapp, facebook. Saluran telepon melalui *customer service* secara *offline*. konsumen dapat mengunjungi secara langsung toko ataupun kantor Guten.inc.

c) Secara rutin menyelenggarakan acara/kegiatan promosi berhadiah bagi konsumen ataupun calon konsumen.

5) Kemitraan

Dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-harinya Guten.inc saat ini memiliki beberapa mitra dan pemasok utama yang meliputi *supplier* bahan baku dan vendor (HTS de shoes dan abah Acep), perusahaan pengembang *website* (WIT), perusahaan penasihat bisnis (PT Nanno) dan perusahaan penyedia jasa biro pembayaran *e-commerce* (Veritrans), jasa pengiriman barang/ekspedisi (JNE), *media partner* sebagai jasa penyediaan iklan, dan *buzzer*; serta beberapa artis untuk kegiatan endorse.

6) Aktivitas kunci

Aktivitas ataupun kegiatan penting yang dilakukan Guten.inc sehari-harinya meliputi 2 aktivitas penting, yaitu produksi dan distribusi. Kegiatan produksi meliputi pemilihan dan pembelian bahan baku oleh staf bagian produksi setelah itu akan diproduksi oleh beberapa vendor yang menjadi mitra utama Guten.inc. Setelah produk selesai diproduksi produk-produk tersebut akan diserahkan kepada bagian gudang dan siap untuk didistribusikan kepada konsumen oleh bagian pemasaran. Tugas utama bagian pemasaran adalah menentukan sarana yang paling tepat untuk memperkenalkan dan menyampaikan produk kepada konsumen dan juga pembuatan *purchase order*. Hal ini merupakan salah satu kegiatan penting yang harus dilakukan bagian pemasaran. Selanjutnya, aktivitas kunci adalah pencatatan segala kegiatan mengenai keuangan yang menjadi tugas

utama bagian keuangan.

7) Sumber Daya Utama

Saat ini, sumber daya utama yang dimiliki Guten.inc untuk menjalankan model bisnis ataupun kegiatan bisnisnya sehari-hari meliputi kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh mitra dan pemasok utama Guten.inc, kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan Guten.inc, jumlah sumber daya manusia dan aset fisik berupa bangunan, kendaraan dan peralatan kantor.

8) Struktur biaya

Biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh Guten.inc dalam menciptakan nilai proposisi pada produk melalui beberapa rangkaian kegiatan kunci meliputi biaya produksi, biaya gaji karyawan, biaya pemasaran, biaya operasional, dan biaya sewa gedung. Di antara biaya yang harus dikeluarkan Guten.inc setiap bulannya kegiatan produksi menjadi hal yang paling banyak mengeluarkan biaya dengan persentase 60% diikuti oleh biaya gaji karyawan dengan 20%, lalu disusul dengan biaya pemasaran 8%, biaya operasional 7%, dan beban sewa 5%.

9) Arus pendapatan

Satu-satunya hal yang menjadi sumber arus pendapatan Guten.inc adalah penjualan produk dari setiap saluran yang mereka miliki saat ini. Melalui saluran *online* arus pendapatan didapat dengan transaksi pembayaran melalui ATM, kartu kredit, dan *e-banking*. Untuk saluran *offline* Guten.inc mendapatkan arus pendapatan berupa uang tunai pada setiap pembelian produk oleh konsumen di toko ataupun ketika mengikuti acara/bazar tertentu. Gambar 2 berikut merupakan gambaran sembilan blok bangunan yang ada di perusahaan Guten.inc.

Nilai proposisi utama yang ingin ditawarkan Guten.inc yaitu sepatu kulit dengan harga yang murah, desain berkonsep *western style*, dan kemudahan berbelanja melalui *website*. Secara garis besar terdapat tiga kelompok umur secara garis besar yang dilayani Guten.inc, yaitu dimulai 17 s.d. 20 tahun biasanya mahasiswa yang baru memasuki bangku perkuliahan atau juga disebut *freshman-shopmore* dengan perkiraan uang saku dua juta rupiah. Pada segmen umur 21 s.d. 23 tahun tingkat *junior-senior* dengan perkiraan uang saku dua juta lima ratus ribu rupiah hingga tiga juta rupiah. Pada segmen umur 25 s.d. 30 tahun perkiraan penghasilan tiga juta rupiah ke atas sebagai karyawan ataupun pengusaha.

