

EVALUASI DAN PERANCANGAN MODEL BISNIS PLATFORM KOMUNITAS ONLINE ETERNAL ORGANIZER DENGAN MENGGUNAKAN BUSINESS MODEL CANVAS

EVALUATION AND DESIGN OF BUSINESS MODEL OF THE ETERNAL ORGANIZER ONLINE COMMUNITY PLATFORM USING THE BUSINESS MODEL CANVAS

Insan Adiguna¹, Farda Hasun², Meldi Rendra³

^{1,2,3} Universitas Telkom, Bandung

insanadiguna@student.telkomuniversity.ac.id¹, fardahasun@telkomuniversity.ac.id²,
meldirendra@telkomuniversity.ac.id³

Abstrak

Eternal Organizer adalah perusahaan yang melayani pemain *game* dan pengusaha dengan menawarkan produk dan jasa yang berkaitan dengan minat dan kebutuhan dari target pelanggan tersebut dan kesempatan bergabung dalam *online community platform* yang dikelola perusahaan. Dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan dihadapkan pada kendala-kendala seperti sulitnya meningkatkan *awareness* dari target pelanggan, kesulitan untuk mengembangkan komunitas yang dikelola perusahaan, *channel* perusahaan yang kurang menarik perhatian segmen pelanggan, dan kecilnya volume penjualan dari salah satu produk yang ditawarkan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan kondisi bisnis saat ini dan melakukan evaluasi dan rancangan model bisnis usulan yang bisa dilakukan perusahaan untuk memperbaiki kondisinya menggunakan kerangka kanvas model bisnis (*business model canvas*). Tahap penelitian yang dilakukan adalah melakukan pengumpulan data dengan jalan pemetaan kanvas model bisnis saat ini, *customer profiling*, dan analisis lingkungan bisnis perusahaan. Tahap selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT untuk merancang strategi usulan yang bisa dilakukan perusahaan yang kemudian diterjemahkan ke dalam kanvas model bisnis usulan untuk perusahaan. Terdapat usulan dan perbaikan pada blok bisnis *customer segment*, *value proposition*, *channel*, *customer relationship*, *key activities*, *key partnership*, *cost structure*, dan *revenue stream*.

Kata Kunci: Model bisnis, *Business Model Canvas*, *Online community platform*, *Eternal Organizer*

Abstract

Eternal Organizer is a company that serves gamers and entrepreneurs by offering products and services related to the interests and needs of these target customers and the opportunity to join the online community platform managed by the company. The company faced various obstacles such as difficulty of increasing brand awareness to its target customers, difficulty of expanding the community managed by the company, the company's channel that does not attract the attention of the customer segment, and the low sales volume of a product offered by the company. This study aims to map the current business conditions, evaluate and design proposals that the company can do to improve its conditions using the Business Model Canvas framework. The research phases were mapping the company's current condition using Business Model Canvas, mapping the customer profile, analyzing the company's business environment, and then conducting a SWOT analysis to design a proposed strategy that the company could do and translated it into the proposed Business Model Canvas for the company. The suggestions and improvements proposed are related to the customer segment, value proposition, channel, customer relationship, key activities, key partnership, cost structure, and revenue stream.

Key Words: *Business model, Business Model Canvas, Online community platform, Eternal Organizer*

1. Pendahuluan

Kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial dan perkembangan teknologi menjadi pemicu lahirnya media berupa *online community platform* di mana sekelompok orang yang memiliki minat yang sama bisa berinteraksi tanpa perlu bertatap muka. Dari survei yang dilakukan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), pada tahun 2019 sudah terdapat 196,71 juta pengguna internet di Indonesia atau 73,7% dari total populasi Indonesia. Pengguna internet yang besar membuat kesempatan melakukan usaha yang memerlukan koneksi internet semakin diminati pengusaha. Alasan dalam menggunakan akses internet beragam mulai dari mendapatkan akses media sosial, komunikasi pesan, hiburan, berbelanja, mencari berita, bermain *game*, dan alasan lainnya. Alasan-alasan tersebut menjadi peluang pengusaha untuk bisa mendapatkan keuntungan.

