

BUSINESS MODEL CANVAS PADA UD SVASTIKA JAYA

Andreas Dwi Rahardjo

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: lenzcrew7@gmail.com

Abstrak—Penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi model bisnis yang telah diterapkan oleh UD Svastika Jaya yang bergerak pada bidang penjualan lampu dengan menggunakan sembilan elemen yang terdapat pada *business model canvas*. Sembilan elemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *customer segments, value proposition, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnership, dan cost structure*.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. *Output* yang diharapkan dari penelitian ini adalah peneliti mampu merancang model bisnis baru yang telah diidentifikasi dan dievaluasi dengan menggunakan alat bantu *business model canvas* untuk diterapkan pada UD Svastika Jaya.

Kata Kunci— *Business Model Canvas, Model Bisnis, SWOT, Perancangan*

I. PENDAHULUAN

Dalam pertumbuhan perekonomian Indonesia saat ini, terdapat macam-macam industri yang saling bersaing. Salah satu industri yang mempunyai potensi luar biasa adalah industri peralatan listrik. Kalangan industri peralatan listrik tahun ini optimis memproyeksi pertumbuhan 10% dibandingkan tahun sebelumnya seiring pemakaian listrik sebesar 17,7 *Tera Watt hour*. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), industri peralatan listrik pada 2013 tumbuh 7,85% dibandingkan dengan periode 2012. Kendati tumbuh, pelaku industri justru mencatatkan pertumbuhan pada 2013 mencapai 10% (“Industri Peralatan Listrik Optimis Tumbuh 10%”, *Bisnis.com*, 2014). Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa dengan banyaknya konsumsi lampu oleh masyarakat Indonesia dapat memberikan peluang usaha yang sangat besar bagi pengusaha yang bergerak di sektor penjualan lampu.

Melihat adanya peluang usaha yang besar akan memunculkan banyak kompetitor untuk saling berlomba mengambil keuntungan pada bidang usaha ini. Untuk dapat bersaing dengan para kompetitor, pemilik usaha harus mampu mengoptimalkan peluang usaha dengan memberikan kualitas produk dan layanan yang baik dalam menjalankan usahanya. Untuk dapat memberikan kualitas produk dan layanan yang optimal, pengusaha harus mampu mengidentifikasi model bisnis usaha yang dijalankannya. Salah satu perusahaan yang mengalami masalah dalam model bisnisnya adalah UD Svastika Jaya. UD Svastika Jaya merupakan sebuah bisnis keluarga yang bergerak di bidang penjualan lampu dan komponen listrik serta penjualan jasa desain *lighting interior*. Usaha ini didirikan oleh Alm. Jimmy Dharmanto Aditya pada bulan Oktober tahun

2004. UD Svastika Jaya menjalin kerjasama dengan beberapa *partner* dan *supplier*. Usaha ini memiliki toko fisik yang bertempat di Jalan Darmo Baru Barat 3/13, Surabaya. Dalam menjalankan usahanya, UD Svastika Jaya memiliki nilai positif yaitu menjual lampu serta komponen-komponen elektrikal dengan tipe spesifik yang jarang dijual oleh para kompetitornya. Namun hal tersebut masih belum dapat tersampaikan dengan baik kepada konsumen karena *Brand Awareness* yang kurang dari UD Svastika Jaya. Dalam mempromosikan produknya, UD Svastika Jaya hanya mengandalkan *display* dari toko dan melalui mulut ke mulut, serta lokasi toko yang tidak strategis. UD Svastika Jaya juga memiliki masalah dalam pendistribusian produknya di luar wilayah Surabaya. *Customer segment* dari UD Svastika Jaya ini juga seharusnya masih bisa digali lebih luas lagi. UD Svastika Jaya mempunyai saingan bisnis yang kuat. Salah satu pesaing yang cukup sukses adalah Kawi Elektrik. Kawi Elektrik mempunyai *partner* bisnis yang kuat sehingga dapat menawarkan harga lebih murah kepada konsumen. Dalam mendukung usaha UD Svastika Jaya dibutuhkan juga *partnership* yang baik agar mampu menciptakan jaringan pemasok dan mampu memberikan penawaran harga yang murah kepada konsumen. Berdasarkan permasalahan tersebut, akan dilakukan analisis model bisnis dari UD Svastika Jaya karena pihak perusahaan sendiri memiliki keinginan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, serta meningkatkan pendapatan perusahaan. UD Svastika Jaya juga ingin memberikan *value-value* yang lebih baik lagi kepada konsumen, dan lebih meningkatkan *brand awareness*. Semua keinginan dan kebutuhan tersebut dapat tercipta dengan adanya alat bantu *Business Model Canvas*. Oleh sebab itu dari masalah-masalah diatas, peneliti beranggapan bahwa *business model canvas* sangat dibutuhkan agar UD Svastika Jaya dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan, meningkatkan aliran pendapatan, dan menyampaikan *value* perusahaan kepada konsumen dengan lebih baik.

Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan identifikasi *Business Model Canvas* dari UD Svastika Jaya saat ini yang tergambar dalam sembilan elemen yaitu *Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, Cost Structure*. Untuk mempermudah pelaku bisnis dalam menulis *business plan*, Alexander Osterwalder dan Pigneur menciptakan *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* ini berisi ide-ide dan gagasan dari pelaku bisnis dalam menciptakan usahanya. Dengan adanya *Business Model Canvas*, para pelaku tidak memerlukan waktu yang lama dalam membuat rencana bisnis, serta mudah dalam penerapan pada bisnis usaha. Osterwalder dan Pigneur (2010)

membagi kanvasnya dalam sembilan bagian sebagai berikut yakni *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activity, key partnerships, dan cost structure*.

