

Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Pada Ramayana Photography Dengan Menggunakan Metode *Business Model Canvas*

1st Naufal Fauzan
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

naufalfauzan@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Farda Hasun
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

fardahasun@telkomuniversity.ac.id

3rd Budi Sulistyio
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

budisulis@telkomuniversity.ac.id

Abstrak— *Ramayana Photography merupakan UMKM berbasis industri kreatif yang bergerak di bidang fotografi yang berfokus pada pelayanan jasa studio foto dan cetak foto. Saat ini Ramayana Photography masih dalam proses berkembang dan menghadapi masalah berupa penurunan pendapatan dikarenakan SDM, manajemen waktu, kualitas produk, aktivitas pemasaran yang terbatas dan promosi yang dilakukan pada konten instagram kurang menarik, serta kurangnya kerjasama dengan vendor-vendor. Untuk mencoba menyelesaikan persoalan ini adalah dengan mengevaluasi dan memperbaiki model bisnis dengan menggunakan Business Model Canvas. Data yang diperlukan untuk analisis Business Model Canvas dan customer profile didapatkan dari hasil wawancara kepada pemilik Ramayana Photography dan konsumen, serta hasil analisis lingkungan bisnis yang diperoleh melalui studi literatur. Dari data tersebut dilakukan analisis SWOT yang hasilnya digunakan untuk merancang strategi, yang selanjutnya digunakan dalam merancang model bisnis usulan. Berdasarkan hasil perancangan terdapat penambahan usulan pada blok customer segment yaitu menambah segment pelanggan bisnis dari UMKM dalam bidang produk sehingga terdapat penambahan pada blok value proposition yaitu foto produk untuk penambahan lainnya dari value proposition yaitu sistem booking yang otomatis, konsep self photo, respon dengan cepat dan ramah, coverage/exposure result of participant on social media.*

Kata kunci— *Ramayana Photography, model bisnis, Business Model Canvas*

I. PENDAHULUAN

Di Indonesia dunia usaha terus mengalami perkembangan, baik pada produksi barang maupun jasa, baik usaha yang berskala besar maupun kecil. Perkembangan ekonomi semakin pesat dan potensi-potensi ekonomi baru terus bermunculan untuk menunjang kehidupan sosial dan ekonomi internasional. Ekonomi kreatif merupakan salah satu harapan di bidang industri yang dapat menopang perekonomian Indonesia di masa depan. Saat ini, pertumbuhan ekonomi kreatif sedang menjadi tren yang positif di Indonesia sehingga perkembangan dari sektor ini menjadi salah satu fokus pemerintah. Persentase usaha industri pariwisata dan ekonomi kreatif yang terbesar ada pada sub-sektor kuliner 43,60%, kemudian disusul urutan kedua kriya 18,68%, ketiga fashion 18,08%, keempat penerbitan 4,04%, kelima penyelenggaraan kegiatan hiburan dan rekreasi 3,02% dan urutan keenam fotografi 2,51% (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020).

Fotografi merupakan salah satu dari 16 sub-sektor industri kreatif yang akan dikembangkan oleh pemerintah Indonesia. Fotografi juga berperan dalam sebuah aliran seni kreatif bagi berbagai kalangan mulai dari peminat/hobby hingga seniman fotografi profesional, dan fotografi juga dapat menjadi peluang bisnis bagi mereka yang tertarik untuk berwirausaha seperti membuka jasa studio foto yang dapat memberikan layanan kepada pelanggan dengan berbagai layanan konsep foto. Ramayana Photography merupakan UMKM berbasis industri kreatif yang bergerak di bidang fotografi di Kota Tasikmalaya yang beralamat di Jl. Tentara Pelajar No. 85, Kota Tasikmalaya. Ramayana Photography memiliki fokus pada pelayanan jasa cetak foto dan studio foto. Ramayana Photography berada di lokasi yang strategis karena terletak di pusat kota yang dikelilingi oleh kawasan sekolah dan perkantoran sehingga bisa dengan mudah dijangkau oleh warga Kota Tasikmalaya. Adapun data pendapatan Ramayana Photography yang dapat dilihat pada gambar 1 yaitu data pendapatan dari Ramayana Photography mulai dari tahun 2018 sampai tahun 2023.