Eternal Organizer adalah perusahaan yang melayani kelompok orang yang memiliki minat pada *video game* dan kelompok pengusaha atau calon pengusaha dengan menawarkan berbagai produk yang membantu dalam meningkatkan kepuasan pada aktifitas yang berkaitan dengan minat kelompok tersebut dan menawarkan kesempatan untuk menjadi bagian dari komunitas yang dikelola perusahaan. Namun dalam proses bisnisnya, perusahaan mengalami kesulitan dalam mengembangkan bisnisnya. Kendala yang dihadapi berupa kesulitan untuk mengembangkan komunitas yang dikelola perusahaan, kesulitan dalam meningkatkan *brand awareness* target pelanggan pada perusahaan, penggunaan channel yang masih tidak efektif, dan terdapat jenis produk yang ditawarkan perusahaan yang memiliki jumlah transaksi sedikit sehingga perlu peninjauan lebih lanjut apakah produk yang ditawarkan sudah tepat dengan target pelanggan. Karena permasalahan tersebut, perusahaan perlu merumuskan langkah-langkah baru agar perusahaan bisa berkembang ke arah yang tepat dan mendapatkan lebih banyak keuntungan. Cara yang dapat digunakan untuk merancang langkah pengembangan di masa depan bagi perusahaan adalah dengan mengevaluasi dan merancang kembali model bisnis perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi atas model bisnis Eternal yang ada pada saat ini dan merancang model bisnis yang baru bagi perusahaan dengan menggunakan *business model canvas*. Dengan *business model canvas*, kondisi perusahaan akan dipetakan dalam sembilan blok bisnis terdiri atas *value proposition*, *customer segment*, *channel*, *customer service*, *key activities*, *key resources*, *key partner*, *cost structure*, dan *revenue stream*. Kerangka *business model canvas* digunakan karena cara ini akan mempermudah dalam melakukan analisis karena semua faktor yang perlu dipertimbangkan dapat digambarkan hanya dalam satu kanvas saja. Selain itu, *business model canvas* juga dapat membantu komunikasi dari pihak-pihak yang terlibat di dalam evaluasi dan pengembangan perusahaan.

2. Landasan Teori

2.1. Business Model Canvas

Business Model Canvas adalah alat bantu untuk menggambarkan, menilai, dan mengubah model bisnis. Model bisnis ini menguraikan elemen-elemen bisnis ke dalam sembilan blok dasar yang saling berkaitan dan menunjukkan alur berpikir bagaimana bisnis tersebut bisa menghasilkan keuntungan dari kegunaan atau produk yang dibuat perusahaan. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

2.2. Customer Profiling

Proses *customer profiling* adalah proses mendefinisikan karakteristik segmen pelanggan dalam suatu model bisnis secara terstruktur dan detail. Segmen pelanggan adalah kelompok orang atau organisasi yang memiliki karakteristik sama yang menjadi target yang akan dituju oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan jalan menciptakan nilai untuk segmen pelanggan. *Customer profile* terdiri atas 3 bagian yaitu *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains*. (Osterwalder dan Pigneur, 2014)

2.3. Analisis Lingkungan

Lingkungan bisnis dibagi menjadi internal dan eksternal. Lingkungan internal meliputi struktur, kultur, dan sumber daya. Lingkungan eksternal meliputi *natural environments*, *societal environment*, dan *task environment* (Wheelen, et al. 2015). Analisis lingkungan bisnis akan membantu model bisnis lebih baik dan kompetitif. Observasi lingkungan secara terus menerus menjadi salah satu prioritas karena keadaan ekonomi yang semakin rumit. Semakin tinggi risiko berupa ketidakpastian, maka kerusakan yang dialami bisa semakin besar. Lingkungan internal dari perusahaan akan terwakilkan oleh penjelasan blok-blok bisnis dari model bisnis kanvas,

dan untuk lingkungan eksternal akan dilakukan dengan pendekatan lain. Pemetaan bidang utama dalam lingkungan (eksternal) bisnis terdiri atas empat bagian yaitu kekuatan pasar, kekuatan industri, *key trends*, dan kekuatan ekonomi makro. (Osterwalder dan Pigneur, 2010)

2.4. Analisis SWOT dan perancangan strategi usulan

Analisis SWOT adalah salah satu alat untuk mengidentifikasi kondisi perusahaan dan potensi yang bisa mempengaruhi perusahaan baik secara positif atau negatif. *Strength* dan *weakness* mengidentifikasi kondisi lingkungan internal perusahaan. *Opportunity* dan *threat* mengidentifikasi kondisi lingkungan eksternal perusahaan dan potensi yang ada di lingkungan tersebut. Analisis SWOT dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis kesesuaian kekuatan yang dimiliki perusahaan terhadap peluang terhadap peluang yang ada dan menghilangkan atau mengatasi kelemahan dan memperkecil ancaman luar perusahaan (Kotler dan Armstrong, 2018). Perancangan strategi usulan akan dibuat berdasarkan identifikasi pada analisis SWOT yang telah dilakukan.

