

Studi Model Bisnis Outlet Penjualan Handphone Kota Bandung Menggunakan *Business Model Canvas*

Study on Business Model of Business Model of Mobile Phone Retail Shopin Bandung City using Business Model Canvas

TELKOM UNIVERSITY

Sunarto Amsalom Sairo¹, DR. Gadang Ramantoko²

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Telkom

amsalom12@gmail.com¹, gadoqramantoko@telkomuniversity.ac.id²

Abstrak

Inovasi handphone yang dinamis terus menghasilkan produk – produk baru untuk menjawab permintaan. Kondisi ini meningkatkan penjualan handphone terus meningkat dari tahun ke tahun termasuk di Indonesia. Outlet penjualan handphone merupakan saluran distribusi utama penjualan handphone di Indonesia khususnya di Kota Bandung., hal ini menyebabkan persaingan menjadi sangat ketat. Untuk itu penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Studi Model Bisnis Outlet Penjualan Handphone di Kota Bandung Menggunakan *Business Model Canvas*”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis 2 outlet untuk model bisnis, pola model bisnis, dan analisis perbandingan SWOT dua model bisnis. Dengan menggunakan sembilan *building block* yang ditulis Osterwalder dan Pigneur penulis akan mencoba menganalisis blok – blok outlet penjualan handphone. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan metode *in depth interview* dan kuisioner untuk mengumpulkan data sebanyak – banyaknya sesuai dengan kebutuhan penulis. Dengan *purposive sampling* penulis memilih outlet Okeshop dan Atlantic Cell sebagai objek penelitian.

Hasil dari penelitian ini adalah dihasilkan gambaran model bisnis Okeshop dan Atlantic Cell, dan pola model bisnis dimana Okeshop memiliki 3 pola model bisnis dan Atlantic memiliki 2 pola model bisnis. Dari hasil analisis SWOT dari masing - masing blok bangunan BMC yang diteliti diketahui secara keseluruhan model bisnis yang dimiliki Okeshop lebih baik dari Atlantic Cell sehingga sebaiknya Atlantic Cell melakukan perbaikan di beberapa blok dari model bisnis yang memiliki nilai rendah seperti segmen konsumen, mitra utama, dan sumber daya utama.

Kata kunci : *Business Model, Business Model Canvas, SWOT.*

Kata kunci: *Business Model, Business Model Canvas, SWOT*

The dynamic mobile innovation continues to produce new products to respond to demand. These conditions make mobile phone sales continued to increase of the years, including in Indonesia. Mobile phone sales outlets are the main distribution channel mobile phone sales in Indonesia, especially in Bandung., This led into a very tight competition. For that the author decided to conduct the study with the title " *Study on Business Model of Business Model of Mobile Phone Retail Shopping Bandung City using Business Model Canvas* " .

This study aimed to analyze 2 outlets on the business model, the pattern of the business model, SWOT and comparative analysis of the two business models. By using nine building blocks written by Osterwalder and Pigneur where the author will try analyze of - of mobile phone sales outlets. This study uses a qualitative method where data collection using in-depth interviews and questionnaires to collect data as much in accordance with the needs of writers. With purposive sampling author chose Okeshop outlet and Cell Atlantic as a research object.

Results from this study are generated picture of business model Okeshop and Atlantic Cell, and the pattern of the business model which has 3 patterns Okeshop business models and Atlantic have 2 pattern business model. From the results of SWOT analysis of the each building block BMC known overall business model owned by Okeshop better of the Atlantic Cell. So Atlantic Cell should make improvements in a few blocks of the business model that has such a low value consumer segments, major partners, and resources The main.

Keywords: *Business Model, Business Model Canvas, SWOT*

The dynamic mobile innovation continues to produce new products to respond to demand. These conditions make mobile phone sales continued to increase of the years, including in Indonesia. Mobile phone sales outlets are the main distribution channel mobile phone sales in Indonesia, especially in Bandung., This led into a very tight competition. For that the author decided to conduct the study with the title " *Study on Business Model of Business Model of Mobile Phone Retail Shopping Bandung City using Business Model Canvas* ".