Gambar 1 Grafik Pendapatan Ramayana Photography

Dari grafik data pendapatan Ramayana Photography pendapatannya memiliki kecenderungan menurun. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, ada beberapa faktor yang menjadi penyebab kecenderungan tersebut. Yang pertama, karyawan yang kurang kompeten atau memiliki keterbatasan pengetahuan pada bidangnya. Beberapa fotografer ada yang pengalamannya masih kurang atau masih pemula, sehingga menimbulkan hasil foto yang kurang baik. Selain itu, saat ini jumlah karyawan berkurang karena telah dilakukan pengurangan pegawai pada saat pandemi yaitu dari

tujuh orang pegawai menjadi empat orang pegawai. Permasalahan selanjutnya yang terjadi pada Ramayana Photography adalah pada proses antrian dalam sesi foto yang lama dan membuat kesal pelanggan karena harus menunggu orang yang terlambat sehingga membuat beberapa pengunjung merasa tidak nyaman. Permasalahan berikut yang dihadapi adalah dari sisi produk, yaitu figura foto yang menggunakan kualitas bahan yang berbeda-beda sehingga tidak bisa konsisten dalam hal kualitas. Permasalahan lain yang dihadapi Ramayana Photography adalah aktivitas pemasaran yang terbatas. Saat ini Ramayana Photography hanya menggunakan satu media sosial yaitu instagram, di mana konten promosi yang dilakukan oleh Ramayana Photography pada instagram kurang menarik. Dikatakan konten yang kurang menarik dikarenakan konten yang digunakan pada instagram hanya sebatas upload saja sehingga konsumen kurang tertarik untuk menggunakan jasa mereka. Selain itu, Ramayana Photography kurang memiliki eksistensi untuk dikenal karena Ramayana Photography hanya bekerjasama dengan vendor yang terbatas jumlahnya.

Pendekatan alternatif yang dapat mengatasi masalah ini adalah dengan mengevaluasi model bisnis saat ini dan merancang model bisnis usulan yang memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor tersebut. Manfaat model bisnis dapat membantu perusahaan memahami bisnisnya dengan baik, mengidentifikasi masalah, mengembangkan, mendokumentasikan dan mengkomunikasikan bisnisnya dengan baik. Salah satu metode yang digunakan dalam memodelkan bisnis adalah dengan menggunakan kanvas model bisnis.

II. KAJIAN TEORI

A. Business Model Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) *Business Model Canvas* memiliki fungsi menganalisis, menggambarkan dan menciptakan sebuah model bisnis baru dari model bisnis yang ada saat ini untuk memberikan value yang lebih baik bagi perusahaan. *Business Model Canvas* divisualisasikan pada kanvas yang terdiri dari sembilan blok, kesembilan blok *Business Model Canvas* dijelaskan secara singkat di bawah ini:

1. **Customer Segment**, menggambarkan kelompok orang atau organisasi yang akan dilayani perusahaan untuk mencapai apa yang dijangkau perusahaan.
2. **Value Proposition**, menggambarkan sebuah nilai khusus yang ditawarkan perusahaan yang dapat bermanfaat bagi segmentasi pelanggan.
3. **Channel**, menggambarkan sarana yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan produk atau jasa yang ditawarkan serta *value proposition* kepada pelanggan
4. **Customer Relationship**, menggambarkan bagaimana perusahaan mempertahankan hubungan dengan segmen pelanggan yang dilayani.
5. **Revenue Stream**, menggambarkan sumber pendapatan atau aliran uang yang didapatkan perusahaan.
6. **Key Resources**, berisi aset penting yang dibutuhkan perusahaan sehingga model bisnis perusahaan berjalan atau berfungsi dengan baik.

7. **Key Activities**, menggambarkan aktivitas-aktivitas atau kegiatan kunci yang harus dilakukan perusahaan sehingga model bisnisnya dapat berjalan.
8. **Key Partnership**, menggambarkan mitra atau jaringan pemasok dengan perusahaan untuk membantu jalannya model bisnis perusahaan.
9. **Cost Structure**, menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjalankan model bisnis (Osterwalder & Pigneur, 2010).

B. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), *Threats* (Ancaman). Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis faktor-faktor untuk mengembangkan strategi perusahaan. Analisis tersebut didasarkan pada logika yang memaksimalkan *strengths* dan *opportunities*, serta meminimalkan *weaknesses* dan *threats*.

C. Value Proposition Canvas

Value proposition canvas merupakan alat untuk menggambarkan cara suatu produk atau jasa yang berupa pemahaman terhadap kebutuhan, desain produk dan layanan yang dibutuhkan oleh pelanggan. *Value proposition canvas* memiliki dua bagian yaitu *customer profile* dan *value map*.

1. *Customer profile* merupakan pemahaman mengenai kebutuhan pelanggan yang dituju yang mencakup mengenai pemahaman tugas, masalah, kebutuhan dan keinginan pelanggan serta *customer profile* untuk mengetahui target pelanggan dan apa yang dicari oleh pelanggan.
2. *Value map* merupakan suatu elemen yang menunjukkan proposisi nilai pada model bisnis dengan cara yang terperinci dan terstruktur yang berfokus pada peningkatan *value* yang ditawarkan yang mencakup manfaat, solusi, dan keunikan suatu produk atau jasa yang ditawarkan yang dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan (Osterwalder, et al., 2014).

D. Analisis Lingkungan Bisnis

Dengan memahami tentang lingkungan bisnis atau kondisi lingkungan bisnis secara komprehensif maka dapat mengembangkan dan membantu model bisnis menjadi lebih kuat dan kompetitif. Untuk mencapai pemahaman yang lebih mendalam tentang lingkungan bisnis maka perlu memahami konsep dasar “ruang desain” model bisnis yang dipetakan dalam empat area utama (Osterwalder & Pigneur, 2010).

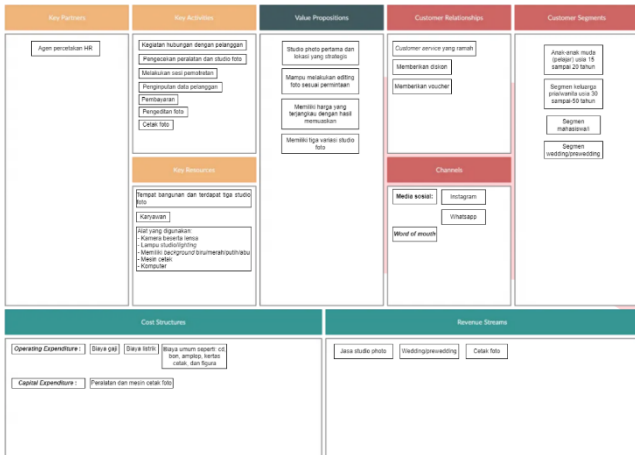
III. METODE

Penelitian ini berfokus dalam menghasilkan perbaikan model bisnis pada Ramayana Photography. Adapun tahapan yang dilakukan untuk merancang model bisnis usulan pada Ramayana Photography yang dimulai dari pengumpulan data, analisis SWOT, perumusan strategi, dan perancangan *value proposition canvas* serta *business model canvas* usulan. Tahapan pengumpulan data dilakukan dengan cara mewawancarai pihak Ramayana Photography sehingga dapat membuat model bisnis saat ini, mewawancarai pelanggan Ramayana Photography untuk merumuskan *customer profile*, serta melakukan analisis lingkungan bisnis yang diperoleh dari observasi dan studi literatur. Data-data tersebut digunakan untuk melakukan analisis SWOT yang selanjutnya

SWOT tersebut dikomunikasikan dengan pihak Ramayana Photography untuk dilakukan penilaian dengan rentang 1 sampai dengan 5 melalui kuisioner. Langkah selanjutnya adalah membuat matriks TOWS yang di dalamnya terdapat strategi-strategi usulan, yang selanjutnya dijadikan landasan untuk merancang *value proposition canvas* dan *business model canvas* usulan untuk Ramayana Photography.