3. Metodologi

Penelitian ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Pembuatan model bisnis kanvas kondisi perusahaan sekarang
Pada tahap ini bisnis yang menjadi obyek penelitian akan dipetakan dalam model bisnis kanvas untuk bisa dievaluasi. Data yang diperlukan dalam memetakan bisnis didapatkan melalui wawancara dengan pihak internal perusahaan.
2. *Customer Profiling* dan pembuatan *Value Map*
Customer profiling mendeskripsikan alasan pelanggan menggunakan produk, apa yang pelanggan harap bisa dapatkan ketika menggunakan produk, dan ketidaknyamanan apa yang didapatkan ketika menggunakan produk. Dari deskripsi itu perusahaan bisa lebih memahami karakter pelanggan yang ingin dilayani dan bisa membuat value proposition sesuai dengan harapan pelanggan. Data yang diperlukan dalam membuat *customer profile* didapatkan dari data perusahaan mengenai respon pelanggan terhadap produk yang dibeli
3. Analisis Lingkungan Bisnis
Analisis lingkungan digunakan untuk mengetahui bagaimana kondisi lingkungan bisnis bisa mempengaruhi perusahaan secara positif maupun negatif. Data untuk melakukan analisis didapatkan dari studi literatur jurnal dan artikel yang berkaitan dengan objek penelitian.
4. Analisis SWOT dan pembuatan model bisnis usulan
Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan dalam melakukan proses bisnis. Dalam melakukan analisis SWOT, sembilan blok yang ada dalam kanvas model bisnis dikelompokkan atas empat grup, yaitu: *value proposition* yang mewakili blok *value proposition* dalam model bisnis (vp), *cost-revenue* yang mewakili *cost structure* dan *revenue stream* (c-r), infrastruktur yang mewakili *key activities*, *key resources*, dan *key partners* (i), dan *customer interface* yang mewakili *customer segment*, *channel*, dan *customer relationship* (ci). Data yang dibutuhkan didapatkan dari wawancara dengan pihak perusahaan. Dari hasil analisis SWOT di empat faktor tersebut, dibuatlah strategi yang sesuai yang bisa memperbaiki atau memperkuat kondisi perusahaan
5. Perancangan model bisnis usulan
Strategi usulan kemudian dipetakan menjadi bisnis model baru dan dievaluasi dengan parameter tertentu apakah strategi tersebut bisa memperbaiki kondisi perusahaan
6. Kesimpulan dan saran
Membuat kesimpulan dari penelitian dan memberikan saran baik kepada perusahaan atau untuk penelitian serupa berikutnya.

4. Pembahasan

4.1 Model Bisnis Kanvas Existing

Pembuatan model bisnis saat ini dilakukan dengan pemetaan hasil wawancara dengan CEO perusahaan. Model bisnis kanvas dapat dilihat di tabel 1 dan penjelasan model bisnis tersebut adalah sebagai berikut.

1. *Customer Segments*: Pelanggan yang dilayani terbagi menjadi dua segmen besar yaitu segmen gamer dan segmen pengusaha.

2. *Value Propositions*: nilai yang ditawarkan perusahaan untuk segmen gamer adalah layanan jasa boost rank MLBB untuk segmen *gamer*, jasa design keperluan pemasaran untuk segmen pengusaha, dan memberikan kesempatan menjadi bagian dari komunitas yang dikelola perusahaan dengan keuntungan bisa membuat networking dengan sesama anggota komunitas.
3. *Channels*: Eternal Organizer memiliki *channel* berupa *website* dan akun media sosial YouTube dan Instagram.
4. *Customer Relationships*: Untuk menjaga hubungan pelanggan yang baik, perusahaan memiliki fasilitas customer service, akun media sosial yang bisa dikomentari pelanggan, dan kesempatan menjadi anggota komunitas yang dikelola perusahaan yang terdiri atas komunitas tidak berbayar dan komunitas berbayar (VIP)
5. *Revenue Stream*: Pendapatan yang diperoleh perusahaan didapat dari penjualan produk yang ditawarkan perusahaan yaitu jasa boost rank, jasa design, atau pembelian perangkat gaming, pembayaran membership VIP di komunitas yang dikelola perusahaan, dan pembayaran klien untuk memasang iklan di website perusahaan.
6. *Key Resources*: Sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan proses bisnis di antaranya adalah staff perusahaan yang terlibat menjalankan proses bisnis dan *website domain* yang digunakan untuk website utama perusahaan
7. *Key Activities*: Kegiatan utama yang dilakukan perusahaan dalam menjalankan proses bisnisnya adalah kegiatan produksi dari produk yang ditawarkan perusahaan, pembuatan konten untuk channel yang dikelola perusahaan, dan kegiatan *marketing* perusahaan ke segmen pelanggan.
8. *Key Partnerships*: perusahaan melakukan kerjasama dengan UKM percetakan, supplier perangkat gaming, dan pemain game MLBB untuk bisa memenuhi kegiatan produksi perusahaan.
9. *Cost Structure*: Biaya yang perlu ditanggung perusahaan dalam menjalankan proses bisnis di antaranya adalah biaya operasional dalam mengelola channel yang dimiliki, gaji *staff* yang dimiliki, dan biaya produksi