This study aimed to analyze 2 outlets on the business model, the pattern of the business model, SWOT and comparative analysis of the two business models. By using nine building blocks written by Osterwalder and pigneur where the author will tryanalyze of - of mobile phone sales outlets. This study uses a qualitative method where data collection using in-depth interviews and questionnaires to collect data as much in accordance with the needs of writers. With purposive sampling author chose Okeshop outlet and Cell Atlantic as a research object

Results from this study are generated picture of business model Okeshop and Atlantic Cell, and the pattern of the business model which has 3 patterns Okeshop business models and Atlantic have 2 pattern business model. From the results of SWOT analysis of the each building block BMC known overall business model owned by Okeshop better of the Atlantic Cell. So Atlantic Cell should make improvements in a few blocks of the business model that has such a low value consumer segments, major partners, and resources The main.

Keywords: Business Model, Business Model Canvas, SWOT.

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Saat ini *handphone* sudah memasuki generasi baru yang disebut telepon pintar atau *smartphone*. *Smartphone* adalah alat komunikasi genggam yang memiliki fitur – fitur canggih disamping fungsi utamanya sebagai alat komunikasi. Teknologi yang ada pada *handphone* saat ini pun terus dikembangkan oleh banyak perusahaan – perusahaan besar yang ada di industri ini. Hasilnya inovasi *handphone* yang berkembang dengan sangat cepat diikuti juga dengan produk – produk baru di pasar.

Tabel 1.1

Data Penjualan *handphone* 2012 – 2013

<i>Company</i>	2013 (ribuan)Unit	2013 Market Share (%)	2012 (ribuan)Unit	2012 Market Share (%)
Samsung	444,444.2	24.6	384,631.2	22.0
Nokia	250,793.1	13.9	333,938.0	19.1
Apple	150,785.9	8.3	130,133.2	7.5
LG Electronics	69,024.5	3.8	58,015.9	3.3
ZTE	59,898.8	3.3	67,344.4	3.9
Huawei	53,295.1	2.9	47,288.3	2.7
TCL Communication	49,531.3	2.7	37,176.6	2.1
Lenovo	45,284.7	2.5	28,151.4	1.6
Sony Mobile Communications	37,595.7	2.1	31,394.2	1.8
Yulong	32,601.4	1.8	18,557.5	1.1
Others	613,710.0	34.0	609,544.9	34.9
Total	1,806,964.7	100.0	1,746,175.6	100.0

Sumber : www.gartner.com [1]

Dari tabel 1.1 total angka penjualan *handphone* pada tahun 2013 yang ada di seluruh dunia yang mencapai 1,807 milyar unit. Angka ini meningkat total penjualan *handphone* di dunia pada tahun 2013 yaitu sebesar 1,7460 milyar unit. Di Indonesia sendiri penjualan *handphone* pada tahun 2013 saja sudah mencapai 55 juta unit yang terjual [2]. Angka tersebut tumbuh 10 % dari penjualan tahun 2012 sebesar 50 [3] dan masih akan terus

berkembang mengingat semakin bertumbuhnya ekonomi dan sengitnya persaingan pasar penjualan *handphone* khususnya *smartphone*. Khusus untuk pasar *smartphone* 2014 Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 70% dibanding tahun sebelumnya dan merupakan pasar *smartphone* terbesar untuk wilayah asia tenggara [4] ditambah lagi dengan teknologi 4G LTE yang merupakan jaringan internet super cepat yang baru masuk ke Indonesia sudah pasti akan terjadi persaingan ketat penjualan *handphone* dengan teknologi 4G di Indonesia dalam waktu dekat.