Kemudian peneliti akan melakukan analisa *strengths, weakness, opportunity, dan threats* pada sembilan blok elemen UD Svastika Jaya saat ini. Setelah melakukan analisis SWOT, penulis menggunakan hasil dari analisis SWOT pada *business model canvas* UD Svastika Jaya sebagai acuan atau panduan untuk melakukan evaluasi menggunakan kerangka kerja empat tindakan *blue ocean strategy*. Setelah melakukan evaluasi dengan kerangka kerja empat tindakan (*eliminate, reduce, raise, & create*), selanjutnya dilakukan perumusan *business model canvas* baru yang lebih baik dengan sembilan elemen *business model canvas*.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini peneliti ingin mendeskripsikan *Business Model Canvas* pada UD Svastika Jaya.

Subyek Penelitian

Orang-orang yang akan menjadi subyek penelitian adalah *owner, pegawai perusahaan, supplier* dan pelanggan.

Objek Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah identifikasi dan evaluasi *business model canvas* yang saat ini diterapkan, serta perancangan formulasi *business model canvas* yang baru dengan menggunakan sembilan elemen pada *business model canvas*.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Jenis wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur.

Teknik Penentuan Informan

Teknik penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Narasumber dalam penelitian ini adalah Carolina Lanita selaku pemilik UD Svastika Jaya. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan divisi pemasaran, divisi keuangan, *supplier* dan satu orang pelanggan tetap dari UD Svastika Jaya.

Uji Validitas Data

Metode yang digunakan untuk menguji validitas data adalah dengan menggunakan metode triangulasi. Dalam penelitian ini jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber.

Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan konsep model analisis data Milles dan Huberman. Langkah yang pertama dalam analisis data adalah *data reduction* atau reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Langkah

selanjutnya setelah melakukan reduksi data adalah melakukan *data display* (penyajian data).

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, *pie chart, pictogram*, dan sejenisnya. Langkah ketiga dalam analisis kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah data disajikan, langkah berikutnya adalah memverifikasi data tersebut. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Sembilan Elemen *Business Model Canvas*

Pada bagian ini akan disajikan hasil dari deskripsi sembilan elemen *business model canvas* pada UD Svastika Jaya.

1. *Customer Segments*

UD Svastika Jaya mempunyai segmen pelanggan yang spesifik, karena mereka tidak menarget semua orang, melainkan beberapa kalangan tertentu. UD Svastika Jaya secara spesifik menarget pelanggan dari kalangan menengah ke atas, dalam artian masyarakat yang mempunyai daya beli kuat dengan pendapatan di atas upah minimum regional Surabaya, dan menarget *owner-owner* proyek dan toko-toko kecil, serta *owner-owner* rumah. Dari data yang didapatkan melalui wawancara oleh penulis, saat ini *customer segments* UD Svastika Jaya termasuk dalam kategori *niche market*.

2. *Value Propositions*

Value propositions yang sudah diberikan oleh UD Svastika Jaya saat ini, antara lain :

1. *Newness*

UD Svastika Jaya tidak berinovasi dalam menciptakan produk baru, namun perusahaan selalu dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dalam hal *newness* karena UD Svastika Jaya selalu mengambil stock produk-produk yang terbaru dalam memenuhi kebutuhan pelanggan akan keinginan adanya produk-produk baru.

2. *Performance*

UD Svastika Jaya selama ini selalu memberikan produk yang diminta oleh konsumen dengan tepat dalam artian perusahaan sudah berhasil untuk memberikan ketepatan produk, perusahaan juga selalu memberikan pelayanan yang maksimal dalam bidang jasa *design lighting interior*.

3. *Getting the job done*

UD Svastika Jaya membantu pelanggan dengan cara membantu dalam konsultasi terkait proyek-proyek yang telah ditinggalkan oleh konsultan lama. Selain hal tersebut UD Svastika Jaya juga membantu pelanggan dalam melakukan pemasangan produk apabila pelanggan mengalami kesulitan.

4. *Design*

UD Svastika tidak melakukan desain terhadap kemasan produk karena kemasan produk sudah didapat langsung dari *supplier*. Namun UD Svastika Jaya memiliki nilai tambah bagi pelanggan dalam desain dari segi jasanya. Desain *lighting interior* dari UD Svastika mempunyai keunggulan sehingga pelanggan bisa merasakan nilai tambah yang didapat apabila memakai jasa desain dari UD Svastika Jaya.

5. *Risk Reduction*

Terdapat resiko bagi pelanggan apabila membeli produk dan memakai jasa dari UD Svastika Jaya. Resiko tersebut adalah barang yang didapatkan pelanggan cacat produksi, dan *human error* bagi jasanya. Maka dari itu, untuk meminimalkan resiko-resiko yang mungkin terjadi, UD Svastika Jaya memberikan garansi bagi pelanggan yang mendapatkan barang cacat produksi, dan juga lebih komunikatif dalam konsultasi proyek.

6. *Accessibility*

Untuk membantu pelanggan dalam mendapatkan produk UD Svastika Jaya menyediakan toko fisik yang dapat dikunjungi oleh pelanggan. Pelanggan juga bisa melakukan *order* melalui telepon apabila berhalangan datang ke toko fisik.

7. *Convenience / Usability*

Berdasarkan hasil wawancara oleh peneliti maka diketahui bahwa produk dari UD Svastika Jaya mudah digunakan, maka pihak perusahaan tidak berusaha untuk meningkatkan kemudahan dalam penggunaan produknya.