Tabel 1. Model Bisnis Kanvas *Existing*

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Channels</i>	<i>Customer Segment</i>
1. UKM percetakan 2. <i>Supplier</i> perangkat gaming 3. Penyedia <i>web hosting</i> 4. Pemain game MLBB	1. Produksi 2. Pembuatan Konten 3. <i>Marketing</i> <i>Key Resources</i> 1. <i>Staff</i> 2. <i>Website domain</i>	1. Menyediakan jasa <i>boost rank</i> 2. Menyediakan komunitas <i>gamer</i> 3. Menawarkan perangkat gaming 4. Menawarkan jasa <i>design</i> 5. Membuat artikel atau berita terkait dunia bisnis 6. Menyediakan komunitas pengusaha	1. <i>Website</i> 2. Akun media sosial (YouTube, Instagram) <i>Customer Service</i> 1. <i>Customer service</i> 2. Akun media sosial 3. <i>Membership</i>	1. Pemain game Mobile Legends Bang-Bang (MLBB) 2. Pemain <i>video game</i> 3. Pengusaha yang perlu dibantu di bagian pemasaran 4. Pengusaha pemula
<i>Cost Structure</i>			<i>Revenue Stream</i>	
1. Biaya operasional <i>channel</i> 2. Gaji <i>staff</i> 3. Biaya Produksi			1. Biaya <i>membership</i> 2. Penjualan produk 3. Iklan	

4.2 Customer Profile

Data yang dibutuhkan dalam melakukan *customer profiling* didapat dari rekaman perusahaan pada pengalaman konsumen dalam menggunakan produk yang ditawarkan perusahaan. Karena perusahaan melayani dua segmen yang berbeda, hasil pengumpulan data dijelaskan sebagai berikut.

1. Segmen gamer

- a. *Customer jobs*: Keinginan berkompetisi di tingkat tertinggi dalam game MLBB, memiliki perangkat yang nyaman dan bisa menunjang pengalaman bermain game, dan tergabung dalam komunitas yang bisa membantu dalam dalam bermain game terutama multiplayer game
- b. *Customer pains*: Waktu yang dibutuhkan untuk memenuhi pesanan lebih lama dari perkiraan, perangkat yang dibeli tidak membantu atau tidak menambah keseruan dalam bermain game.
- c. *Customer gains*: Bisa bertemu dengan pemain profesional ketika bermain setelah menggunakan jasa boost rank, Memiliki bragging rights karena bermain di kelas tertinggi, Bertemu teman baru untuk bermain game online, pengalaman bermain bertambah seru

2. Segmen pengusaha

- a. *Customer jobs*: mendapatkan bantuan dalam kegiatan pemasaran, mendapatkan informasi relevan tentang dunia bisnis, dan tergabung dalam komunitas
- b. *Customer pains*: waktu yang dibutuhkan untuk memenuhi pesanan lebih lama dari perkiraan, produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan permintaan klien, produk yang dihasilkan tidak mengatasi masalah yang dialami klien, Networking yang dilakukan tidak memiliki keuntungan untuk klien.
- c. *Customer gains*: Usaha yang dimiliki klien berkembang setelah bekerja sama dengan perusahaan dalam desain untuk pemasaran, pelanggan bertemu pihak yang bisa membantu mengembangkan usaha di komunitas yang dikelola perusahaan, mendapatkan informasi relevan untuk usaha yang dimiliki dari komunitas yang dikelola perusahaan.

4.3 Lingkungan Bisnis Perusahaan

Analisis lingkungan didapatkan dari studi literatur artikel yang memiliki kaitan dengan objek penelitian. Hasil yang didapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Market Forces

Bagian ini menjelaskan pengaruh kekuatan pasar (*market forces*) terhadap model bisnis perusahaan. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan perusahaan adalah pertumbuhan segmen pelanggan yang ditarget perusahaan yaitu segmen pemain game dan pengusaha. Selain pertumbuhan jumlah pelanggan, kebutuhan dari segmen *gamer* terutama pemain game MLBB untuk bisa bermain di kelas kompetisi tertinggi menjadi peluang bagi perusahaan yang sudah menyediakan jasa *boost rank* yang bisa membantu pelanggan ke kelas tertinggi tersebut. Eternal Organizer juga memiliki keunggulan yang membuat pelanggan setia membeli produk dari Eternal Organizer seperti penawaran menjadi anggota komunitas.

2. Industry Forces

Bagian ini menjelaskan pengaruh kekuatan industri terkait terhadap perusahaan. Adapun faktor yang perlu diperhatikan perusahaan adalah kompetitor dari produk yang ditawarkan seperti jasa joki dan *website* Dunia Games yang juga melayani segmen *gamer*. Produk dari perusahaan juga memiliki produk pengganti berupa jasa *online course* untuk pengusaha yang bisa ditemui di *channel* serupa dengan perusahaan.

3. Key Trends

Bagian ini menjelaskan tren-tren yang bisa mempengaruhi model bisnis. Adapun tren-tren tersebut adalah tren di bidang teknologi yaitu kecenderungan masyarakat yang lebih sering berbelanja di toko *online*, regulasi dari pemerintah yang menciptakan regulasi transaksi online untuk menjamin keselamatan baik penjual maupun pembeli dari perbuatan kriminal.