Outlet penjualan *handphone* masih menjadi pilihan utama masyarakat Indonesia sebagai tempat melakukan transaksi jual – beli *handphone* saat ini. Hal ini terjadi karena *behaviour* yang dimiliki masyarakat Indonesia dalam berbelanja khususnya dalam membeli barang yang cukup mahal masih dengan cara langsung menghampiri tempat penjualan (outlet) untuk dapat melihat secara langsung barang yang akan dibeli serta menggali informasi sebagai sumber preferensi dalam melakukan pembelian. Dengan jumlah *demand* dan *purchasing power* masyarakat yang terus bertumbuh, serta kehadiran *handphone* jenis terbaru yang terus di-*launching*, membuat bisnis penjualan *handphone* saat ini menjadi banyak di pilih masyarakat dan menumbuhkan persaingan yang semakin ketat antar pelaku bisnisnya.

Khususnya outlet penjualan *handphone* di Kota Bandung, inovasi didalam menjalankan bisnis sangatlah dibutuhkan dalam industry ini agar dapat bersaing, salah satunya dengan modernisasi bisnis dari berbagai aspek seperti kepemilikan, fleksibilitas, dan keuangan. Dari segi kepemilikan *retail* tradisional masih dimiliki secara independen sedangkan pada modern *retail* sudah dimiliki perusahaan, dan juga dari segi fleksibilitas operasional dimana pada outlet tradisional masih flexible dan pada modern *retail* sudah tidak flexibel, dan juga dalam aspek pencatatan keuangan dimana pada *retail* tradisional tidak terpublikasi tetapi pada *retail* modern laporan keuangan terpublikasi.

Salah satu faktor utama untuk bersaing di dalam industry *retail handphone* ini adalah model bisnis dari masing - masing outlet seperti yang dijelaskan Osterwalder dan Pigneur [5] model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai, model bisnis dari suatu outlet bukan hanya menentukan nilai yang ditawarkan oleh sebuah outlet tetapi juga menjelaskan proses menciptakan dan menyampaikan nilai tersebut kepada konsumen. Untuk itu penulis akan mencoba meneliti outlet yang sudah termodernisasi dan yang masih bersifat *retail* tradisional dengan menggunakan *business model canvas* dan meconba menganalisis SWOT yang ada pada masing - masing blok bangunan seperti yang dikemukakan oleh Osterwalder dan Pigneur karena merupakan teori termuktahir dan akan menggambarkan model bisnis dengan lebih lengkap dan mudah dimengerti.

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “**Studi Model Bisnis Outlet Penjualan Handphone di Kota Bandung Menggunakan Business Model Canvas**”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan judul penelitian dapat diketahui perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model bisnis outlet penjualan *handphone* yang ada di Kota Bandung saat ini dengan menggunakan *business model canvas*?
2. Pola Model Bisnis Outlet penjualan *handphone* perusahaan seperti apa yang diterapkan pada kedua model bisnis?
3. Bagaimana keadaan perusahaan ditinjau dari SWOT masing - masing model bisnisnya?

2. Dasar Teori dan Metodologi

2.1 Bisnis

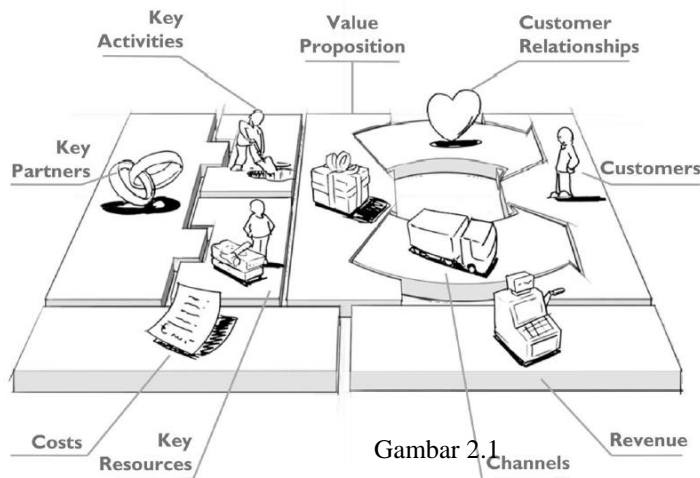
Bisnis adalah organisasi yang menyediakan barang atau jasa untuk dijual dengan maksud mendapatkan laba. Sementara Ferrell dan Hirt [7] mendefinisikan bisnis sebagai individu atau organisasi yang berusaha untuk mendapatkan keuntungan dengan menyediakan produk yang memenuhi kebutuhan masyarakat[6]

2.1.2. Model Bisnis

Wheelen dan Hunger menjelaskan model bisnis adalah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang di lingkungan bisnis [8] dimana perusahaan beroperasi atau bisa juga untuk menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder dan Pigneur, 2012: 14).