8. *Price*

UD Svastika Jaya menetapkan harga produk sesuai dengan segmen pelanggan yang di target, sehingga produk yang di beli oleh konsumen sudah sesuai dengan *value* yang di dapat oleh konsumen.

3. *Channel*

UD Svastika Jaya termasuk pada jenis *channel direct sales*. UD Svastika Jaya menjalankan *channel* dengan menggunakan tenaga penjual sendiri dan toko sendiri, tetapi untuk kedepannya UD Svastika berencana untuk menambahkan *channel modern sales* yang diharapkan dapat lebih memudahkan perusahaan untuk menyampaikan value ke pelanggan.

4. *Customer Relationship*

Jika dikategorikan, *customer relationship* terbagi menjadi beberapa kategori yaitu *personal assistance, dedicated personal assistance, self service, automated service, communities, dan co-creation*. Dari hasil wawancara peneliti, UD Svastika Jaya termasuk dalam kategori *personal assistance*, yang dapat diartikan pola hubungan didasarkan pada interaksi manusia, pelanggan dapat secara langsung berkomunikasi dengan petugas dari perusahaan pada saat akuisisi maupun transaksi. Jika pelanggan mempunyai keluhan dan saran atau ingin bertanya mengenai informasi produk dan jasa, pelanggan dapat langsung menyampaikannya kepada karyawan maupun pemilik UD Svastika secara langsung dengan berkunjung ke toko fisik ataupun melalui telepon.

5. *Revenue Streams*

Pendapatan UD Svastika Jaya berasal dari hasil penjualan produk dan jasa. Jika digolongkan dalam jenis aliran pendapatan, UD Svastika Jaya termasuk dalam jenis pendapatan *transaction revenue dan recurring revenue*. Jika dilihat dari upayanya UD Svastika Jaya dikategorikan dalam *asset sales dan usage fee*. *Asset sales* adalah hasil produksi perusahaan tersebut, dan *usage fee* tercipta dari pembayaran atas jasa atau barang tidak berwujud lainnya yang dimanfaatkan oleh pelanggan.

Untuk cara pembayaran yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan dalam melakukan pembayaran produk adalah dengan pembayaran *cash*, atau bisa melalui transfer bank, atau bisa juga melalui kredit. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa UD Svastika Jaya mengalami

masalah terkait pembayaran melalui kredit. Kendala yang diapat adalah penagihan cicilan kepada pelanggan yang belum membayar saat sudah melewati batas jatuh tempo.

6. *Key Resources*

Sumber daya kunci perusahaan dibagi menjadi empat, yaitu :

1. *Physical*

Berdasarkan hasil wawancara, sumber daya fisik yang dimiliki oleh perusahaan adalah sebuah toko dan tiga kendaraan berupa mobil yang digunakan untuk kegiatan operasional. Terkait peran teknologi terhadap aktivitas perusahaan adalah sangat penting. Terutama dalam penggunaan teknologi komputer yang digunakan oleh perusahaan untuk melakukan penghitungan keuangan. Dengan adanya peran teknologi, perusahaan sangat terbantu dengan pengerjaan yang lebih efisien.

2. *Intellectual*

Berdasarkan hasil wawancara terkait aset intelektual, UD Svastika Jaya belum memiliki hak paten. Kekuatan *brand* juga dinilai masih belum terlalu kuat, sehingga perusahaan ingin terus mengembangkan brand agar lebih dikenal. Cara yang diambil oleh perusahaan dalam mengembangkan *brand* adalah dengan melakukan promosi lebih giat dan menjalin kerja sama baru dengan kontraktor-kontraktor.

3. *Human (People)*

Mengenai sumber daya manusia, didapati bahwa UD Svastika Jaya memiliki lima karyawan tetap. Lima karyawan tersebut memiliki pembagian tugas masing-masing, yaitu sebagai divisi pemasaran, divisi keuangan, divisi pergudangan, admin, dan pegawai serabutan.

4. *Financial*

Berdasarkan hasil wawancara terkait sumber daya finansial, didapati bahwa sumber modal UD Svastika Jaya berasal dari modal pribadi yang didapat melalui pinjaman bank. Pengelolaan keuangan perusahaan diatur sendiri oleh pihak perusahaan dengan mengatur arus keluar masuk kas perusahaan. Perusahaan mengalami hambatan apabila arus kas keluar masuk perusahaan tidak ditangani dengan baik.

7. *Key Activities*

Aktivitas utama yang dijalankan perusahaan sekarang adalah penjualan barang dan jasa, pengambilan stok barang, pengaturan stok barang, pengiriman barang dan melakukan promosi. Dilihat dari kategorinya maka UD Svastika Jaya termasuk dalam kategori jenis aktivitas *production dan problem solving*. UD Svastika memfokuskan penjualan sebagai aktivitas utamanya, tetapi perusahaan juga berharap bisa memfokuskan aktivitasnya dari segi operasional.

8. *Key Partnership*

UD Svastika Jaya memiliki beberapa *partner*, yaitu *supplier, owner kontraktor proyek, dan arsitek*. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber, diketahui bahwa *partner* yang berdampak paling signifikan bagi perusahaan adalah *supplier*, karena semua produk yang dijual oleh UD Svastika Jaya di suplai oleh *supplier* dengan harga spesial dan dengan pembayaran yang mudah. Jika dikategorikan, maka UD Svastika Jaya termasuk ke dalam kategori *partnership buyer-supplier* dan aliansi strategis anantara non-pesaing.