4. Macroeconomic Forces

Bagian ini menjelaskan kekuatan makro-ekonomi yang berkaitan dengan model bisnis. Pasar modal di Indonesia memiliki jumlah peningkatan jumlah investor. Khusus untuk startup, Indonesia yang merupakan bagian Asia Tenggara mendapat suntikan dana sebesar 8,2 miliar dollar AS.

4.4 Analisis SWOT dan Usulan Strategi

Analisis SWOT dilakukan setelah penelitian memiliki data berupa bisnis model kanvas *existing* perusahaan, *customer profile*, dan analisis lingkungan bisnis perusahaan. Metode yang dilakukan dalam mendapatkan data yang diperlukan dalam analisis SWOT adalah dengan wawancara dan diskusi dengan CEO perusahaan. Analisis SWOT dilakukan pada 4 faktor yaitu *value proposition* (vp) yang mewakili blok model bisnis kanvas *value*

proposition, cost dan revenue (c-r) yang mewakili blok cost structure dan revenue stream, infrastructure (i) yang mewakili blok key activities, key resources, dan key partners, serta customer interface (ci) yang mewakili blok customer segment, channel, dan customer service.

Dari faktor-faktor yang sudah diidentifikasi dalam analisis SWOT, akan dibuat strategi usulan yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Adapun strategi usulan yang dibuat sebagian besar diusulkan untuk memperbaiki atau meningkatkan layanan untuk segmen *gamer* karena perusahaan lebih berpengalaman dalam melayani segmen tersebut sehingga memiliki potensi lebih besar dalam melakukan perbaikan dan peningkatan. Hasil analisis SWOT dan usulan strategi yang dibuat dari memadukan komponen SWOT bisa dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Analisis SWOT dan Strategi Usulan

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
	1. Perusahaan bisa memenuhi kebutuhan dari target pelanggan (vp) 2. Perusahaan memiliki beberapa sumber pendapatan (c-r) 3. Terdapat hubungan baik dengan <i>key partners</i> (i)	1. Sebagian produk yang ditawarkan perusahaan belum memuaskan pelanggan (vp) 2. Ada produk yang harganya tidak sesuai ekspektasi konsumen (c-r) 3. Kesulitan menambah anggota komunitas (ci) 4. Beberapa <i>channel</i> yang dimiliki kurang menarik perhatian konsumen (ci) 5. <i>Brand</i> perusahaan masih kurang dikenal (ci)
<i>Opportunity</i>	S-O	W-O
1. Perusahaan mampu memenuhi kebutuhan tambahan dari pelanggan (vp) 2. Perusahaan mampu menciptakan penawaran nilai baru untuk pelanggan (vp) 3. Perusahaan bisa membuat variasi dari produk yang ditawarkan (c-r) 4. <i>Key partner</i> bisa membantu menjangkau konsumen (i) 5. Perusahaan mampu meningkatkan kualitas <i>channel</i>	S1, O2 (vp) Penawaran nilai baru untuk <i>content creator</i> S3, O4 (i) <i>Key partner</i> membantu menjangkau konsumen	W1, O1 (vp) Peningkatan kualitas produk yang belum memuaskan W2, O3 (c-r) Membuat variasi dari produk sejenis W3, O5 (ci) Memperbaiki fasilitas <i>membership</i> yang ditawarkan perusahaan W4, O5 (ci) Peningkatan kualitas <i>channel</i> yang dimiliki W5, O6 (ci)

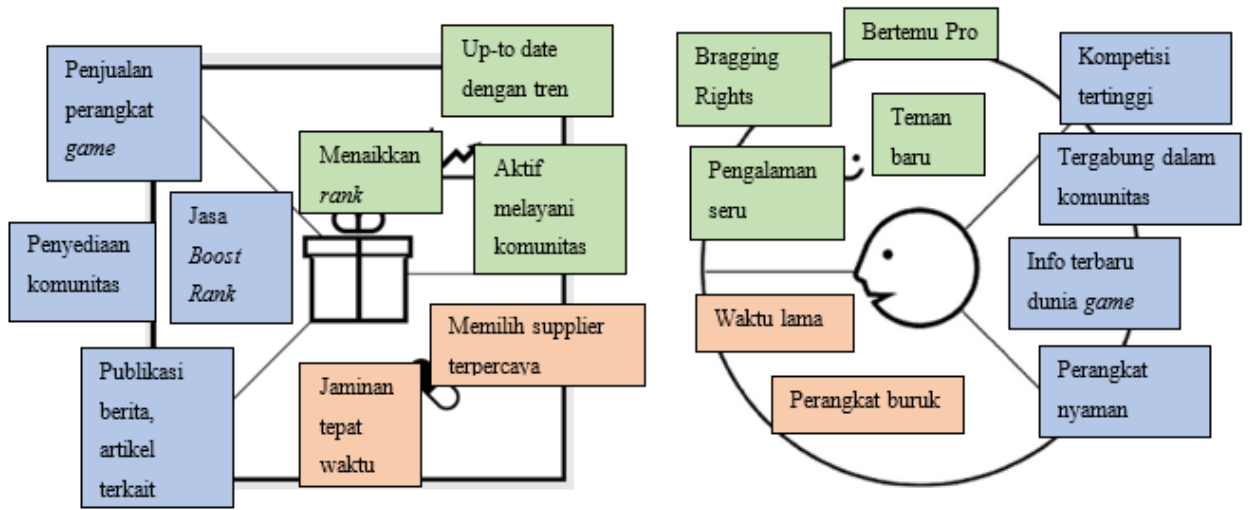
dan fasilitas <i>customer relationship</i> (ci)		Membuat kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan <i>brand awareness</i>
6. Perusahaan mampu menyesuaikan channel dengan karakter konsumen (ci)		
<i>Threat</i>	S-T	W-T
1. Perkembangan teknologi pada channel mengancam perusahaan (ci)		W4, T1 (ci) Menambah <i>channel</i> alternatif

