

ANALISIS BISNIS MODEL PADA PT VILOUR PROMO INDONESIA MENGUNAKAN PENDEKATAN

BUSINESS MODEL CANVAS

BUSINESS MODEL ANALYSIS OF PT VILOUR PROMO INDONESIA USING BUSINESS MODEL

CANVAS

Muhammad Raditya Pradana¹ Kristina Sisilia²

^{1,2} Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

¹Praditya246@gmail.com ²kristina@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Industri olahraga merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam perkembangan ekonomi, industri olahraga merupakan peluang bisnis yang tidak dimakan zaman, pasarnya selalu hidup karena permintaannya pun tak pernah sepi. Pakaian olahraga diminati hampir semua kalangan mulai anak-anak hingga lansia pun gemar memakai kaos olahraga. Saat ini PT Vilour merasa harus dapat mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki untuk dapat memaksimalkan *profit* yang didapatkan serta dapat meningkatkan daya saing dan bertahan dalam persaingan bisnis pakaian olahraga. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa dan mengembangkan model bisnis PT Vilour saat ini dengan pendekatan teori *Business Model Canvas* oleh Osterwalder & Pigneur (2010). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis deskripsi. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara *in-depth review* dan dokumentasi dimana data-data tersebut diperoleh dari situasi sosial pada penelitian ini yaitu PT Vilour dengan teknik triangulasi dan *member check* sebagai alat untuk menguji keabsahan data. Hasil dari penelitian ini adalah sebuah evaluasi serta rekomendasi model bisnis dari PT Vilour yang diperoleh berdasarkan hasil dari analisis SWOT pada setiap elemen *business model canvas* yang sudah dilakukan untuk memperbaiki sumber daya utama yang dimiliki, menambah target segmentasi pelanggan dan jenis layanan yang diberikan, menambah mitra untuk mendukung aktivitas bisnis, meningkatkan dan menjaga kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, meningkatkan pemasaran pada sosial media, serta menyesuaikan kemampuan finansial PT Vilour. Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat untuk meningkatkan aliran pendapatan dan dapat mengembangkan bisnis ini agar dapat menjadi lebih besar dan lebih baik lagi kedepannya sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki PT Vilour.

Kata Kunci : Bisnis Model, Bisnis Model Kanvas, PT Vilour

Abstract

The sports industry is one of the aspects that are very important in the economic development, the sports industry is a business opportunity that is not eaten, the market always live because any query is never quiet. Sports apparel demand almost all children start to any elderly fond of wearing a sports shirt. Currently PT Vilour felt should be able to optimize the resources that belong to can maximize the profit obtained as well as improve competitiveness and can survive in business competition pakain sports. The purpose of this study is to analyze and develop business models PT Vilour theory approach to the current Business Model Canvas by Osterwalder & Pigneur (2010). The methods used in this research is qualitative method with type description. Data collection techniques on this research was conducted by means of in-depth interviews and review of documentation of where the data is obtained from the social situation at the researchers in this study, namely PT Vilour with the technique of triangulation and the member check as a tool to test the validity of the data. The results of this research is an evaluation and recommendation from PT Vilour business model is obtained based on the results of the SWOT analysis on every elements of the business model canvas that's been done to repair the main resources owned, Add the target customer segmentation and the types of services provided, adding a partner to support business activities, improve and maintain the quality of service provided to customers, increase marketing on social media, as well as adjusting the financial ability of PT Vilour. It is hoped this research can be useful to improve revenue streams and can develop the business to become a bigger and better future in accordance with the vision and mission-owned PT Vilour.

Key Words : Business model, Business Model Canvas, PT Vilour

1. PENDAHULUAN

Industri olahraga merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam perkembangan ekonomi suatu negara. Di berbagai negara industri maju dan modern seperti di Amerika, Inggris, Jerman, Prancis, Italia, Korea dan China, olahraga telah menjadi industri unggulan sebagai pemasok devisa negara. Selain itu olahraga juga dirancang sebagai industri modern berskala global. Dalam membangun karakter bangsa, olahraga sudah menjadi identitas industri yang memiliki nilai tambah yang signifikan. Di Indonesia perkembangan industri olahraga masih memerlukan peran serta dari masyarakat dalam mewujudkan olahraga yang berprestasi dengan dukungan industri olahraga dalam negeri.

Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga melalui Deputy Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga sebagai lembaga pengembang industri olahraga di Indonesia telah mencanangkan suatu gagasan untuk mengembangkan industri olahraga sebagai industri kreatif yang berdaya saing tinggi dalam percaturan globalisasi. Langkah-langkah koordinasi dengan berbagai stakeholder telah ditempuh, kini Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga melalui Deputy Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga mencoba melangkah lebih jauh dalam rangka mengembangkan industri olahraga di Indonesia. Salah satu langkah penting yang sangat mendesak untuk diimplementasikan adalah melakukan identifikasi dan pembinaan sentra-sentra industri olahraga yang telah ada dan mengembangkan berbagai pusat peralatan olahraga yang dapat diakses oleh masyarakat dengan mudah.

Melalui industrialisasi olahraga maka, fasilitas-fasilitas dan *event-event* olahraga akan meningkat sehingga kualitas atlet juga terasah. Peningkatan ini didapat dari investor-investor olahraga. Dalam penjelasan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, (2008: 30-31) telah diuraikan bahwa Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi dan berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional. Namun demikian Usaha Mikro, Kecil dan Menengah masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, terutama dalam hal produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia, desain dan teknologi, permodalan, serta iklim usaha.

