

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Applecoast

Applecoast merupakan brand fashion dari produk PT Dharma Adi Mandiri yang berdiri pada tanggal 20 April 2013. Didirikan oleh Adhidarma Sudrajat dan berlokasi di kantor PT Dharma Adi Mandiri bertepatan di Jl.Cikutra 205, Bandung sebagai toko pusat dari 17 cabang toko yang sudah ikut juga memasarkan produk Applecoast.

Applecoast berdiri dilator belakang dari pengalaman pribadi Adidharma Sudrajat yang pada tahun 2013 perusahaan keluarga beliau mengalami penurunan yang membuat beliau harus meninggalkan pendidikan kuliahnya yang pada saat itu sedang kuliah di kairo. Sebelum memulai usaha dibidang fashion, awalnya beliau memulai usaha dengan berjualan makanan, namun karena tidak sesuai dengan *passion* beliau akhirnya usaha makanan tersebut ditutup. Ide Applecoast muncul ketika beliau melihat salah satu *brand* fashion yang menurut beliau harga dari *brand* fashion tersebut cukup tinggi untuk harga baju, akhirnya beliau memutuskan untuk membuat brand fashion dengan bahan dan tingkat kenyamanan yang sama tetapi dengan harga yang lebih rendah, berdasarkan wawancara dengan *founder*, Applecoast yakin akan merambah banyak pasar bila menerapkan metode seperti itu.



Sumber: Applecoast.id, 2018

Gambar 1.1 Brand Applecoast

Pada awalnya Applecoast merupakan sebuah toko online yang menjual produk fashion dari berbagai merek yang sudah dikenal oleh masyarakat. Menurut Adidharma Sudrajat pada saat membuat Applecoast sebagai sebuah toko online, modal yang dimiliki tidak banyak. “Dibuatnya web karena saya tidak punya produk, dulu itu modalnya 5 juta, dimana 3 jutanya dipakai untuk membuat produk, yang hanya dapat 4 lusin, 2 jutanya saya buat web, anak muda kan yang penting hajar-hajar saja dulu”. (Wawancara dengan Adidharma Sudrajat, 2018)

Sistem yang digunakan oleh Adidharma Sudrajat pada awalnya adalah dengan dropshipping, dengan melakukan pemesanan kepada produk dari brand-brand yang telah ditentukan sebelumnya. Adidharma Sudrajat mengambil 25% untuk komisi pada setiap item produk yang dijualnya melalui toko online. Setelah berjalan kurang lebih 6 bulan, profit yang telah dikumpulkan selama ini digunakan sebagai modal awal untuk membuat brand Applecoast. “Kurang lebih 6 bulan, dari 6 bulan itu alhamdulillah dapat profit dari Applecoast itu sekitar 23-28 juta, itu untuk brand Applecoast, dari situ sebetulnya awalnya”. (Wawancara dengan Adidharma Sudrajat, 2018).

Dari pembahasan tersebut, dapat dipahami bahwa tidak butuh waktu lama bagi Adidharma Sudrajat untuk membuat brand Applecoast sendiri sejak memulai usaha di

bidang fashion. Kurang dari 1 tahun berjalan, Adidharma Sudrajat telah menerbitkan Applecoast sebagai salah satu brand fashion di Bandung pada tahun 2013.

Secara filosofi, menurut Adidharma Sudrajat nama Applecoast terdiri dari dua suku kata, yaitu *Apple* yang adalah buah apel, dan *Coast* yang adalah pantai. Menurut Adidharma Sudrajat buah apel adalah buah yang dapat diterima oleh banyak orang di berbagai level masyarakat. Hal tersebut menjadi harapan bagi Adidharma Sudrajat bahwa produk Applecoast dapat diterima oleh sebanyak mungkin kalangan yang menjadi target pasarnya. Sedangkan *Coast* yang adalah pantai, menurut Adidharma Sudrajat adalah menggambarkan tentang suasana ketika di pantai yang rileks, yang santai, sehingga produk Applecoast ini, bagi Adidharma Sudrajat, diharapkan dapat membuat orang nyaman ketika memakainya.

Produk yang diproduksi Applecoast adalah topi, baju, kemeja, jaket, sweater, celana panjang, celana pendek, serta aksesoris untuk pria yang bertemakan *street wear*, yang dimana *street wear* merupakan gaya berpakaian jalanan yang berakar dari gaya berpakaian *surfing* dan *skateboard*.