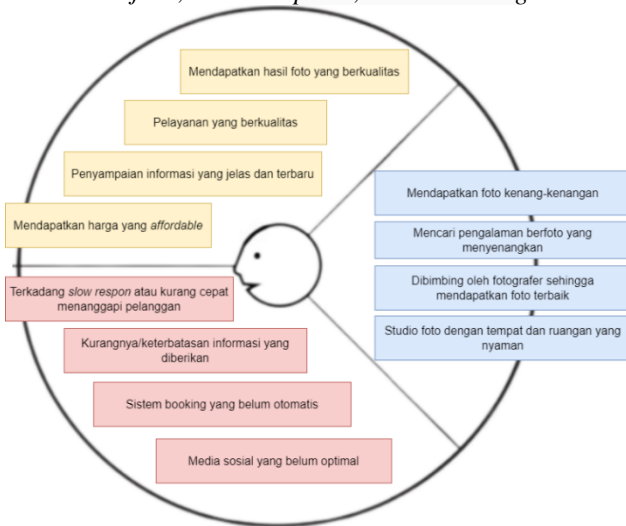
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan dengan diawali membuat pemetaan *Business Model Canvas* saat ini yang didapatkan dari hasil wawancara dengan *owner* Ramayana Photography.



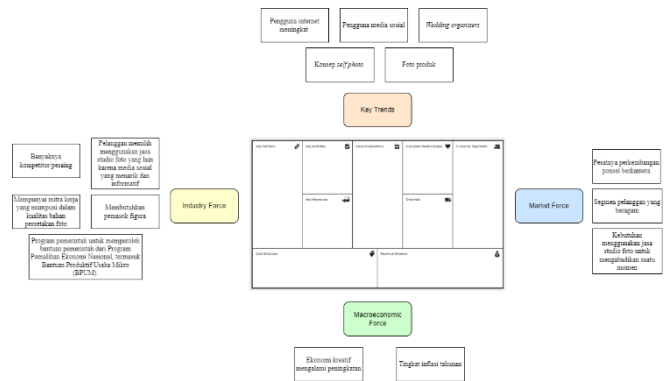
Gambar 2 Current Business Model Canvas

Kemudian setelah mendapatkan *Business Model Canvas* saat ini, selanjutnya melakukan wawancara dengan pelanggan Ramayana Photography sehingga dapat memetakan *customer profile* yang berfungsi untuk membantu Ramayana Photography dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan. *Customer profile* terdapat tiga aspek yaitu *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains*.



Gambar 3 Customer Profile

Selanjutnya melakukan analisis lingkungan bisnis yang didapatkan dari studi literatur. Analisis lingkungan bisnis meliputi *market forces*, *industry forces*, *key trends* dan *macroeconomic forces*.



Gambar 4 Analisis Lingkungan Bisnis

Selanjutnya adalah pengolahan data yang dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu melakukan analisis SWOT, merancang *value proposition canvas* dan *business model canvas* usulan. Data yang telah dikumpulkan sebelumnya tersebut digunakan untuk melakukan analisis SWOT, di mana dilakukan pengelompokan sembilan blok menjadi empat kelompok yaitu *value proposition*, *cost and revenue*, *infrastructure* dan *customer interface*. Selanjutnya hasil analisis SWOT digunakan untuk membuat usulan strategi. Hasil dari tahapan ini dapat dilihat di tabel 1 hingga 4.

Tabel 1 Matriks SWOT Value Proposition

	Strength	Weakness
Value Proposition	<ul style="list-style-type: none"> Studio pertama dan lokasi yang strategis (4,6) Mampu memenuhi editing permintaan pelanggan (5) Memiliki harga yang terjangkau (4,6) Memiliki studio terbanyak yaitu tiga studio foto (5) 	<ul style="list-style-type: none"> Sistem booking yang belum otomatis (-4,6)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> Menambah konsep variasi studio foto konsep <i>Self Photo</i> (4,3) Foto produk (4,6) 	<ul style="list-style-type: none"> Menambah sistem booking yang otomatis
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Pesatnya perkembangan ponsel berkamera yang canggih (-4,3) 	