9. Cost Structure

Cost Structure terbagi menjadi dua jenis yaitu *cost-driven* dan *value-driven*. Dalam hal ini UD Svastika Jaya termasuk ke dalam kategori *value-driven* yaitu efisiensi biaya tidak menjadi sasaran utama. Sasaran utamanya adalah memberi kepuasan kepada pelanggan dengan memberi pelayanan premium.

Cost structures dibagi menjadi 2 karakteristik yaitu :

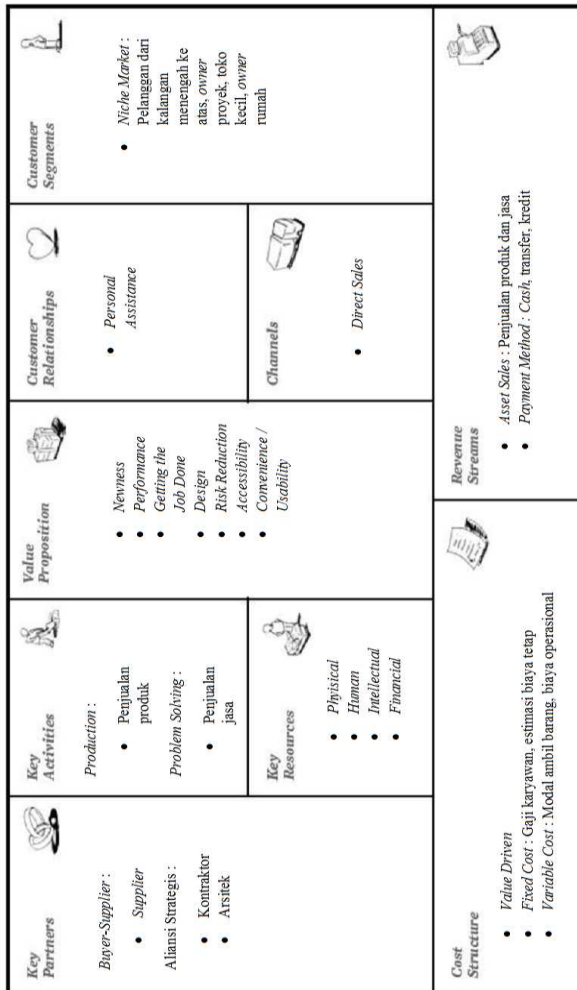
1. Fixed Cost

Biaya tetap dari UD Svastika Jaya adalah biaya gaji pegawai yang harus dibayarkan setiap bulan kepada 5 karyawan tetap UD Svastika Jaya. Biaya tetap UD Svastika Jaya sudah dapat diestimasi karena pengeluaran biaya tetap setiap bulannya cenderung sama.

2. Variable Cost

Biaya variabel UD Svastika Jaya adalah biaya modal untuk ambil barang dan biaya operasional seperti uang bensin, biaya listrik dan biaya telepon. Perusahaan belum bisa mengestimasi pengeluaran biaya variabel setiap bulannya karena pengeluaran biaya variabel setiap bulan berbeda-beda.

Gambar 1. *Business Model Canvas* saat ini



B. Analisa SWOT

1. Customer Segments

Strengths

- Menarget kelas menengah ke atas sehingga sering terjadi pembelian produk dalam jumlah besar sehingga memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan.

Weaknesses

- Dibatasi segmen tertentu.
- Ada beberapa area di luar Surabaya yang masih belum bias dijangkau

Opportunities

- Semakin banyak proyek-proyek pembangunan di Surabaya

Threats

- Banyak perusahaan lain yang menjual produk yang sama dengan segmen pelanggan yang sama

2. Value Propositions

Strengths

- Selalu tersedia stok produk-produk terbaru
- Pelayanan yang baik dalam hal ketepatan produk dan pengerjaan proyek
- UD Svastika Jaya dapat membantu menyelesaikan beberapa masalah pelanggan
- Jasa *design lighting interior* yang unggul
- UD Svastika Jaya membantu mengurangi resiko bagi pelanggan
- Adanya toko fisik yang memudahkan pelanggan untuk memilih produk dan melakukan transaksi
- Produk yang mudah digunakan

Weaknesses

- Tidak ada kustomisasi produk
- *Brand* masih belum kuat
- Adanya barang yang cacat produksi
- Ada kemungkinan terjadi miskomunikasi dalam pengerjaan proyek
- Perusahaan belum mampu mereduksi biaya operasional untuk menciptakan *value* lebih bagi pelanggan

Opportunities

- Kebutuhan pelanggan akan pengerjaan proyek yang tepat waktu
- Tren produk lampu yang semakin bervariasi
- Tingkat kebutuhan *aftersales* yang tinggi bagi pelanggan

Threats

- Adanya alternatif produk pengganti

3. Channel

Strength

- Memiliki toko fisik
- Melayani *order* melalui telepon apabila pelanggan tidak dapat mengunjungi toko fisik
- Melayani pengiriman dalam kota
- UD Svastika melakukan proses *channels* dengan mandiri