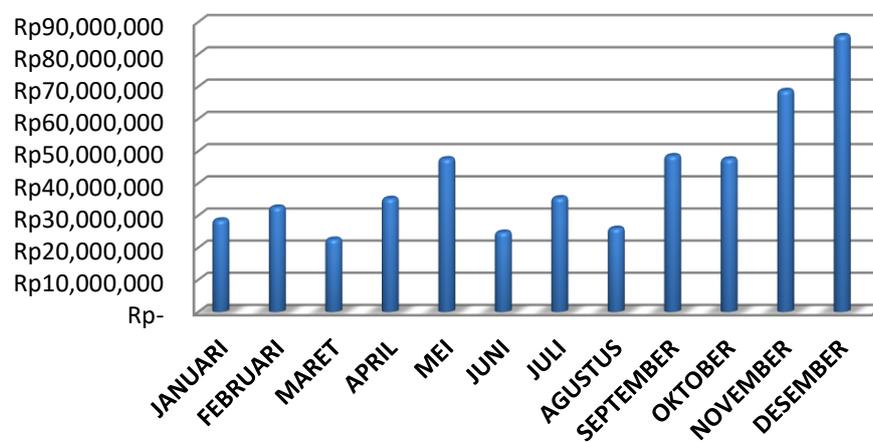
Namun demikian, Bandung sendiri memiliki banyak *brand* fashion dengan segmentasi yang sama, yakni anak muda. Dalam hal ini Applecoast menghadapi persaingan di segmentasi yang sama. Sementara itu, tercatat bahwa industri fashion di Bandung pada 2014 telah mencapai 205 usaha. Menghadapi persaingan di Bandung, Applecoast ditantang untuk mempertahankan identitas brand, dimana ketika kebanyakan brand lain berfikir untuk menghasilkan banyak keuntungan tanpa memperhatikan identitas brand demi mengejar keinginan pasar. Konsep Applecoast adalah untuk meraih loyalitas konsumen dengan menekankan identitas brand daripada menuruti selera pasar begitu saja sesuai dengan visi misi perusahaan.

Sebagian besar brand fashion di Bandung didistribusikan melalui distro (*distribution store*), yang dapat dipahami sebagai tempat, toko, outlet yang secara khusus mendistribusikan produk suatu komunitas. Banyaknya brand fashion tentu berakibat pada persaingan yang ketat dan menuntut adanya strategi pemasaran yang tepat. Adapun beberapa strategi pemasaran yang telah diterapkan oleh sebagian brand fashion di Bandung seperti membuat konsep unik yang sesuai dengan komunitas yang dibidik semisal komunitas penggemar bola, skater, muslimah, dan lain sebagainya. Membuat desain unik untuk memancing respon konsumen seperti mengutip kata-kata motivasi, atau kata-kata terkenal seorang tokoh. Selanjutnya menjalankan strategi pemasaran jemput bola menggunakan mobil distro keliling di pusat-pusat keramaian. Selanjutnya adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi dengan membuka toko *online*. Dengan memanfaatkan teknologi digital ini, terbukti banyak pelaku usaha distro yang mulai mendapatkan pelanggan, *reseller*, bahkan agen pemasaran di setiap kota, setelah dipromosikan keberadaan distronya melalui dunia maya. Strategi selanjutnya adalah dengan melayani *delivery order* untuk memanjakan para konsumen. (Bisnisukm.com, 2016).

Applecoast sendiri telah melakukan atau mempraktikkan beberapa strategi tersebut. Dalam hal pemasaran, Applecoast telah memiliki laman atau website sendiri sebagai representasi toko di dunia maya. Dimana dalam website applecoast.co.id pengunjung dapat melihat produk yang dijual, dengan kata lain, website tersebut merupakan katalog sekaligus media transaksi dari Applecoast. Disamping itu, laman Applecoast juga menyediakan fitur untuk berkomunikasi secara langsung antara konsumen dan Applecoast. Dari segi pendistribusian barang, Applecoast berani menawarkan pengiriman gratis di seluruh wilayah di Indonesia.

Pada saat ini Applecoast sudah menyebar di beberapa kota besar di pulau jawa, di luar pulau jawa bahkan sampai ke luar negeri. Beberapa kota besar yang menjadi titik distribusi produk Applecoast adalah Bandung, Jakarta, Bali, Makassar, Banjarmasin dan Samarinda hingga titik pendistribusian produk Applecoast yang paling jauh berada di Negara Amerika Serikat.