Dari segmen umur dan penghasilan tersebut terlihat bahwa level segmen konsumen yang dilayani oleh Guten.inc berada pada level menengah hingga ke atas. Guten.inc telah merancang seluruh desain sepatu sesuai dengan kelompok umur yang ingin dilayani. Jenis saluran yang saat ini dimiliki Guten.inc meliputi *online (website)*

dan *offline*. Selain *website* Guten.inc juga memiliki beberapa media sosial dalam memasarkan produknya seperti instagram dan facebook. Hingga saat ini media sosial instagram merupakan alat bantu yang paling efektif dalam hal memperkenalkan produk Guten.inc kepada konsumen berbeda dengan media sosial lainnya yaitu facebook yang kurang memberikan kontribusi nyata.

Peneliti melihat tidak perlunya media sosial facebook dalam hal memperkenalkan produk karena kurang efektif. Hal itu didukung oleh data SumAll yang merupakan sebuah lembaga analisis yang di dalam laporan akhir tahunnya, pada tahun 2013 mendapatkan hasil instagram merupakan jejaring sosial yang paling efektif dalam meningkatkan bisnis. SumAll juga menyertakan tiga jejaring sosial lain, seperti facebook, google+, dan juga twitter. Di dalam laporan tersebut dikatakan bahwa, instagram merupakan satu-satunya layanan yang berbasis aplikasi *mobile* dan dinyatakan sebagai media sosial yang paling cepat menciptakan *follower/* pengikut baru. Hal itu tentu sangat baik



Gambar 2 Model Bisnis Existing Guten.inc
Sumber: Data diolah

bagi para pelaku bisnis. Di Amerika Serikat instagram diketahui mampu meningkatkan penjualan barang sekitar 1,5% - 3% sepanjang tahun 2013 (www.dailysocial.co.id).

Facebook dapat digunakan Guten.inc sebagai media *customer service*. Guten.inc dapat menambah jenis saluran saat ini dengan jenis saluran melalui mitra. Saluran mitra, seperti sistem toko ritel dan *reseller* di berbagai daerah di Indonesia dapat membantu Guten.inc untuk mengembangkan jangkauan dan juga memanfaatkan kekuatan mitra. Hal tersebut juga sudah dilakukan oleh beberapa pesaing dari Guten.inc seperti Amble dan Brodo. Keduanya menjalin kerja sama dengan beberapa toko-toko penjual produk *fesyen* (distro) yang ada di beberapa kota besar di Indonesia.

Pada saat ini banyak cara yang dilakukan Guten.inc dalam hal menjaga hubungan baik dengan segmen konsumennya. Setelah melakukan observasi peneliti melihat bahwa Guten.inc dapat menambah beberapa kegiatan dalam membangun hubungan dengan segmen konsumen agar konsumen tersebut melakukan pembelian kembali produk Guten.inc dan menjadi loyal. Cara yang dilakukan dengan menyediakan layanan *membership* bagi para konsumen. Hal ini sudah dilakukan oleh pesaingnya yaitu Brodo. Berdasarkan data dari pihak Brodo melalui *customer service* LINE yaitu @Bro.do, Brodo memberikan kartu *member* bagi para konsumennya jika melakukan pembelian produk dengan jumlah/nilai lebih dari enam ratus ribu rupiah dan akan mendapat potongan harga sebesar 10% pada pembelian produk berikutnya. Brodo juga akan memberikan potongan sebesar 50% bagi para konsumen yang memiliki kartu *member* pada transaksi pembelian yang ke lima atau enam kalinya. Peneliti melihat dalam hal ini Guten.inc dapat

mengikuti langkah yang dilakukan oleh pesaingnya yaitu menerapkan sistem kartu member dan memberikan potongan harga dengan nilai tertentu untuk transaksi pembelian produk berikutnya tentu dengan perhitungan yang dilakukan oleh pihak dari Guten.inc sebelumnya. Hal tersebut merupakan salah satu cara yang baik bagi Guten.inc dalam menjalin hubungan yang lebih baik dengan segmen konsumen.