Berikut adalah penjelasan dari usulan strategi yang dibuat

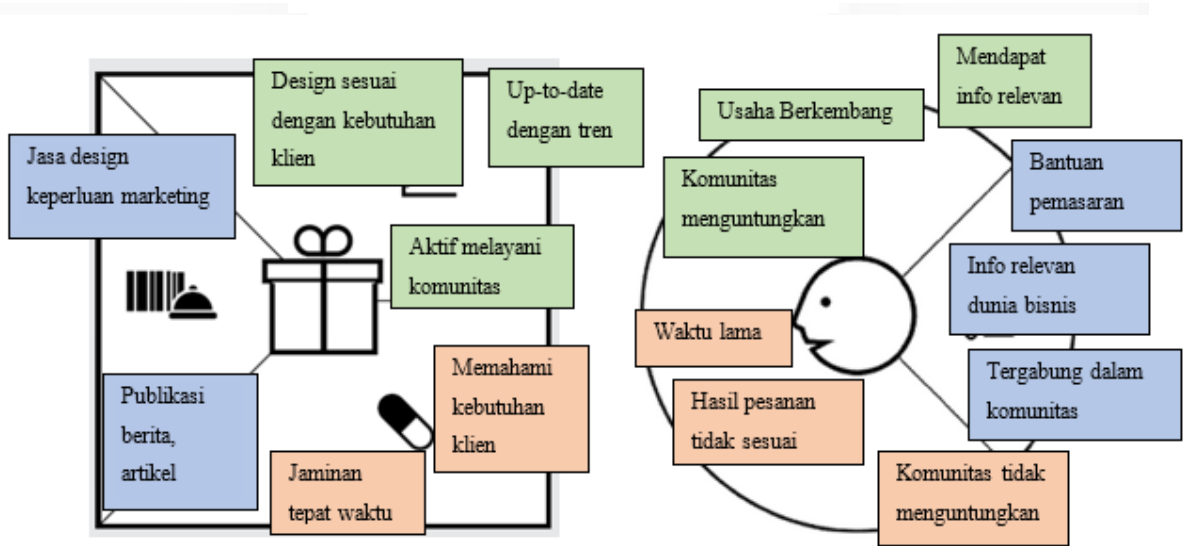
1. Menambah segmen *content creator* dan menciptakan *value proposition* yang sesuai (S1, O2)
Perusahaan memiliki pengalaman dalam melayani segmen *gamer*. Pengalaman ini bisa dimanfaatkan perusahaan untuk menambah segmen yaitu *content creator* terutama *content creator* yang berkaitan dengan *game*. Produk yang bisa ditawarkan bisa serupa dengan segmen pengusaha seperti jasa design, baik itu design logo atau publikasi artikel berita mengenai *game* atau teknik dalam membuat konten.
2. Peningkatan kualitas produk yang belum memuaskan (W1, O1)
Peningkatan yang dimaksud berupa memperbaiki proses dalam pembuatan produk sehingga bisa meningkatkan kualitas dari produk atau mempersingkat waktu pembuatan.
3. Membuat varian dari produk sejenis (W2, O3)
Perusahaan memiliki peluang membuat varian dari jasa design. Jika sebelumnya perusahaan hanya melayani jasa design untuk *brand identity* atau *flyer*, perusahaan bisa membuat varian berupa *design* gambar atau poster untuk publikasi di media sosial seperti Instagram.
4. Key partner membantu menjangkau konsumen (S3, O4)
Salah satu *key partner* yang dimiliki perusahaan adalah pemain *game MLBB* yang membantu dalam menyelesaikan jasa *boost rank*. Mitra tersebut bisa diajak melakukan kolaborasi lain seperti mengisi konten channel YouTube perusahaan dengan membuat video mengenai *game MLBB*.
5. Memperbaiki fasilitas dan layanan *membership* (W3, O5)
Perusahaan membuat kegiatan-kegiatan eksklusif untuk anggota komunitas untuk menambah keuntungan yang bisa didapat ketika menjadi anggota komunitas yang dikelola perusahaan.
6. Peningkatan kualitas *channel* yang dimiliki (W4, O5)
Kualitas *channel* ditingkatkan dengan cara membuat konten yang menarik perhatian segmen untuk mengunjungi *channel*. Konten yang dibuat bisa berupa video kolaborasi dengan key partner (strategi 4)
7. Membuat kegiatan bertujuan untuk meningkatkan *brand awareness* (W5, O6)
Kegiatan yang dilakukan bisa berupa turnamen *game* yang terbuka untuk umum. Selain meningkatkan *awareness* masyarakat pada brand perusahaan, perusahaan juga bisa memanfaatkan kegiatan ini untuk mencari potensi key partner baru dan menjadi salah satu sumber pendapatan dari uang pendaftaran turnamen.
8. Membuat *channel* alternatif (W4, T1)
Perusahaan memiliki alternatif untuk membuat *channel* baru berupa *podcast* dalam menjangkau segmen pelanggan. selain karena perusahaan sudah memiliki sumber daya yang cukup, media *podcast* juga sesuai dengan karakter segmen pelanggan yang merupakan kalangan orang muda. Topik yang diangkat dalam *podcast* adalah topik mengenai *game* karena perusahaan sudah berpengalaman dalam melayani segmen tersebut.