Tabel 2 Matriks SWOT Cost and Revenue

<i>Cost and Revenue</i>	Strength	Weakness
	<ul style="list-style-type: none"> Sumber pendapatan terbesar dari studio foto. (4,6) 	<ul style="list-style-type: none"> Kurang menggali pendapatan lainnya. (-4,3) Biaya pembelian figura yang berfluktuasi. (-3,6)
Opportunities		<ul style="list-style-type: none"> Penambahan pendapatan dari <i>wedding/prewedding</i>, cetak foto, konsep <i>Self Photo</i>, foto produk Menjalin hubungan kerjasama dan baik dengan pemasok untuk mendapatkan harga dan kualitas terbaik
<ul style="list-style-type: none"> Memanfaatkan sumber pendapatan <i>wedding/prewed.</i> (4,3) Memanfaatkan sumber pendapatan cetak foto. (4) Memanfaatkan sumber pendapatan konsep <i>Self Photo</i>. (3,6) Memanfaatkan sumber pendapatan foto produk. (4,3) Adanya bantuan dari pemerintah dari program Pemulihan Ekonomi Nasional, termasuk Bantuan Produktif Usaha Mikro (BPUM). (4,3) 		
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Pendaftaran OSS sehingga mendapat bantuan dari pemerintah dari program Pemulihan Ekonomi Nasional, termasuk Bantuan Produktif Usaha Mikro (BPUM). 	
<ul style="list-style-type: none"> Kondisi ekonomi yang buruk dapat mempengaruhi pendapatan yang didapat. (-5) Banyaknya pesaing yang bergerak di bidang yang sama. (-4,6) 		

Tabel 3 Matriks SWOT Infrastructure

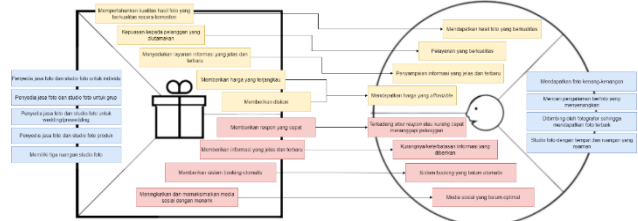
<i>Infrastructure</i>	Strength	Weakness
	<ul style="list-style-type: none"> Konsisten dalam pengeditan foto. (4,3) Peralatan sudah memadai. (4) Mitra kerja yang mumpuni dalam kualitas bahan percetakan foto. (4,3) 	<ul style="list-style-type: none"> Terkadang <i>slow respon</i> atau kurang cepat menanggapi pelanggan. (-4,6) SDM yang masih minim hanya ada 1 fotografer. (-4,6)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> Menambah mitra kerja dengan <i>wedding organizers</i> Menambah mitra kerja dengan pemasok figura 	<ul style="list-style-type: none"> Penambahan sumber daya manusia pada bagian media sosial Penambahan sumber daya manusia pada bagian fotografer
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Promosi yang dilakukan pesaing lebih menarik. (-3,3) 	

Tabel 4 Matriks SWOT Customer Interface

<i>Customer Interface</i>	Strength	Weakness
	<ul style="list-style-type: none"> Ramayana Photography memiliki segmen pelanggan grup yang didominasi oleh anak-anak muda (pelajar) dan berkeluarga. (4,3) Penyampaian rekomendasi <i>word of mouth</i> untuk menarik perhatian pelanggan. (4) Pelayanan yang ramah. (4) Memberikan voucher. (4) Memberikan diskon. (4) 	<ul style="list-style-type: none"> Saluran penyampaian terbatas. (-3,6)