OMSET APPLECOAST 2018



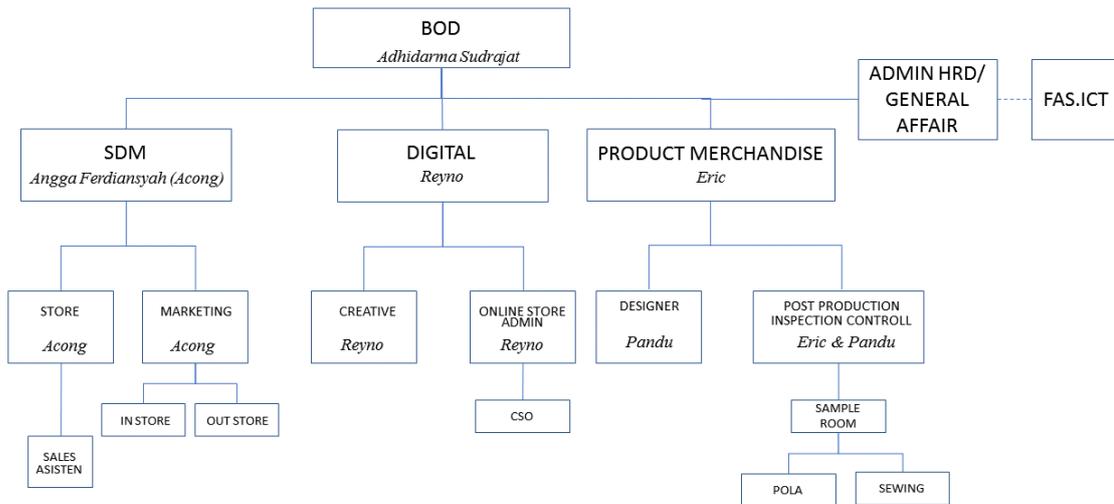
Sumber : Applecoast, 2018

Gambar 1.2 Omset Applecoast tahun 2018

Berdasarkan gambar di atas, dapat dipahami bahwa omset Applecoast mengalami fluktuasi sepanjang tahun 2018. Dimana pada akhir tahun pada bulan November hingga Desember mengalami penjualan yang meningkat dan berada di atas rata-rata. Sementara pada bulan-bulan lainnya omset Applecoast cenderung lebih rendah dari bulan November dan Desember.

Sebagai brand fashion yang baru berusia 5 tahun, Applecoast masih berambisi untuk memperluas pangsa pasarnya dengan tetap mempertahankan identitas brand Applecoast, serta didukung dengan *sales* dan profitabilitas yang saling menunjang. Oleh karena itu, tantangan Applecoast adalah agar dapat bersaing dengan setidaknya 204 industri kreatif yang bergerak di bidang fashion di Bandung.

1.1.2 Struktur Organisasi Applecoast



Sumber: Data Internal Applecoast, 2018

Gambar 1.3 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Applecoast terdiri dari 3 divisi utama yang terdiri dari, SDM, Digital, dan *Production Merchandise*, yang berada dibawah pengawasan dan persetujuan BOD. Untuk Divisi SDM bertanggung jawab terhadap pengecekan stok produk di *store*, termasuk pencatatan produk yang dijual di *store*, dan melakukan pemasaran di *store* maupun diluar store pada *event -event* tertentu.

Tabel 1.1 Deskripsi Kerja Applecoast

Jabatan	Nama	Tanggung jawab
CEO	Adhidarma S	Bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses produksi hingga pemasaran Applecoast, termasuk proses rekrutmen SDM
SDM	Angga Ferdiansyah (Acong)	Bertanggung jawab terhadap proses pengecekan stok produk di Applecoast, dan juga terlibat dalam pekerjaan teknis pada divisi digital dan production merchandise dengan posisi sebagai pendukung kegiatan
Digital	Reyno	Bertanggung jawab terhadap proses kreatif seperti pemasaran digital, dan online store. Disamping itu divisi ini juga terlibat dalam pekerjaan teknis pada divisi SDM dan production merchandise dengan posisi sebagai pendukung kegiatan

Production Merchandise	Eric	Bertanggung jawab terhadap proses produksi Applecoast. Disamping itu divisi ini juga terlibat dalam pekerjaan teknis pada divisi SDM dan divisi Digital dengan posisi sebagai pendukung kegiatan
------------------------	------	--

Sementara itu, rekrutmen pada divisi Digital dilakukan langsung oleh BOD dan bukan tanggung jawab dari SDM. Keterkaitan divisi Digital dengan divisi SDM adalah dalam hal pembuatan konten promosi yang dilakukan oleh Divisi *Creative*, dimana konten tersebut berdasar pada kegiatan promosi yang dilakukan oleh SDM, baik promosi *in store* maupun *out store*. Disamping itu, sub divisi *Online Store* juga melakukan koordinasi dengan divisi SDM mengenai stok produk yang tersedia, dan merespon konsumen yang akan dan telah melakukan pembelian di *store* maupun melalui *online store*

Production Merchandise bertanggung jawab terhadap proses produksi Applecoast. Terdapat dua sub divisi yakni *Designer* dan *Post-Pro Inspection Control* (PPIC). *Designer* bertugas membuat desain produk, dimana desain tersebut merupakan hasil evaluasi dari penjualan produk pada penjualan sebelumnya, dan telah disetujui oleh BOD. Selanjutnya divisi PPIC akan meneruskan desain produksi tersebut kepada pihak ketiga untuk diproduksi, dan melakukan inspeksi untuk *quality control* hingga produk tersebut layak dinilai oleh sub divisi PPIC dan BOD.