Weaknesses

- Belum ada pemasaran melalui internet dan jejaring sosial

Opportunities

- Banyaknya pelanggan yang menginginkan layanan *delivery*

- Banyaknya pelanggan yang ingin tertarik untuk melihat *display* produk
 - Banyak pesaing yang sudah memasarkan produk dan jasanya di internet dan jejaring sosial
4. **Customer Relationship**
- Strengths*
- Hubungan dengan pelanggan terjalin dengan baik
 - Mempunyai pelanggan loyal cukup banyak
 - Ada *reward* bagi pelanggan loyal
 - Jalur komunikasi yang mudah bagi pelanggan ke perusahaan
- Weaknesses*
- Tidak ada divisi khusus dalam menangani hubungan dengan pelanggan
- Opportunities*
- Pelanggan loyal mereferensikan produk perusahaan kepada calon pelanggan baru
 - *Repeat order* dari pelanggan lama
- Threats*
- Pesaing memiliki divisi khusus untuk menangani hubungan dengan pelanggan
 - *Customer* yang tidak puas menyebarkan informasi negatif yang merugikan terhadap perusahaan
5. **Revenue Streams**
- Strengths*
- Pendapatan yang diterima perusahaan sudah sesuai dengan *value* yang diberikan ke pelanggan
 - Pendapatan perusahaan sudah mampu menutup pengeluaran
 - Tidak ada komplain dari pelanggan terkait cara pembayaran yang diberikan perusahaan
- Weaknesses*
- Perusahaan belum mampu mengatur dengan baik pemberian kredit kepada pelanggan
- Opportunities*
- Kesesuaian harga yang diberikan dengan *value* yang diterima pelanggan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan
- Threats*
- Persaingan yang ketat antar perusahaan dalam menyerap pasar
6. **Key Resources**
- Strengths*
- Aset fisik yang dimiliki sudah mencukupi dalam menjalankan proses bisnisnya
 - Tingkat keluar masuk karyawan rendah
 - Tingkat kepuasan karyawan tinggi
 - Keuangan diatur sendiri oleh pihak perusahaan
 - Ada sistem *reward* dan *punishment* yang jelas untuk karyawan
- Weaknesses*
- Belum memiliki hak paten
 - Kekuatan *brand* perusahaan masih lemah
 - Aset fisik toko memiliki letak kurang strategis
- Opportunities*
- Tidak ada
- Threats*
- Letak toko beberapa pesaing yang lebih mudah dijangkau pelanggan
 - Pesaing yang memiliki *brand* lebih kuat
7. **Key Activities**
- Strengths*
- Aktivitas yang dijalankan sudah mampu mengakomodasi proses bisnis
 - Adanya pengaturan stok barang sehingga tidak terjadi kekurangan stok dan meminimalisir stok-stok yang tersisa
- Weaknesses*
- Aktivitas promosi kurang difokuskan dalam memperkuat *brand*
- Opportunities*
- Tidak ada
- Threats*
- Pengiriman stok barang yang tidak tepat waktu dari *supplier*
 - Produk yang mengalami kerusakan dalam pengiriman
8. **Key Partnership**
- Strengths*
- UD Svastika Jaya menjalin hubungan yang baik dengan *customer*
 - *Partner* sudah bisa memenuhi kebutuhan *supply* perusahaan
- Weaknesses*
- UD Svastika membutuhkan lebih banyak *partner* kontraktor untuk mereferensikan dalam memperluas pasar
- Opportunities*
- *Partner* kontraktor dapat membantu perusahaan dalam segi jasa sehingga menambah pendapatan bagi perusahaan
- Threats*
- *Supplier* yang tidak jujur atau mencurangi harga maupun jumlah produk yang disuplai
9. **Cost Structure**
- Strengths*
- Perusahaan sudah mampu mengestimasi biaya tetap setiap bulan
- Weaknesses*
- Perusahaan belum mampu mengestimasi biaya variabel yang dikeluarkan setiap bulan
 - Perusahaan masih belum bisa memotong biaya tetap yang ada
 - Perusahaan masih belum bisa memotong biaya variabel yang ada
- Opportunities*
- Tidak ada
- Threats*
- Pengambilan *stock* barang dengan harga yang berubah-ubah dapat mempengaruhi pengeluaran biaya variabel sehingga semakin sulit untuk di estimasi

C. Evaluasi Kerangka Blue Ocean

Strategi *blue ocean* memberikan kerangka yang kuat untuk mempertanyakan bisnis model yang digunakan dan menciptakan model bisnis baru yang lebih kompetitif, yang juga merupakan metode ampuh untuk mengkaji. Terdapat empat bagian dalam mengidentifikasi. Bagian pertama adalah *eliminate*, bagian ini bertujuan untuk menghilangkan faktor-faktor yang menjadi kelemahan suatu elemen bisnis model. Bagian kedua adalah *reduce*, bagian ini bertujuan untuk mengurangi faktor-faktor yang menjadi ancaman dalam elemen bisnis model. Bagian ketiga adalah *raise*, bagian ini bertujuan untuk meningkatkan hal-hal yang menjadi kekuatan dalam elemen bisnis model. Bagian keempat adalah *create*, bagian ini menciptakan faktor-faktor yang dapat menjadi peluang pada elemen bisnis model. Berikut adalah tabel yang pada nantinya akan digunakan sebagai input untuk membuat *business model canvas* yang baru pada UD Svastika Jaya.