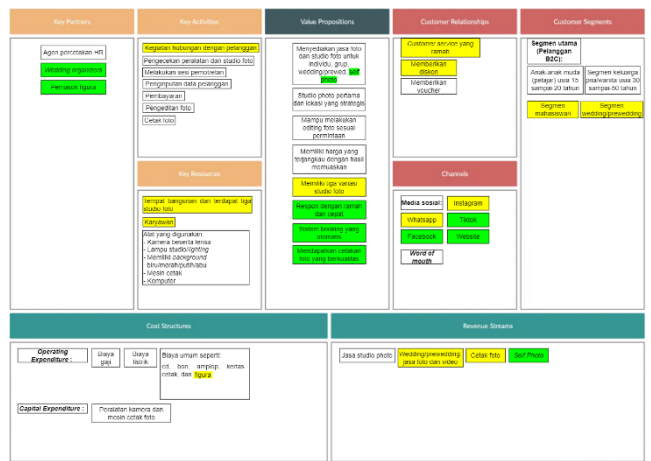
Opportunities	Threat
<ul style="list-style-type: none"> Ramayana Photography dapat memperbesar atau mendapatkan segmen pelanggan yang beragam. (4) Kebutuhan jasa studio foto untuk mengabadikan suatu momen. (4,3) Penggunaan internet dan media sosial yang terus meningkat. (4,3) 	<ul style="list-style-type: none"> Pelanggan memilih menggunakan jasa studio foto yang lain karena saluran penyampaian pesaing yang lebih menarik. (-4)
<ul style="list-style-type: none"> Menambah segmen pelanggan baru yaitu usaha dalam hal produk Meningkatkan segmen pelanggan dalam mengabadikan suatu momen 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan hubungan dengan pelanggan Meningkatkan pelayanan <i>customer service</i> kepada pelanggan
<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kegiatan promosi melalui media sosial Membuat website untuk booking otomatis 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan dan memaksimalkan kegiatan promosi pada media sosial

Setelah merumuskan strategi usulan berdasarkan analisis SWOT, langkah selanjutnya melakukan perancangan *value proposition canvas* dengan diawali merancang *value map* lalu melakukan pencocokan *value map* dengan *customer profile*.

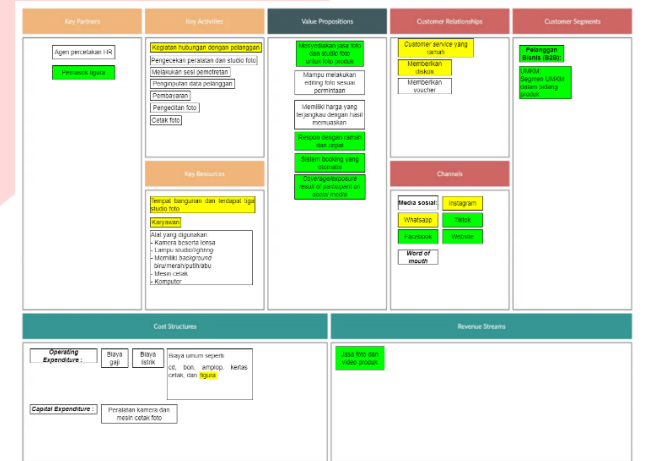


Gambar 5 Value Proposition Canvas

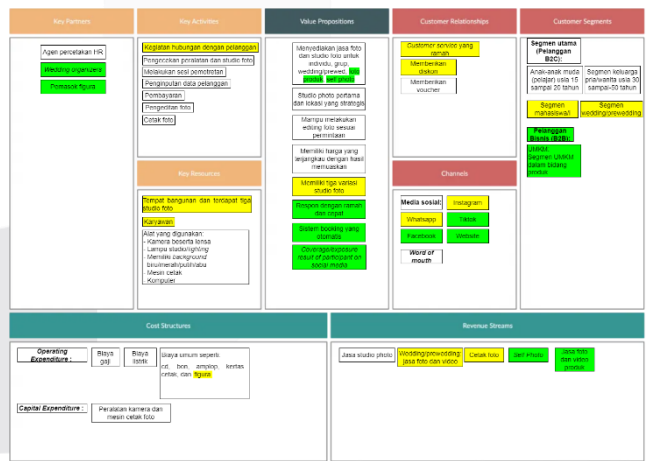
Selanjutnya hasil akhir yang berupa rancangan *Business Model Canvas* usulan didapatkan dari pertimbangan hasil dari tahapan yang telah dilakukan sebelumnya seperti membuat *customer profile*, analisis lingkungan bisnis, analisis SWOT, perancangan strategi berdasarkan matriks SWOT dan *value proposition canvas*. Berikut ini merupakan *business model canvas* usulan yang dipetakan kedalam tiga kanvas yaitu B2C, B2B dan keseluruhan bagi Ramayana Photography.