1.1.3 Visi dan Misi Applecoast

1. Visi Applecoast

Menjadi Brand yang everlasting atau brand yang tetap mempertahankan ciri khas dari brand Applecoast, dengan mengikuti alur zaman dan tetap mempunyai pelanggan yang loyal terhadap Brand Applecoast.

2. Misi Applecoast

- a. Mempertahankan identitas Applecoast
- b. Memperluas pangsa pasar
- c. Sales dan Profitabilitas yang saling mendukung

1.2 Latar Belakang Penelitian

Ekonomi Kreatif (Ekraf) merupakan salah satu sektor yang diharapkan mampu menjadi kekuatan baru ekonomi nasional di masa mendatang, seiring dengan kondisi sumber daya alam yang semakin terdegradasi setiap tahunnya. Melalui Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf), Pemerintah Indonesia berusaha menaruh perhatian lebih terhadap sektor ini (Bekraf, 2017).

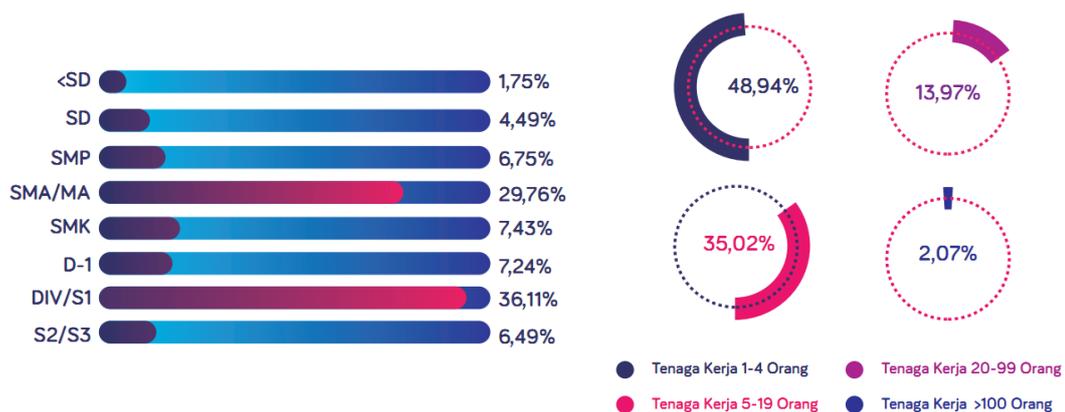
Konsep ekonomi kreatif merupakan hasil transformasi struktur perekonomian dunia dimana terjadi perubahan pertumbuhan ekonomi dari berbasis sumber daya alam menjadi berbasis sumber daya manusia, dan dari era pertanian menjadi era industri serta informasi. Dalam era baru ini, ekonomi kreatif muncul dengan mengintensifkan informasi dan kreativitas yang mengandalkan ide dan *stock of knowledge* dari sumber daya manusia sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. Terlepas dari kesulitan merumuskan definisi 'kreativitas' itu sendiri secara jelas, Departemen perdagangan Republik Indonesia (2008) mendefinisikan ekonomi kreatif sebagai upaya pembangunan ekonomi secara berkelanjutan melalui kreativitas dengan iklim perekonomian yang berdaya saing dan memiliki cadangan sumber daya yang terbarukan.

Modal utama yang dibutuhkan di bidang industri kreatif bukan modal fisik skala besar atau mesin besar, melainkan modal tenaga kerja yang kreatif dan tahan banting, penggabungan antara kreatifitas, keahlian, dan bakat individu. Menurut definisinya seperti dinyatakan oleh *Departement of Culture, Media and Sports*

(DCMS) Inggris, industri kreatif merupakan kegiatan-kegiatan yang bersumber pada kreatifitas, ketrampilan dan talenta individu yang memiliki potensi untuk mewujudkan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan melalui pembuatan dan pengeksplotasian kekayaan intelektual (Gibbon, 2011 dan UNDP, 2013).

Ekonomi kreatif merupakan salah satu sektor ekonomi yang berkontribusi signifikan terhadap PDB, penyerapan tenaga kerja, serta pemberdayaan sumber daya masyarakat (Bank Indonesia, 2015). Ekonomi kreatif memberikan kontribusi sebesar 7,38% terhadap total perekonomian nasional. Pada 2014 PDB Ekonomi kreatif mencapai 784,82 triliun rupiah, dan meningkat pada 2015 sebesar 852,24 triliun rupiah, artinya PDB ekonomi kreatif tumbuh sebesar 4,38% (Bekraf & BPS, 2015).