4.5 Value Map

Value map adalah alat untuk membantu dalam menciptakan nilai untuk pelanggan perusahaan berdasarkan customer profiling. Value map untuk segmen gamer dan pengusaha dapat dilihat pada gambar-gambar berikut.



Gambar 4.1 Value Map Segmen Gamer



Gambar 4.2 Value Map Segmen Pengusaha

4.6 Rancangan Model Bisnis Kanvas Usulan

Rancangan model bisnis kanvas usulan dibuat berdasarkan hasil dari pembuatan usulan strategi yang dijelaskan sebelumnya. Adapun model bisnis kanvas usulan untuk perusahaan bisa dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3 Model Bisnis Kanvas Usulan

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Channels</i>	<i>Customer Segment</i>
1. UKM percetakan 2. <i>Supplier</i> perangkat gaming 3. Penyedia <i>web hosting</i> 4. Pemain <i>game</i> (membantu aspek <i>marketing</i> perusahaan dengan melakukan video kolaborasi di YouTube)	1. Produksi (menambah kegiatan <i>design poster</i>) 2. Pembuatan Konten (menambah konten untuk segmen <i>content creator</i> dan konten sesuai untuk podcast) 3. <i>Marketing</i> (menambah event seperti <i>live streaming</i> dan turnamen <i>game</i> terbuka)	1. Menyediakan jasa <i>boost rank</i> 2. Menyediakan komunitas <i>gamer</i> 3. Menawarkan perangkat <i>gaming</i> 4. Menawarkan jasa <i>design</i> (menambah varian yaitu <i>design poster</i>) 5. Membuat artikel atau berita terkait dunia bisnis (mencakup <i>content creator</i>) 6. Menyediakan komunitas pengusaha	1. <i>Website</i> 2. Akun media sosial (YouTube, Instagram) (Meningkatkan kualitas <i>channel</i> , kolaborasi dengan <i>key partner</i>) 3. <i>Podcast</i> (topik <i>game</i>)	1. Pemain <i>game</i> Mobile Legends Bang-Bang (MLBB) 2. Pemain <i>video game</i> 3. Pengusaha yang perlu dibantu di bagian pemasaran 4. Pengusaha pemula (Mencakup <i>content creator</i> dengan topik <i>game</i>)
	<i>Key Resources</i>		<i>Customer Service</i>	
	1. <i>Staff</i> 2. <i>Website domain</i>		1. <i>Customer service</i> 2. Akun media sosial 3. <i>Membership</i> (perbaikan fasilitas) 4. <i>Event</i> eksklusif untuk member seperti seminar	
<i>Cost Structure</i>			<i>Revenue Stream</i>	
1. Biaya operasional <i>channel</i> (menambah biaya untuk <i>channel podcast</i>) 2. Gaji pegawai 3. Biaya Produksi 4. Biaya untuk penyelenggaraan event (<i>live streaming</i> , turnamen, seminar eksklusif <i>member</i>) 5. Biaya proyek kolaborasi (kolaborasi dengan <i>key partner</i>)			1. Biaya <i>membership</i> 2. Penjualan produk <ul style="list-style-type: none"> • peningkatan kualitas produk, terutama produk yang dihasilkan perusahaan sendiri • membuat varian produk 3. Iklan 4. <i>Event</i> (uang pendaftaran dari turnamen)	