2.1.3 Business Model Canvas (BMC)

Menurut Osterwalder dan Pigneur [6] *business model canvas* adalah bahasa yang menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis. Konsep ini bisa menjadi bahasa untuk saling berbagi ide yang memungkinkan anda mendeskripsikan dengan mudah dan memanipulasi model bisnis untuk membuat strategi alternatif baru. Seperti yang divisualisasikan pada gambar 2.1



Gambar 2.1
Sembilan Blok Bangunan *Business Model Canvas*
Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2012 :18)

Menurut Osterwalder dan Pigneur terdapat Sembilan blok bangunan dasar yang memperlihatkan cara berpikir bagaimana sebuah perusahaan menghasilkan uang [6]. Kesembilan blok tersebut mencakup empat bidang utama dalam bisnis yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial. Kesembilan blok bangunan tersebut diantaranya segmen konsumen, saluran, hubungan pelanggan, proposisi nilai, aktivitas utama, mitra utama, sumber daya utama, struktur biaya, dan arus pendapatan

2.4 Metode Penelitian

Menurut patilima penelitian kualitatif menurut Creswell metode pendekatan kualitatif merupakan proses investigasi dimana secara bertahap peneliti berusaha memahami fenomena sosial dengan membedakan, membandingkan, meniru, mengkatalogkan dan mengelompokan objek studi, atau bisa juga dijelaskan sebagai metode penelitian yang digunakan pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci[9]. Hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. [10]. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah data collection, data reduction, data display, conclusion, serta analisis SWOT.

3. Pembahasan

3.1 Gambaran BMC Okeshop dan Atlantic Cell

No	Sembilan blok bangunan BMC	Okeshop	Atlantic Cell
1	<i>Value Proposition</i>	Full Service, Costumer Education, Guaranted Handphone, Credit Purchase, Costumer Experience	Low Price, Credit Purchase, Various Product
2	<i>Costumer Segment</i>	B2C - whole costumer who need handphone B2B - Brand Awareness Building in Okeshop outlet	B2C - Whole costumer who need handphone
3	<i>Channels</i>	Outlet Store, Demolife/TV, Flyering/Poster, Sales Greeting, Word of Mouth.	Outlet Store, Flyering/Poster, Word of Mouth
4	<i>Key Activities</i>	Sales Traing, Sales, Evaluation, Inventory, Evaluation	Sales, Inventory, Evaluation, Promotion

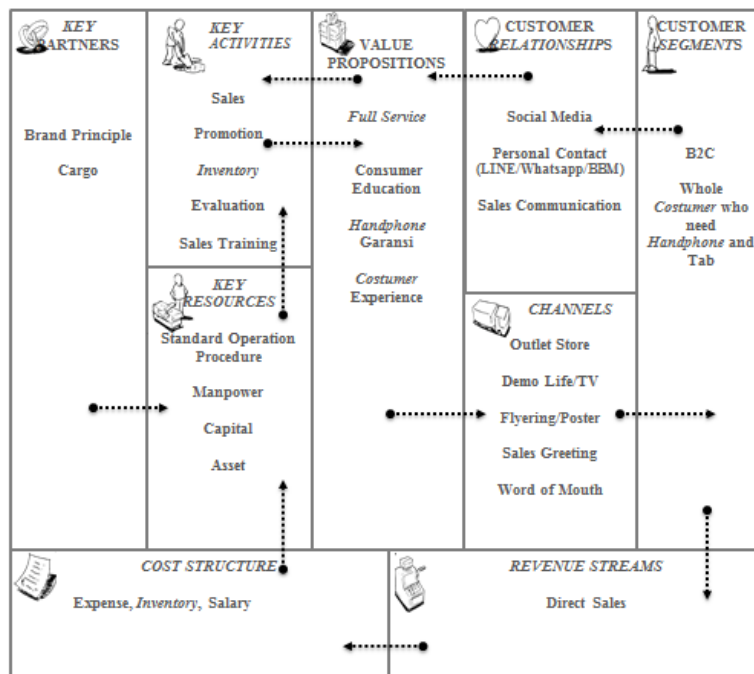
No	Sembilan blok bangunan BMC	Okeshop	Atlantic Cell
5	<i>Revenue Streams</i>	Direct Sales, Revenue from cooperation	Direct Sales
6	<i>Key Partnership</i>	Brand Principle, Cargo, Bank, Home Credit Indonesia	Distributor, Bank, Home Credit Indonesia
7	<i>Key Resources</i>	Standard Operation Procedure, Manpower, Capital, Asset	Manpower, Capital, Asset
8	<i>Cost Structure</i>	Expense, Inventory, Salary, Promotion	Expense, Inventory, Salary
9	<i>Customer Relationship</i>	Social Media, Personal Contact, Sales Communication	Personal Contact, Sales Communication