Ekonomi kreatif pada tahun 2015 juga mampu menyerap 15,9 juta tenaga kerja atau 13,90% tenaga kerja nasional. Dimana 75,5% tenaga kerja di sektor ekonomi kreatif berada pada rentang usia 25-59 tahun, dengan didominasi oleh tenaga kerja berlatar pendidikan lulusan SMA dan S1. Sebagian besar perusahaan ekonomi kreatif memiliki tenaga kerja antara 1-4 orang, dan 5-19 orang (Bekraf & BPS, 2015).



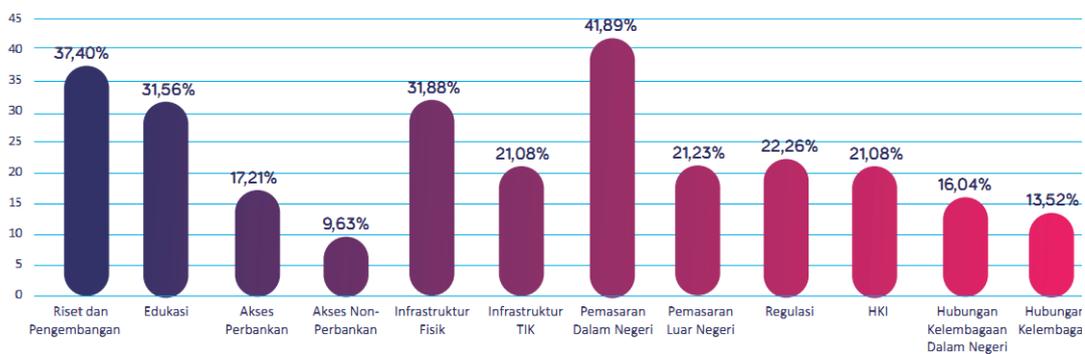
Sumber: Bekraf & BPS, 2015

Gambar 1.4

Latar belakang dan jumlah tenaga kerja sektor ekonomi kreatif Indonesia 2015

Industri kreatif di bidang *fashion* merupakan sub-sektor dengan proporsi terbesar diantara sub-sektor ekonomi kreatif lainnya di Indonesia. Bekraf mencatat

pada tahun 2015 sub-sektor bidang *fashion* memiliki proporsi sebesar 42,83%. Namun demikian, kendala yang dihadapi oleh pengusaha di sektor ekonomi kreatif terbilang cukup banyak. Bekraf dan BPS (2015) menyebutkan setidaknya terdapat 12 kendala umum yang dihadapi oleh pelaku usaha. Diantaranya adalah mengenai riset dan pengembangan, edukasi, akses perbankan dan non perbankan, infrastruktur fisik dan TIK, pemasaran dalam negeri, pemasaran luar negeri, regulasi, Hak Kekayaan Intelektual, serta hubungan kelembagaan.



Sumber: BEKRAF & BPS, 2015

Gambar 1.5

Kendala yang dihadapi Usaha/Perusahaan Ekonomi Kreatif

Dari data pada gambar 1.5 terlihat bahwa pemasaran dalam negeri, riset dan pengembangan, dan infrastruktur fisik merupakan kendala umum yang dihadapi oleh pelaku usaha ekonomi kreatif di Indonesia. Bahkan, pemasaran dalam negeri merupakan kendala yang paling banyak (41,89%) dijumpai oleh pelaku usaha dalam negeri.

Kota Bandung dikenal sebagai kota kreatif yang masyarakatnya memiliki kreativitas yang tinggi, baik dalam hal rancangan busana yang unik, hingga kreasi makanan yang selalu mengalami perkembangan terbaru. Disamping itu, Bandung merupakan kota dengan presentase UMK ekonomi kreatif dan presentase tenaga kerja UMK ekonomi kreatif salah satu yang tertinggi di Indonesia pada tahun 2016.

Tabel 1.2

Sepuluh Kota dengan Presentase UMK Ekonomi Kreatif dan Presentase Tenaga Kerja UMK Ekonomi Kreatif Tertinggi di Indonesia, 2016

No.	UMK Ekonomi Kreatif		Tenaga Kerja UMK Ekonomi Kreatif	
	Kota	Persentase	Kota	Persentase
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Surabaya	6,43	Surabaya	7,59
2.	Jakarta Barat	5,89	Jakarta Barat	5,72
3.	Bandung	5,72	Bandung	5,64
4.	Jakarta Timur	4,36	Palembang	4,92
5.	Jakarta Selatan	3,98	Jakarta Selatan	4,12
6.	Jakarta Utara	3,96	Jakarta Timur	4,01
7.	Medan	3,70	Jakarta Utara	3,43
8.	Jakarta Pusat	3,16	Medan	3,40
9.	Bekasi	3,06	Jakarta Pusat	3,11
10.	Semarang	2,80	Bekasi	2,75