Terdapat 3 blok bangunan penting yang dapat menggambarkan bagaimana suatu organisasi bisnis menciptakan nilai proposisi pada produk/jasa yang akan di tawarkan kepada segmen konsumen pada model bisnis kanvas. Selama melakukan observasi terhadap aktivitas bisnis Guten.inc, peneliti sering menemukan masalah yang kerap terjadi, yaitu keterlambatan pasokan distribusi produk. Pihak yang melakukan distribusi yaitu HTS DE Shoes dan Abah Acep sering terlambat. Keterlambatan proses produksi terjadi karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh mitra Guten.inc dan jumlah pemesanan produk dari pihak Guten.inc yang cukup banyak.

Peneliti melihat peluang yang dapat diambil oleh Guten.inc yaitu mencari vendor yang berbasis pabrik. Pabrik tersebut dapat memproduksi sepatu dalam jumlah yang banyak dengan risiko keterlambatan memproduksi yang kecil. Guten.inc juga harus teliti dalam memilih pabrik yang akan dijadikan mitra produksi dengan terus menerus melakukan pengontrolan kualitas secara rutin. Guten.inc kekurangan tenaga kerja ataupun sumber daya manusia.

Saat ini, terdapat satu orang karyawan pada bagian produksi dan dua orang karyawan pada bagian pemasaran. Penambahan 1 tenaga kerja pada bagian produksi dan pemasaran dapat menjadi solusi agar setiap karyawan bisa bekerja secara maksimal terutama pada bagian

produksi. Saat ini kegiatan penting seperti pemilihan bahan baku dan *quality control* hanya dilakukan oleh satu orang. Jika hal ini dikerjakan oleh dua orang akan sangat membantu. Untuk bagian pemasaran diperlukan satu orang yang secara khusus mengerjakan kegiatan *purchase order* karena kegiatan ini sering mengalami keterlambatan. Penambahan tenaga kerja/karyawan dapat dilakukan oleh Guten.inc dalam waktu dekat melihat kondisi keuangan perusahaan yang berada dalam kondisi baik seperti yang sudah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya mengenai blok bangunan struktur biaya. Pada saat ini, nominal gaji yang diberikan Guten.inc pada level karyawan adalah Rp2.000.000; per orang. Jika menambah 2 orang karyawan Guten.inc akan menambah biaya gaji sebesar Rp4.000.000 dan total biaya gaji per bulannya menjadi Rp32.000.000. Hal ini tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap struktur biaya yang harus dikeluarkan Guten.inc. Hal ini akan sangat membantu aktivitas kunci yang dilakukan Guten.inc terutama dalam kegiatan distribusi karena jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan akan terus bertambah seiring dengan berkembangnya bisnis Guten.inc.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian didapatkan sebuah gambaran secara jelas dan rinci mengenai sebuah gambaran model bisnis *existing* Guten.inc yang dipetakan dalam sembilan blok model bisnis kanvas di antaranya nilai proposisi yang ditawarkan Guten.inc yaitu sepatu kulit dengan harga yang murah, desain sepatu berkonsep *western style*, serta inovasi penjualan, pembelian, dan pembayaran produk melalui media *website*. Blok berikutnya membahas segmen konsumen yang dibagi ke dalam beberapa

kelompok umur yaitu 17 s.d. 20 tahun (*freshman-shopmore*), 21 s.d. 23 tahun (*junior-senior*) serta kelompok umur 25 s.d. 30 tahun (*fresh graduate-employee/entrepreneurship*). Pada blok saluran Guten.inc memiliki dua jenis saluran untuk menyampaikan produknya kepada segmen konsumen yaitu saluran *online* dan *offline*. Guten.inc juga memiliki beberapa cara dalam hal membangun hubungan yang baik dengan segmen konsumennya di antaranya memberikan garansi terhadap produk sepatu dan juga memberikan *oil* pembersih kulit secara gratis, Guten.inc juga menyediakan layanan customer service baik secara *online* dan *offline* serta secara rutin mengadakan kegiatan promosi berhadiah bagi para konsumennya.