Pada dasarnya produk yang di jual oleh Okeshop dan Atlantic adalah produk yang sama yaitu gadget handphone. Namun nilai yang ditawarkan berbeda dimana Okeshop menawarkan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan sementara Atlantic Cell lebih menekankan kepada penawaran harga produk yang murah. Hal ini dihasilkan dari Aktivitas utamanya dimana Okeshop memiliki SOP yang di kenalkan kepada pegawai melalui training training, sementara Atlantic mampu menawarkan produk yang murah karena bisa bekerja sama dengan distributor untuk mendapatkan harga distributor yang termurah. Word of Mouth adalah saluran andalan dari kedua outlet untuk menyebarkan informasi mengenai nama outletnya. Arus pendapatan utama dari kedua outlet adalah *direct sales* produk handphone kepada konsumen. Kedua outlet juga sama - sama menargetkan seluruh masyarakat sebagai konsumen, hamper semua narasumber sepakat bahwa kedua outlet ini tidak memilih - milih konsumen.

Aktivitas Utama kedua outlet adalah penjualan dan inventory, namun Okeshop memiliki aktivitas utama lain yaitu training pegawai untuk pegawai yang baru masuk dan yang sudah lama dan membutuhkan training. Kedua outlet sama - sama membangun hubungan dengan konsumen melalui komunikasi yang baik, tak jarang sampai bertukar nomer handphone untuk tetap saling berhubungan. Okeshop memiliki twitter dengan follower 30.000 sehingga sangat efektif untuk digunakan berkomunikasi dengan pelanggan.

3.2 Business model Pattern Okeshop dan Atlantic

Okeshop dan Atlantic Cell memiliki beberapa kesamaan dalam pola model bisnisnya, yang pertama adalah pola penjualan produk kepada konsumen, pada pola ini ke Sembilan blok bangunan saling mempengaruhi dan saling berkontribusi dalam kesatuan model bisnis agar perusahaan mampu menyediakan produk yang dibutuhkan konsumen dan menjualnya agar sampe kepada konsumen, Atlantic Cell memiliki pola yang sama namun Atlantic Cell memiliki model bisnis yang berbeda dilihat dari value proposition, partnership, dan sumber daya utama.