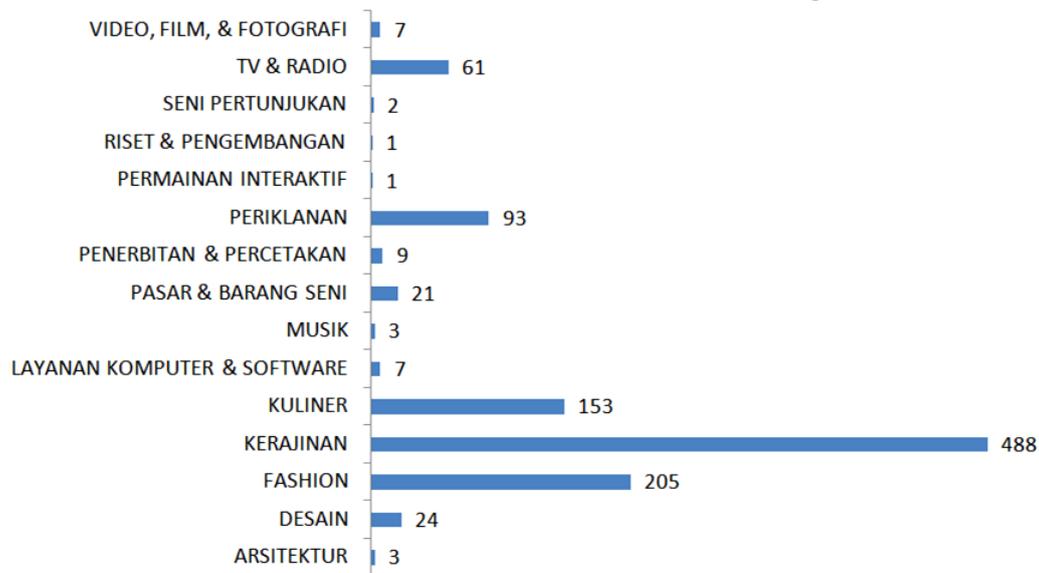
Sumber: BPS Jabar, 2017

Di Bandung sendiri, jumlah industri kreatif (ekonomi kreatif) mencapai 1.078 industri pada tahun 2014 (data.bandung.co.id, 2018). Tercatat bahwa dari jumlah total industri kreatif yang terdapat di Bandung, industri kerajinan, *fashion*, dan kuliner yang merupakan sub sektor yang mendominasi. Sub sektor industri *fashion* sendiri merupakan sub sektor yang memiliki proporsi terbesar dalam peta ekonomi kreatif nasional (Bekraf & BPS, 2015).

Industri *fashion* di kota Bandung sangat erat kaitannya dengan *factory outlet*, *distribution store*, serta *clothing company*. *Distribution store* lebih mengacu kepada perusahaan yang menjual produk yang diproduksi secara terbatas, di mana mereka biasanya hanya menjual ulang produk, tanpa memiliki *brand* sendiri. Sedangkan *clothing company* adalah perusahaan yang memiliki *brand* sendiri, namun perusahaan ini belum tentu memiliki toko sendiri ataupun memproduksi barangnya sendiri (Soei, Satriyani, dan Prasetya, 2016).

Tabel 1.3

Jumlah industri kreatif (ekonomi kreatif) Bandung 2014



Sumber: *data.bandung.co.id*

Applecoast merupakan salah satu produk dari industri kreatif di Bandung. Hingga saat ini data menunjukkan bahwa tingkat penjualan Applecoast terbilang baik karena masih dapat meraih keuntungan setidaknya pada September 2017 yang mencapai 2,3 miliar rupiah. Penelitian ini bermaksud menggambarkan, menjelaskan dan menganalisis secara rinci mengenai model bisnis Applecoast menggunakan model bisnis *canvas* yang meliputi sembilan elemen penting dalam sebuah kegiatan bisnis. Elemen tersebut meliputi *customer segments*, *channels*, *customer relationship*, *value propositions*, *key activities*, *key resources*, *partnership networks*, *cost structure*, dan *revenue streams*. Sehingga nantinya melalui analisis ini dapat membantu Applecoast untuk bersaing dan mengembangkan bisnisnya.

Model bisnis kanvas merupakan sebuah model yang paling lengkap dalam teori model bisnis, menempatkan pada detail hubungan antara keseluruhan komponen internal dan eksternal organisasi, dan memperlihatkan bagaimana hal tersebut saling berhubungan untuk menciptakan dan menangkan *value* yang diberikan perusahaan

(Bonazzi & Zilber, 2014). Dengan model bisnis kanvas akan membantu seorang pengusaha untuk dapat melihat, menciptakan, dan menyampaikan nilai (*value*) kepada pelanggan (Salim, 2018).