Gambar 6 Business Model Canvas B2C



Gambar 7 Business Model Canvas B2B



Gambar 8 Business Model Canvas Usulan

Keterangan: **Diciptakan**, **Ditingkatkan**, Tetap

Pada blok *Customer Segment* terdapat penambahan yaitu adanya pelanggan bisnis (B2B) UMKM: segmen UMKM dalam bidang produk, serta perlu adanya peningkatan segmen mahasiswa/i dan *wedding/prawedding* untuk menambah pelanggan dan pemasukan bagi Ramayana Photography. Pada blok *Value Proposition* terdapat penambahan yaitu menyediakan jasa foto dan studio foto untuk foto produk dan *self-photo*, respon dengan ramah dan cepat, sistem booking yang otomatis dan *coverage/exposure result of participant on social media* serta adanya perlu peningkatan untuk memiliki

tiga variasi studio foto. Pada blok *Channel* adanya penambahan dan peningkatan media sosial untuk tempat promosi dan memberikan sebuah informasi lainnya dikarenakan Ramayana Photography kurang dalam memanfaatkan *channel* yang digunakan. Pada blok *Customer Relationship* perlu adanya peningkatan dalam *customer service* yang ramah dan memberikan diskon untuk menarik serta mempertahankan pelanggan. Pada blok *Revenue Stream* adanya penambahan yaitu jasa foto dan video produk dan *self-photo* penambahan tersebut untuk adanya penambahan pemasukan bagi Ramayana Photography. Pada blok *Key Resource* perlu adanya peningkatan dalam hal tempat bangunan, studio foto dan karyawan dikarenakan akan menambah dua konsep yaitu *self-photo* dan foto produk dan memperlancar aktivitas bisnis dari Ramayana Photography. Pada blok *Key Activities* perlu adanya peningkatan pada kegiatan hubungan dengan pelanggan. Ramayana Photography saat ini dinilai *slow respon* kepada pelanggan maka perlu adanya peningkatan dalam hal tersebut dengan peningkatan yang ramah serta responsif dengan cepat. Pada blok *Key Partnership* adanya penambahan yaitu *wedding organizers* dan pemasok figura dikarenakan untuk menambah eksistensi dari Ramayana Photography dan kualitas dari bahan figura yang berkualitas dan mendapatkan harga yang terjangkau untuk setiap pembelian figura. Pada blok *Cost Structure* adanya peningkatan dalam pembelian figura.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, telah dihasilkan rancangan *Business Model Canvas* baru bagi Ramayana Photography yang didapatkan dari strategi-strategi yang diusulkan. Berdasarkan hasil verifikasi *logic* model bisnis dinilai konsisten. Selain itu juga dilakukan validasi model bisnis usulan melalui diskusi dengan pemilik, *Business Model Canvas* usulan dinilai masih dalam jangkauan sehingga dapat direalisasikan oleh Ramayana Photography.

REFERENSI

- [1] A. Osterwalder and Y. Pigneur, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers.*, Canada: John Wiley, 2010.
- [2] A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda and A. Smith, *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*, Wiley, 2014.
- [3] Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, *Statistik Industri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*, 1 ed., Jakarta: Pusat Data dan Sistem Informasi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020.
- [4] H. B. Sanjaya, D. Rahmanita, S. Rahma, M. Aulia and M. Benny, "Analisis peluang bisnis jasa fotografi "garis photography" dengan business model canvas dan analisis swot," *KINERJA 17*, vol. 2, pp. 202-207, 2020.
- [5] D. J. Bland and A. Osterwalder, *Testing Business Ideas*, Wiley, 2012.

- [6] P. A. Rokhaenisza and P. N. Madiawati, "Penggunaan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Bersaing Dalam Usaha Angkutan Barang Pada CV PUTERA SARANA UTAMA," *e-Proceeding of Management*, vol. 5, no. 1, p. 1160, 2018.