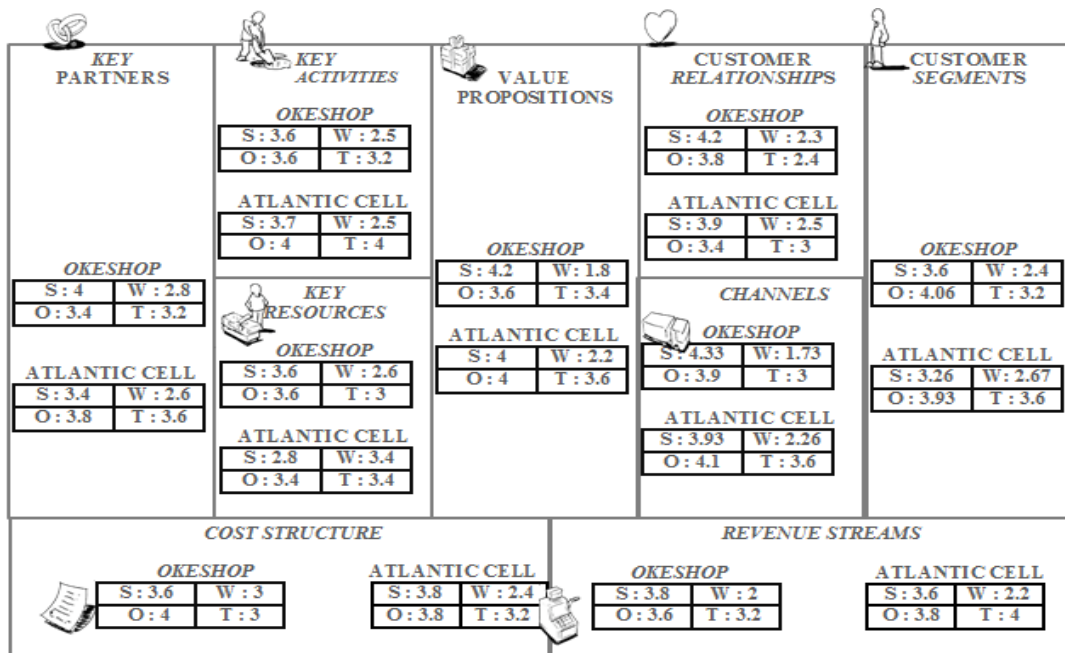
Gambar 4.1

Business Model Pattern Okeshop

Pola yang kedua adalah pola penjualan dengan value proposition metode pembayaran non-tunai, dimana dalam pola ini outlet sudah bekerjasama dengan bank dan perusahaan pembiayaan untuk membantu konsumen melakukan kredit tanpa kartu. Hal ini membuat outlet mampu mendapatkan pasar konsumen dengan kebutuhan metode pembayaran nontunai, sehingga bisa memaksimalkan penjualan. Pola ini diterapkan oleh Okeshop dan Atlantic Cell. Pola yang ke tiga adalah pola pendapatan tambahan dari konsumen B2B dimana Okeshop sudah bekerja sama dengan brad handphone tertentu agar Okeshop mampu membangun brand image di seluruh jaringan Okeshop. Brand handphone sebagai yang diuntungkan dalam usaha ini akan memberi benefit kepada Okeshop sebagai pendapatan tambahan yang berasal dari konsumen B2B, pola ini hanya dimiliki oleh Okeshop karena Atlantic masih dikelola secara tradisional dan belum mempunyai modal yang cukup besar untuk melakukan perjanjian B2B .

3.3 Analisis dan Pebandingan SWOT Okeshop dan Atlantic Cell

Setelah melakukan pemodelan dan analisis pattern, penulis selanjutnya akan menilai SWOT masing - masing outlet dengan menggunakan kuisisioner diketahui berdasarkan analisis SWOT terhadap kedua model bisnis diketahui bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh Okeshop untuk menhadapi pesaing dan untuk mendapatkan pasar adalah dengan menawarkan pelayanan yang maksimal untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, sementara Atlantic menawarkan harga yang murah sebagai kekuatan utama untuk mendapatkan pasar dan bersaing. Peluang yang bisa dimanfaatkan oleh kedua outlet adalah mengkap peluang tumbuhnya pasar dengan menyediakan kebutuhan sesuai *trend* dan *demand* yang sedang ada di pasar. Ancaman terbesar yang dihadapi kedua outlet hadir dari pesaing dimana pada dasarnya pesaing menawarkan produk yang sama namun dengan harga yang lebih murah dan pelayanan yang lebih baik sehingga kedua outlet harus terus meningkatkan proporsi nilainya untuk bisa bersaing di pasar. Okeshop memiliki keunggulnalan di beberapa blok model bisnis seperti pada prpposisi nilai, hubungan dengan pelanggan, dan arus pendapatata. Sementara Atlantic unggul dalam aspek aktivitas utama dan struktur biaya jika dilihat dari nilainya.