Penelitian Wiciaputra (2016) menempatkan *business model innovations* pada perusahaan yang selama ini telah dijalankan pada perusahaan, kemudian memberikan saran *business model canvas* yang sebaiknya diterapkan. Hal tersebut dilakukan mengingat adanya persaingan yang terjadi menjadi semakin ketat, dimana kompetitor bersaing dari segi harga dan kualitas produk. Penelitian Kurniawan (2017) juga menyebutkan bahwa ketika perusahaan menghadapi persaingan dalam bisnisnya, diperlukan sebuah kinerja manajemen profesional serta pengetahuan penuh atas bisnisnya guna evaluasi serta penentuan strategi bersaing. Disamping itu, bagi perusahaan yang masih dalam tahap pendirian juga dibutuhkan strategi guna menemukan target pasar yang sesuai dengan produk yang ditawarkan (Darmawan, Prapto, Wawan, 2017), dan gambaran serta panduan dalam rangka mengarahkan usahanya (Pratama, Ma'ali, Wualndari, 2017) yang berkaitan dengan keuangan (Dudin, 2015), dan kompetensi bisnis (Coes, 2014). Penelitian (Caesario, Chumaidiyah, dan Widyastuti, 2016) menyebutkan bahwa permasalahan minimnya strategi dan inovasi dalam merealisasikan proses bisnis berdampak pada pendapatan yang tidak memuaskan, sehingga diperlukan model bisnis yang tepat. Namun demikian, *business model canvas* dapat melakukan pemetaan bisnis, akan tetapi tidak cocok sebagai acuan dalam perumusan strategi di masa mendatang (Frick & Ali, 2013).

Dengan menggunakan pendekatan *business model canvas* sebuah bisnis dapat diketahui pada blok atau elemen mana dari kesembilan elemen yang perlu mendapat

perhatian agar model bisnis dapat disempurnakan. Penelitian (Noviarto dan Sulistijono, 2016) menyebutkan adanya usulan untuk menyempurnakan model bisnis pada blok atau elemen *value proposition*, dengan melihat nilai yang akan diberikan oleh para pesaing di masa mendatang, sehingga perusahaan dapat menentukan nilai yang tepat untuk diberikan kepada pelanggan. *Business model canvas* juga digunakan untuk memetakan model bisnis perusahaan, menciptakan model bisnis yang tepat, mengembangkan strategi bisnis untuk menghadapi persaingan (Al Faruq dan Alfanur, 2014), Pengembangan usaha (Prihastho dan Elvira, 2016), mengembangkan sistem pelayanan penjualan yang tepat (Zulkifli dan Prarendra, 2015), dan untuk usaha jasa (Andreas, 2014).

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai **“PERANCANGAN MODEL BISNIS BRAND FASHION APPLECOAST DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*”**.

1.3 Perumusan Masalah

Ekonomi kreatif (Ekraf) merupakan sektor potensial yang mengalami pertumbuhan sebesar 67,42 triliun Rupiah hanya dalam kurun waktu satu tahun (2014-2015), dan mampu menyerap setidaknya 15,9 juta tenaga kerja nasional. *Fashion* merupakan sub-sektor terbesar dalam ekonomi kreatif Indonesia. Di Bandung sendiri, jumlah industri kreatif (ekonomi kreatif) di Bandung yang bergerak di bidang *fashion* mencapai 205 industri pada tahun 2014. Namun demikian masih terdapat beberapa kendala yang umum dihadapi oleh pelaku usaha kreatif di Indonesia. Pemasaran dalam negeri merupakan kendala umum yang paling banyak dihadapi oleh pelaku usaha kreatif. Applecoast merupakan salah satu produk dari industri kreatif di Bandung.

Sejak didirikan 5 tahun lalu, Applecoast berambisi untuk memperluas pangsa pasarnya dengan tetap mempertahankan identitas *brand* Applecoast.