Aktivitas kunci yang dilakukan Guten.inc meliputi dua hal yaitu produksi dan distribusi. Untuk produksi Guten.inc mengandalkan jasa mitra/vendor dan para pemasok bahan baku. Banyak juga pihak eksternal yang membantu Guten.inc dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari seperti perusahaan pengembang *website*, perusahaan penasihat bisnis, media *partner* sampai perusahaan jasa ekspedisi. Para mitra kerja tersebut juga menjadi salah satu sumber daya utama Guten.inc. Sumber daya utama lain yang dimiliki Guten.inc juga meliputi jumlah sumber daya manusia yang mereka miliki dan juga aset perusahaan, seperti gedung, kendaraan, dan peralatan kantor. Penambahan karyawan, pemasok, dan perbaikan manajemen pemasaran dapat meningkatkan pendapatan Guten.inc.

Berdasarkan hasil simpulan yang telah diuraikan di atas, Peneliti dapat memberikan beberapa saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi pihak Guten.inc di antaranya.

- 1) Meningkatkan jumlah konsumen pada segmen umur 25 s.d. 30 tahun

- dengan cara menambah jumlah variasi/model produk sepatu kulit untuk kelompok umur tersebut.
- 2) Mengubah fungsi dari media sosial facebook yang dimiliki Guten.inc saat ini, peneliti menyarankan Guten.inc hanya menggunakan instagram sebagai alat bantu dalam memperkenalkan produk kepada segmen konsumen dan memaksimalkan fungsi facebook yang mereka miliki saat ini hanya untuk mempererat hubungan dengan segmen konsumennya melalui layanan komunikasi yang disediakan facebook untuk kegiatan *customer service* seperti menerima keluhan konsumen, kebutuhan konsumen, kritik dan saran, promosi kegiatan berhadiah, dan kegiatan lainnya terlebih facebook merupakan media sosial yang menyediakan layanan komunikasi antarpersonal yang baik.
 - 3) Menambah jenis saluran dalam kegiatan menyampaikan produk yang mereka miliki saat ini kepada segmen konsumennya. Guten.inc dapat menambah jenis saluran melalui mitra seperti sistem toko ritel dan reseller seperti toko atau sering dikatakan distro penjual produk-produk fesyen yang terdapat di berbagai daerah di Indonesia seperti Penny (toko sepatu), Good Dept Store (toko produk fesyen) dan Widely Project (toko produk fesyen).
 - 4) Mengikuti penerapan sistem *membership* bagi para konsumen dengan cara memberikan kartu member dan potongan harga tertentu sebagaimana yang telah dilakukan oleh pesaing dari Guten.inc yaitu Brodo dengan melakukan perhitungan untung dan rugi sebelumnya.
 - 5) Menambah mitra utama Guten.inc dalam kegiatan produksi sepatu, peneliti menyarankan agar Guten.inc menambah mitra utama vendor sepatu yang berbasis pabrik. Biasanya pabrik dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang banyak dengan waktu yang relatif cepat.
 - 6) Menambah jumlah sumber daya manusia pada bagian pemasaran untuk membantu kegiatan pembuatan *purchase order* kepada bagian produksi dan pada bagian produksi untuk membantu kegiatan *quality control*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bonazzi, F. L. Z., & Zilber, M. A. (2014). Innovation and Business Model: a case study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas. *Organizational Strategy And Behavior*, Volume 16 No. 53, 616-637.
- Fauzan. (2014). *Pasar Dunia Masih Terbuka Untuk Sepatu Bandung*. <http://sindonews.com>. (20 Januari 2016).
- Ladjar, Angelina. (2013). *Sepatu lokal dengan taste internasional*. <http://marketing.co.id>. 20 Januari 2016).
- Mamuaya, Rama. (2013). *Konsumen E-commerce Lebih Memilih Social Commerce*. <https://dailysocial.id/post/markplus-insights-konsumen-e-commerce-indonesia-lebih-memilih-social-commerce>
- Simanjuntak, Frans. (2014). *Instagram Saat ini*. <http://marketeers.co.id>. 27 Oktober 2016).
- Osterwalder, Alexander dan Pigneur, Yves. (2012). *Business Model Generation*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Sarosa, Samiaji. (2012). *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*. Jakar-

- ta:Indeks
- Sekaran, Uma. (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (20 ed). Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*. Bandung: PT. Refika
- Aditama.
- Tim PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*. Jakarta: PPM
- Wisata, Bandung. (2015). *Belanja Aneka Sepatu Boot Kulit Berkualitas di Dr. Faris Shoes Jln. Dipatiukur 96 Bandung*. <http://wisatabdg.com>. (17 Januari 2016).