Penjelasan dari model bisnis kanvas usulan adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segments*
Segmen pelanggan menjadi dua golongan yaitu segmen gamer dan segmen pengusaha. Pada model bisnis kanvas usulan, terdapat penambahan segmen pelanggan yaitu *content creator*
2. *Value Propositions*
Penawaran nilai perusahaan kepada pelanggan sebagai berikut:
 - a. Memberikan kesempatan bergabung sebagai anggota komunitas dan menjalin *networking* antar anggota
 - b. Menambah nilai pengalaman bermain *game* (untuk segmen pemain *game*)
 - c. Memenuhi kebutuhan informasi dari *customer segments* yang kini terdiri atas segmen *gamer* dan pengusaha termasuk *content creator*.
3. *Channels*
Channel yang dimiliki perusahaan adalah *website* dan akun media sosial (YouTube, Instagram) dengan usulan penambahan *channel* yaitu *channel podcast*.
4. *Customer Relationships*
 - a. Layanan *customer service* dan media sosial (YouTube, Instagram) dengan perbaikan kualitas *membership* yang ditawarkan perusahaan.
 - b. Mengadakan event yang bersifat eksklusif untuk member komunitas seperti seminar mengenai bisnis.
5. *Revenue Streams*
 - a. Biaya *membership* dari pelanggan tingkat *membership* VIP
 - b. Penjualan produk yang ditawarkan perusahaan seperti jasa *boost rank game* MLBB, penjualan perangkat *game* dan jasa *design* untuk keperluan *marketing* klien dengan catatan membuat varian produk pada jenis jasa *design* untuk segmen pengusaha. Varian bisa berupa jasa *design* poster untuk Instagram klien.
 - c. Iklan yang dipasang di *website*.
6. *Key Activities*
 - a. Melakukan kegiatan produksi dari produk yang ditawarkan seperti jasa *boost rank* dan *design*. Untuk kegiatan *design*, selain pembuatan *brand identity* dan *flyer*, perusahaan melakukan *design* untuk poster Instagram.
 - b. Pembuatan konten *channel* yang dimiliki yaitu *website*, YouTube, Instagram, dan Podcast.
 - c. Melakukan kegiatan *marketing* untuk bisa menjangkau pelanggan baru. Kegiatan yang bisa dilakukan bisa berupa penyelenggaraan turnamen *game* terbuka untuk umum yang bisa menambah *awareness* segmen pelanggan pada perusahaan.
7. *Key Resources*
 - a. *Staff* bidang produksi, finansial, dan *marketing* untuk menjalankan bisnis perusahaan.
 - b. *Website domain* sebagai *channel* utama perusahaan dalam menyampaikan produk kepada pelanggan.
8. *Key Partners*
 - a. Kerja sama dengan UKM percetakan dalam melayani jasa *design* yang membutuhkan kegiatan *print* dari *design*.
 - b. Kerja sama dengan *supplier* perangkat *gaming* untuk melayani pesanan perangkat *game*.
 - c. Kerja sama dengan penyedia *web hosting* dalam menjalankan *channel website*.
 - d. Kerja sama dengan pemain *game* MLBB untuk melayani jasa *boost rank* jika dibutuhkan. Mitra ini bisa diajak melakukan video kolaborasi yang dipublikasikan di *channel* YouTube perusahaan yang diharapkan bisa menambah daya tarik *channel* perusahaan.
9. *Cost Structure*
 - a. Biaya operasional *channel* yang dimiliki yaitu *website*, akun media sosial YouTube, Instagram, dan *podcast*.
 - b. Gaji pegawai yang bekerja di perusahaan.
 - c. Biaya yang dikeluarkan untuk melakukan kegiatan-kegiatan baru seperti *live streaming*, video kolaborasi, dan turnamen *game* terbuka.
 - d. Biaya produksi yang perlu ditanggung ketika perusahaan menyelesaikan pesanan pelanggan.

5. Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi kondisi perusahaan saat ini melalui pemetaan dalam model bisnis kanvas, dibuat perancangan strategi usulan yang kemudian dipetakan ke dalam model bisnis kanvas usulan untuk perusahaan. Dengan kondisi perusahaan yang melayani dua segmen yang memiliki karakteristik berbeda, penelitian ini mengusulkan untuk melakukan peningkatan yang berfokus pada segmen pelanggan yang lebih berpengalaman dilayani perusahaan, yaitu segmen *gamer*. Selain karena lebih berpengalaman, peluang dalam melakukan perbaikan dan peningkatan banyak ditemukan pada segmen *gamer*. Usulan strategi yang diberikan diharapkan bisa meningkatkan keuntungan yang didapat perusahaan.

REFERENSI

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing*. Pearson Education Limited.
- Ostewalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Ostewalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bambord, C. E. (2018). *Concepts in Strategic Management and Business Policy*. Pearson Education Limited.