1. Customer Segments

Create:

- Pelanggan baru : pelanggan luar kota, masyarakat kelas menengah ke bawah
- *Mass Market*

Raise:

- *Niche market*

2. Value Propositions

Create:

- Produk baru : *Customizable product*
- *Cost reduction*
- *Brand images* : Penyedia produk terbaru

Raise:

- Kualitas pelayanan
- *Brand awareness*: Melakukan promosi di berbagai media

3. Channels

Create:

- *Modern sales* : internet dan jejaring sosial

Raise:

- *Partner channels*
- Upaya promosi : mendatangi toko-toko kecil
- *Aftersales* : melakukan *follow up* setelah pengerjaan proyek

4. Customer Relationships

Create:

- *Dedicated personal* : Divisi khusus yang menangani hubungan dengan pelanggan
- Sistem *reward* : Memberikan *reward* kepada *customer* yang mereferensikan perusahaan kepada calon *customer* baru

Raise:

- Komunikasi dan hubungan yang baik dengan pelanggan

5. Revenue Streams

Raise:

- Menjaga kesesuaian harga dengan *value* yang diberikan ke pelanggan

Reduce

- Pemberian kredit: lebih selektif dalam pemberian kredit

6. Key Resources

Create:

- Aset fisik : toko baru dengan letak strategis
- Menerapkan sistem percobaan untuk karyawan baru

Raise:

- Sistem *reward* bagi karyawan : memberikan indikator yang jelas dalam penentuan pemberian *reward*
- Hubungan baik dengan karyawan
- Kekuatan *brand* : meningkatkan upaya promosi

Reduce:

- Hutang pinjaman ke bank

7. Key Activities

Create:

- *Modern promotion* : melakukan promosi melalui media internet dan jejaring sosial

Raise:

- Kualitas pelayanan dalam hal ketepatan waktu pengiriman barang
- Aktivitas promosi

Reduce:

- Gangguan pada aktivitas perusahaan terutama proses *re-stock* barang

8. Key Partnerships

Create:

- Kontraktor yang biasa menangani proyek besar

Eliminate:

- *Supplier* yang melakukan kecurangan terhadap harga dan jumlah produk

Raise:

- Hubungan baik dengan para *partner*

9. Cost Structures

Create:

- Estimasi biaya variabel

Raise:

- Penghematan dalam biaya operasional
- Keakuratan dalam estimasi biaya

Reduce:

- Biaya listrik
- Biaya transportasi
- Biaya telepon

D. Business Model Canvas Baru

Business model canvas yang baru merupakan potret pada 9 elemen bisnis model yang masing-masing elemennya memuat hasil dari analisa SWOT dan sudah dievaluasi menggunakan empat kerangka *blue ocean strategy*.

1. Customer Segments

Dalam element *customer segments*, UD Svastika Jaya menetapkan sasaran pelanggannya pada *niche market*. Kalangan yang dituju dalam elemen ini dilihat dari kemampuan belinya adalah masyarakat yang memiliki daya beli kuat dengan pendapatan di atas upah minimum regional Surabaya, dari geografis berasal dari Surabaya, dan dari statusnya adalah *owner* proyek, *owner* toko kecil, dan *owner* rumah. Fokus utama UD Svastika Jaya adalah mencari pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama agar terus melakukan *repeat order*. Lebih baik segmen pasar dari segi geografis diperluas ke wilayah luar kota Surabaya juga yang masih bisa dijangkau oleh UD Svastika Jaya. Dari kemampuan belinya UD Svastika Jaya

juga ditambah menjadi semua kalangan sehingga produk UD Svastika Jaya dapat dijangkau oleh seluruh kalangan.

2. Value Propositions

Pada elemen *value propositions* sebelumnya perusahaan sudah mampu untuk menawarkan beberapa *value*. *Value* utama yang ingin difokuskan oleh UD Svastika Jaya adalah keterbaruan produk sehingga perusahaan harus bisa memunculkan *image* sebagai penyedia produk-produk terbaru dengan menambahkan *brand images* perusahaan. Hal itu dapat dilakukan dengan cara menambahkan motto yang dapat disertakan dalam spanduk toko UD Svastika Jaya. Selanjutnya perusahaan membuat produk baru yaitu *customizable product* yang merupakan upaya agar perusahaan dapat mengikuti permintaan pelanggan yang ingin memodifikasi produk lampu sesuai keinginannya. Perusahaan juga perlu untuk menjaga kualitas produk dan layanannya dalam melakukan penjualan produk dan jasanya, terutama saat menangani proyek desain *lighting interior*. Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan *brand awareness* dengan melakukan promosi di berbagai media seperti media cetak maupun internet, promosi bisa dilakukan dengan memberikan diskon spesial pada akhir tahun untuk produk tertentu seperti misalnya lampu LED.

3. Channels

Pada elemen *channel* sebelumnya perusahaan menggunakan saluran penjualan *direct sales* dengan menggunakan tenaga kerja perusahaan sendiri. Perusahaan berharap untuk kedepannya bisa memasarkan produknya di internet sehingga perusahaan perlu menambahkan saluran penjualan *modern sales* dengan membuat website untuk memasarkan dan menjual produk perusahaan. Perusahaan juga perlu meningkatkan *partner channels* yang dalam hal ini adalah kontraktor agar semakin menambah penjualan jasa perusahaan. Ketika melakukan pelayanan jasa dalam menangani proyek, perusahaan juga perlu menjaga dan meningkatkan pelayanan *aftersales* dengan melakukan *follow up* kepada pelanggan dan menanyakan apakah desain dan pengerjaan interior lampu sudah sesuai dengan keinginan pelanggan, sehingga jasa yang diberikan bisa menjadi kepuasan bagi pelanggan. Dalam upaya meningkatkan promosi dari elemen *channel* perusahaan juga harus berani meningkatkan distribusinya dengan cara mendatangi toko-toko kecil dan menawarkan untuk mensuplai produk tertentu yang belum dijual oleh toko tersebut.