Pengembangan model bisnis pada industri kreatif, terutama yang bergerak di bidang *fashion* belum dipahami secara baik. Beberapa studi terdahulu terkait pengembangan model bisnis cenderung dilakukan pada sektor usaha diluar ekonomi kreatif. Sementara itu Indonesia memiliki potensi dalam ekonomi kreatifnya, dan Bandung sebagai salah kota dengan industri terbanyak di Indonesia melalui industri *fashionnya*, yang salah satunya adalah Applecoast kemudian berpeluang untuk mengembangkan model bisnisnya.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Sesuai dengan hasil *literature review* yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Model business canvas* merupakan sebuah model yang paling lengkap dalam menempatkan detail hubungan antara hubungan komponen internal dan eksternal organisasi, dan memperlihatkan bagaimana hal tersebut saling berhubungan untuk menciptakan dan memenangkan *value* yang diberikan perusahaan (Bonazzi & Zibber, 2014) dan sesuai sebagai dasar teori untuk penelitian tentang pengembangan bisnis Applecoast sebagai *brand fashion* di Bandung. Berdasarkan hasil *interview* pra survei yang dilakukan dengan pelaku bisnis Applecoast, ternyata belum pernah dilakukan kajian mengenai model bisnis yang dijalankan selama ini. Dengan demikian, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model bisnis Applecoast saat ini ditinjau dari pendekatan *Business Model Canvas*?

2. Bagaimana perancangan model bisnis sebagai bentuk strategi pengembangan bisnis yang sesuai untuk diterapkan di Applecoast dengan pendekatan *Business Model Canvas*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan pengembangan keilmuan dan manfaat praktis dari permasalahan yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Untuk mengetahui gambaran model bisnis Applecoast saat ini ditinjau dari pendekatan *Business Model Canvas*
2. Untuk menyusun strategi pengembangan bisnis yang sesuai untuk diterapkan di Applecoast dengan pendekatan *Business Model Canvas*

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian mengenai model bisnis di Applecoast yang merupakan salah satu bisnis fashion dalam sub-sektor ekonomi kreatif akan memiliki nilai penting dalam memahami permasalahan yang dihadapi pelaku usaha dalam industri kreatif di Indonesia. Penelitian dengan model bisnis kanvas pada industri kreatif juga jarang dilakukan, dimana penelitian terdahulu banyak menggunakan model bisnis kanvas untuk industri-industri di luar kategori ekonomi kreatif. Penelitian di bidang *fashion* dalam industri kreatif ini diharapkan akan menambah bahan rujukan terkait pengembangan bisnis pada ekonomi kreatif. Terlebih lagi, penelitian ini berfokus pada model bisnis kanvas yang memiliki peran penting dalam praktik bisnis.

Bekraf (2015) menyebutkan bahwa salah satu kendala yang dihadapi oleh pelaku industri kreatif adalah mengenai pemasaran, baik dalam negeri maupun luar negeri. Sehingga diperlukan sebuah strategi yang tepat bagi pelaku usaha dalam industri kreatif. Ostwalder dan Pigneur (2015) menyebutkan bahwa model bisnis

kanvas dapat menggambarkan atau mendeskripsikan sembilan elemen kunci dan integrasi antar satu elemen dengan elemen lainnya, sehingga dapat membantu perusahaan dalam menentukan strategi bisnisnya. Karena itu, kemudian penelitian mengenai Applecoast sebagai salah satu *brand fashion* yang bergerak di bidang ekonomi kreatif menjadi penting untuk dilakukan.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini adalah tentang model bisnis yang selama ini telah diterapkan oleh *brand fashion* Applecoast. Penelitian ini dikhususkan untuk meneliti tentang sembilan komponen bisnis yang saling terintegrasi dalam kerangka model bisnis kanvas.

Penelitian ini menggunakan informan dari CEO Applecoast sebagai representasi dari pihak perusahaan, dan juga *customer* Applecoast. Sebagai representasi dari Applecoast, CEO memiliki kapasitas dan pengetahuan yang cukup mengenai model bisnis Applecoast dan keputusan dalam penentuan strategi yang telah diterapkan selama ini melalui komponen atau blok berupa adalah *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (Proporsi Nilai), *Channels* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), *Cost Structure* (Struktur Biaya). Sementara itu, informan *customer* memiliki pengetahuan dan persepsinya mengenai strategi bisnis yang diterapkan oleh Applecoast.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

- Bab I : Dalam bab ini dijelaskan mengenai gambaran umum Applecoast, dan latar belakang tentang perkembangan industri kreatif di Indonesia dan Jawa Barat. Disamping itu dalam bab ini juga dijelaskan tentang perumusan masalah dan kegunaan penelitian
- Bab II : Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai rangkuman teori yang terdiri dari teori strategi bisnis, model bisnis, model bisnis *canvas*, desain model bisnis, analisis SWOT, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian
- Bab III : Dalam bab ini dijelaskan mengenai metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, jenis data, dan teknik analisis data dan pengujian hipotesis
- Bab IV : Bab ini merupakan bab yang menjelaskan tentang pembahasan dari hasil penelitian. Bab ini terdiri dari hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian
- Bab V : Bab ini adalah bab yang menerangkan tentang kesimpulan dari hasil penelitian, dan saran dari peneliti kepada Applecoast.