Gambar 3.3
Perbandingan SWOT Okeshp dan Atlantic Cell

4. Kesimpulan dan saran

Kesimpulan :

Gambaran model bisnis Atlantic Cell dan Okeshop berjalan cukup baik dalam menjalankan bisnis perusahaan. Gambaran *business model pattern* dari Atlantic Cell dan Okeshop sudah baik dimana kedua outlet sama - sama memiliki pola model penjualan handphone yang menggambarkan proses dari pengadaan handphone dari berbagai sumber dan mitra sampai usaha - usaha menyampaikannya kepada pelanggan atau konsumen. Berdasarkan analisis SWOT terhadap kedua model bisnis diketahui bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh Okeshop untuk menhadapi pesaing dan untuk mendapatkan pasar adalah dengan menawarkan pelayanan yang maksimal untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, sementara Atlantic menawarkan harga yang murah sebagai kekuatan utama untuk mendapatkan pasar dan bersaing. Peluang yang bisa dimanfaatkan oleh kedua outlet adalah mengkap peluang tumbuhnya pasar dengan menyediakan kebutuhan sesuai *trend* dan *demand* yang sedang ada di pasar. Ancaman terbesar yang dihadapi kedua outlet hadir dari pesaing dimana pada dasarnya pesaing menawarkan produk yang sama namun dengan harga yang lebih murah dan pelayanan yang lebih baik sehingga kedua outlet harus terus meningkatkan proposisi nilainya untuk bisa bersaing di pasar.

Saran :

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang sudah dipaparkan maka diberikan saran sebagai berikut :

1. Okeshop kiranya bisa mempertahankan proses bisnis yang sudah ada karena Okeshop sudah memiliki model bisnis yang baik dan mampu bersaing.
2. Melihat dari segmen pelanggan yang masih menjadi kelemahan dengan kategori nilai rendah, Atlantic Cell sebaiknya melakukan upaya - upaya untuk mengurangi pelanggan yang berpindah dengan usaha retensi dan juga mencoba menarik lebih banyak pelanggan baru
3. Atlantic Cell juga sebaiknya meningkatkan kualitas sumber daya utamanya dalam berbisnis, sebab dilihat dari tabel SWOT blog sumber daya utama memiliki nilai yang cukup rendah untuk bisa bersaing. Dalam hal ini Atlantic dapat melakukan training yang lebih rutin kepada SDM yang ada untuk menghasilkan pelayanan yang memberikan kepuasan lebih pada konsumen dan menghasilkan penjualan yang lebih maksimal.

Daftar Pustaka

- [1] Egham. (2014). *Gartner Says Annual Smartphone Sales Surpassed Sales of Feature Phones for the First Time in 2013*. <http://www.gartner.com/newsroom/id/2665715>. Diakses 17 Januari 2015.
- [2] Elfa, Putri. (2014). *Pertumbuhan Smartphone Capai Pertumbuhan 15% di 2014*. <http://id.techinasia.com/smartphone-terus-merangkak-naik-di-2014/>. Diakses tanggal 17 Januari 2015.
- [3] Riviyastuti, Asiska. (2013). *Pasar Telepon Seluler Indonesia Tumbuh 15%*. Diakses 18 Januari 2015.
- [4] Pandji Aditya. (2014). *Indonesia Pasar Ponsel Terbesar Di Asean*. <http://www.cnnindonesia.com/teknologi/20141023070319-185-7539/indonesia-pasar-ponsel-terbesar-di-asean/>. Diakses 17 Januari 2015.
- [5] Osterwalder, A. Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation: Membangun Model Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- [6] Ebert, J. & Griffin (2009). *Bisnis Buku 1*. Jakarta: Erlangga.
- [7] Ferrell, Hirt (2008). *Business A Changing World 6th Edition*. McGraw – Hill International Edition. New York. Graw Hill
- [8] Hunger, J. Wheelen. (2010). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andy.
- [9] Patilima, H. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta

[10] Sugiyono (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.