4. Customer Relationships

Dalam elemen *customer relationships* perlu ditambahkan divisi khusus untuk menangani hubungan dengan pelanggan yang selama ini masih belum dimiliki oleh perusahaan, dimana upaya ini termasuk dalam kategori *dedicated personal*. Dengan adanya divisi khusus yang menangani hubungan dengan pelanggan akan mempermudah perusahaan untuk melakukan *follow up* dengan pelanggan, divisi ini bisa menanyakan kepuasan pelanggan atau menerima komplain terkait produk dan pelayanan jasa dari perusahaan serta memberikan kabar kepada pelanggan saat ada diskon khusus untuk produk-produk tertentu. Hal yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan adalah komunikasi antara perusahaan dengan pelanggan yang saat ini sudah terjalin dengan baik agar tetap baik dan bisa menjadi lebih baik lagi. Hubungan yang baik dengan pelanggan dapat membuat pelanggan menjadi loyal kepada perusahaan dan melakukan

repeat order yang dapat meningkatkan pendapatan perusahaan. Perusahaan juga perlu menambahkan sistem *reward* bagi pelanggan yang mereferensikan perusahaan kepada calon pelanggan baru. Hal ini diperlukan agar pelanggan membantu menawarkan jasa dan produk dari perusahaan apabila pelanggan mengetahui ada orang yang membutuhkan jasa dan produk seperti yang dimiliki oleh UD Svastika Jaya. Pemberian *reward* bisa berupa pemberian komisi bagi pelanggan yang berhasil membantu perusahaan dalam melakukan penjualan jasa dan produk.

5. Revenue Streams

Arus pendapatan yang saat ini dimiliki oleh UD Svastika Jaya berasal dari penjualan produk dan jasa. Hal yang perlu ditingkatkan adalah perusahaan harus tetap menjaga kesesuaian harga dengan *value* yang diberikan ke pelanggan, sehingga untuk kedepannya pelanggan tetap merasa puas dengan *value* yang didapat dari perusahaan dan tidak merasa dirugikan. Pada cara pembayaran yang telah ditetapkan, perusahaan mengalami hambatan pada cara pembayaran melalui kredit. Hambatan pada cara pembayaran kredit muncul pada saat pelanggan belum membayar cicilan ke perusahaan sampai melewati batas waktu jatuh tempo yang diberikan oleh perusahaan, sehingga perusahaan perlu untuk mengurangi dalam pemberian kredit. Hal ini bisa dilakukan dengan cara lebih selektif lagi pada saat akan memberikan kredit kepada pelanggan.

6. Key Resources

Pada *key resources*, aset fisik yang dimiliki perusahaan adalah toko fisik dan kendaraan operasional perusahaan. Toko fisik yang dimiliki perusahaan saat ini memiliki letak yang kurang strategis yaitu di dalam perumahan sehingga tempatnya kurang terlihat, sehingga pihak perusahaan menginginkan tempat baru dengan letak yang lebih strategis. Dari aset manusia, perusahaan perlu menerapkan sistem percobaan untuk karyawan baru selama 3 bulan untuk melihat kinerja dari karyawan tersebut sehingga perusahaan dapat menilai *attitude* dan *progress* kinerja karyawan tersebut. Hal yang perlu dijaga dan ditingkatkan lagi adalah hubungan yang baik dengan karyawan, kekuatan *brand* yang masih lemah, dan penetapan sistem *reward* bagi karyawan. Owner diharapkan dapat memberikan indikator yang jelas dalam penentuan pemberian *reward* bagi karyawan agar semakin memacu semangat kerja karyawan.

7. Key Activities

Dalam elemen *key activities* hal yang perlu ditambahkan adalah kegiatan *modern promotion*. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan promosi melalui internet dan media sosial dengan membuat akun di sosial media lalu mengunggah stock produk dan hasil pengerjaan perusahaan dalam proyek. Dengan dilakukan promosi melalui media internet ini diharapkan akan menambah *brand awareness* dari perusahaan seiring dengan berkembangnya teknologi yang ada saat ini. Hal yang perlu ditingkatkan adalah aktivitas promosi dan kualitas pelayanan dalam hal ketepatan waktu pengiriman barang. Hal ini diharapkan dapat menambah kepuasan pelanggan dan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Hal yang perlu dikurangi adalah gangguan terhadap proses *re-stock* barang agar perusahaan tidak

kehabisan stock pada saat mendapat pesanan dari pelanggan dalam jumlah banyak.

8. Key Partnerships

Pada elemen *key partnerships* hal yang perlu ditambahkan adalah *partner* kontraktor yang sudah biasa menangani proyek besar. Dengan adanya *partner* kontraktor yang biasa menangani proyek besar maka diharapkan dapat membantu perusahaan dalam memberi pengerjaan dalam segi jasa desainnya, serta diharapkan juga mendapat *order* produk kelistrikan dan lampu untuk pengerjaan proyek besar tersebut. Hal yang perlu dijaga dan ditingkatkan adalah hubungan antara perusahaan dengan para *partner* yang sudah terjalin dengan baik saat ini sehingga hubungan antara perusahaan dengan para *partner* bisa semakin bertambah baik. Hal yang perlu dihilangkan adalah *partner supplier* yang melakukan kecurangan terhadap perusahaan.

9. Cost Structures

Elemen yang terakhir adalah *cost structures*. Pada elemen ini hal yang perlu ditambahkan adalah estimasi untuk biaya variabel. Hal ini dapat dilakukan dengan mencatat biaya variabel selama beberapa bulan lalu menghitung rata-rata pengeluaran biaya variabel selama beberapa bulan tersebut. Dengan adanya estimasi biaya variabel maka perusahaan bisa lebih mudah untuk mengatur keuangan perusahaan. Hal yang perlu ditingkatkan adalah upaya penghematan dalam pengeluaran biaya operasional dan keakuratan dalam estimasi biaya. Hal yang perlu dikurangi dari elemen *cost structures* adalah pengurangan pada biaya-biaya seperti biaya listrik, biaya transportasi, dan biaya telepon.

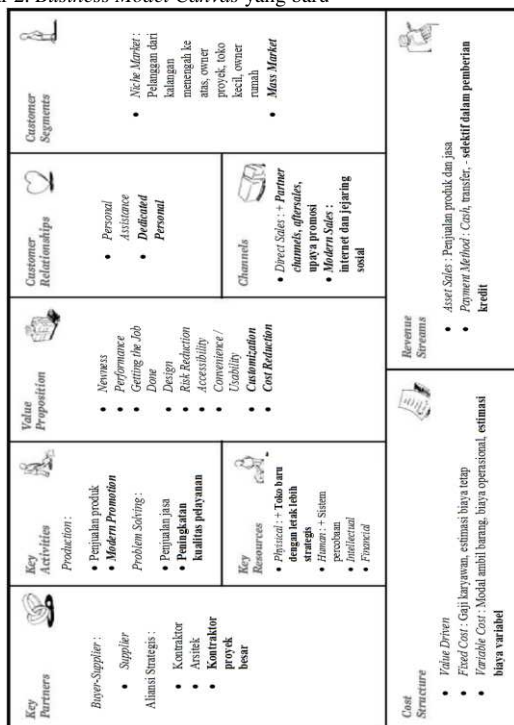
Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh *Business Model Canvas* yang baru untuk mengembangkan model bisnis agar UD Svastika Jaya dilihat dari analisis 9 elemen *Business Model Canvas* adalah sebagai berikut:

Berdasarkan identifikasi model bisnis yang dijalankan Sifu Pudding Cream saat ini diketahui bahwa UD Svastika Jaya belum memperhatikan tingkat kepentingan setiap elemen yang ada di dalam *Business Model Canvas*.

Dari identifikasi yang dilakukan pada *customer segments*, target pasar UD Svastika Jaya adalah *niche market* dimana pelanggan berasal dari kalangan menengah ke atas, *owner* proyek, toko-toko kecil, serta *owner* rumah. Dari *value propositions* UD Svastika Jaya selalu mengutamakan kepuasan pelanggan dengan selalu menyediakan produk-produk terbaru dan kualitas pelayanan perusahaan yang dipercaya dapat meningkatkan loyalitas pelanggan sehingga melakukan *repeat order*. *Channels* yang diterapkan oleh UD Svastika Jaya adalah *direct sales* yang dilakukan secara mandiri oleh perusahaan dalam menjalankan prosesnya. Dari identifikasi pada *customer relationships*, UD Svastika Jaya sudah mampu membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan cara memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan. Pendapatan yang diterima oleh UD Svastika Jaya bersumber dari penjualan produk dan jasa. Pendapatan yang diterima oleh UD Svastika Jaya saat ini sudah bisa menutup semua pengeluaran yang ada. Dari identifikasi pada *key resources* dan *key activities* menunjukkan bahwa sumber daya dan aktivitas utama UD Svastika Jaya adalah toko fisik dan penjualan produk dan jasa. Dari identifikasi elemen *key partnerships* saat ini UD Svastika mempunyai *partner supplier*, kontraktor, dan arsitek. Biaya yang dikeluarkan oleh UD Svastika Jaya berhubungan erat dengan pengeluaran biaya untuk menjalankan operasional perusahaan terutama pengambilan barang.

Analisis SWOT dan evaluasi dengan kerangka *Blue Ocean* digunakan pada *business model canvas* yang saat ini dijalankan oleh perusahaan. Hasil analisis dan evaluasi ini dijadikan masukan dalam menciptakan *business model canvas* yang baru. *Business model canvas* yang baru merupakan bentuk model bisnis baru dari aktivitas dan model model bisnis yang sekarang dijalankan oleh perusahaan. Pada *business model canvas* baru terdapat hal-hal yang ditambahkan dalam setiap elemen-elemen yang terdapat di dalamnya. Pada *customer segments* adalah menambahkan *mass market* dalam menentukan target pasar sehingga penjualan dapat difokuskan kepada semua pelanggan. Pada *value propositions* adalah memunculkan *image* perusahaan sebagai penyedia produk-produk lampu terbaru dan menawarkan *customizable product*. Pada elemen *channels* adalah memasarkan produk dan jasa melalui internet dan jejaring sosial. Pada elemen *customer relationships* menambahkan divisi khusus untuk menangani hubungan dengan pelanggan dan menambahkan sistem *reward* bagi pelanggan yang mereferensikan produk dan jasa perusahaan. Pada elemen *revenue streams* adalah mengurangi pemberian kredit dengan cara lebih selektif kepada pelanggan. Pada elemen *key resources* adalah menambahkan aset fisik yaitu toko baru dengan letak yang lebih strategis, serta menerapkan sistem percobaan bagi karyawan baru. Pada *key activities* adalah menambahkan aktivitas promosi melalui internet dan jejaring

Gambar 2. *Business Model Canvas* yang baru



IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

sosial dan meningkatkan kualitas pelayanan. Pada elemen *key partnerships* adalah menambahkan *partner* kontraktor yang biasa menangani proyek besar. Pada *cost structures* adalah menambahkan estimasi untuk biaya variabel dan melakukan penghematan pada biaya operasional.

DAFTAR PUSTAKA

Industri Peralatan Listrik Optimis Tumbuh 10% (2014,

February 11). Retrieved March 19, 2016 from <http://industri.bisnis.com/read/20140211/44/202598/in-dustri-peralatan-listrik-optimis-tumbuh-10>
Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Business model generation. United States of America : John Wiley & Sons, Inc.