Kendala dan hambatan tersebut tentu saja juga dirasakan pada pelaku usaha industri olahraga, yang pada umumnya "bermain" disegmen usaha mikro. Kemajuan industri mikro olahraga memiliki nilai strategis karena terkait dengan upaya pemberdayaan ekonomi rakyat kecil dan merupakan bagian dari upaya pengentasan kemiskinan. Iklim usaha yang kondusif di sektor industri olahraga juga menjadi indikator bahwa pembangunan olahraga sebenarnya memiliki dampak pengiring yang sangat luas. Dampak tersebut tidak sekadar dibatasi pada komunitas olahraga, tetapi juga pada masyarakat secara luas, terkait dengan persoalan kesejahteraan sosial.

Pengembangan industri olahraga, khususnya pariwisata olahraga perlu mendapat perhatian yang serius agar mampu menciptakan suatu masyarakat yang maju dan lebih bersifat transformatif yaitu masyarakat maju baik secara struktural maupun kultural. Dimensi structural tercermin pada upaya mengubah masyarakat yang dulu bersifat agraris menjadi masyarakat industri yang ditopang pada dua kekuatan pokok yaitu industri yang kuat didukung oleh pertanian yang tangguh mencakup penguasaan teknologi serta mempunyai daya saing yang kuat dalam memasuki pasaran global. Sedangkan dimensi kultural tercermin pada nilai-nilai baru yang berkembang dan sangat bermanfaat dalam menopang terbentuknya suatu masyarakat industri olahraga yaitu menyangkut sikap,

Industri olahraga merupakan peluang bisnis yang tidak pernah dimakan zaman, pasarnya selalu hidup karena permintaannya pun tak pernah sepi. Pakaian olahraga diminati hampir semua kalangan mulai anak-anak hingga lansia pun gemar memakai kaos olahraga. Apalagi ketika dilaksanakan perhelatan olahraga akbar seperti PORDA, PON hingga Asian Games semua orang pasti memakai pakaian olahraga.

Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Jawa Barat Yudha M Saputra menilai, industri olahraga telah memberikan anugerah bagi Jabar saat pelaksanaan PON XIX tahun 2016 lalu. Pesta olah raga nasional empat tahunan yang menelan anggaran APBD Provinsi Jabar lebih dari Rp 4 triliun memberikan dampak yang sangat positif. "Dari anggaran pengeluaran yang besar itu ada pengembalian atau Return of investment yang baik saat PON XIX. Bahkan pertumbuhan ekonomi Jabar bisa mencapai 6 persen. Artinya memang jika pelaksanaan olah raga dikemas dengan baik akan sangat menguntungkan. Dan kegiatan ini sangat bagus dalam menginisiasi untuk menciptakan para pengusaha di bidang industri olahraga karena ini harus digarap secara serius serta menjadi bisnis yang menjanjikan.

Pada penelitian ini peneliti bermaksud untuk menggambarkan, menjelaskan dan menganalisis secara rinci mengenai model bisnis Vilour menggunakan model bisnis kanvas yang meliputi sembilan elemen penting dalam sebuah kegiatan bisnis meliputi nilai proposisi, segmen pelanggan, saluran, hubungan dengan pelanggan, aktivitas kunci, kemitraan, sumber daya utama, arus pendapatan dan struktur biaya dalam menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Dilihat dari teori yang terdapat dari business model canvas bahwa dapat digunakan oleh bisnis besar dan juga yang sudah berjalan seperti PT Vilour Promo Indonesia yang sebelumnya sudah diketahui terkenal dan mengalami penurunan, model ini sudah teruji dan sangat mudah dipelajari selain itu juga agar mengetahui bagaimana Vilour memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaannya menghasilkan value dengan menggunakan Sembilan blok yang sudah dijelaskan diatas.

2. DASAR TEORI DAN METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Bisnis

Menurut Boone dan Kurtz dalam Buchory dan Saladin (2010:35) bisnis (*business*) adalah semua aktivitas yang bertujuan mencari laba dan perusahaan yang menghasilkan barang serta jasa yang dibutuhkan oleh sebuah sistem ekonomi. Menurut Griffin dan Ebbert (2007:4) bisnis (perusahaan) adalah organisasi yang menyediakan barang atau jasa untuk dijual dengan maksud mendapatkan laba.

2.2 Strategi

Secara umum, Strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan. Menurut George Steiner dalam buku Rachmat (2014:2) strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan yang terdiri dari aktivitas – aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

2.3 Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan seperangkat keputusan dan tindakan yang menghasilkan rancangan dan realisasi strategi untuk mencapai tujuan yang dimiliki oleh suatu organisasi. Manajemen strategi pada suatu organisasi merupakan hal yang penting karena menjelaskan rencana yang telah dirancang oleh suatu organisasi untuk meraih tujuan melalui satu set keputusan dan tindakan yang akhirnya akan menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang telah dibuat tersebut (Pearce & Robinson, 2008:3).

2.4 Manajemen Pemasaran

Menurut Kotler (2012:9), pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai untuk pelanggan dan membangun hubungan pelanggan yang kuat dengan tujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai gantinya.

2.5 Model Bisnis

Menurut Demil & Lecoq dalam Wardhana (2014:12) model bisnis menjadi topik yang populer sejalan dengan perkembangan internet sebagai pondasi bisnis pada pertengahan tahun 1990. Menurut Ostwalder & Pigneur (2010:14) Model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi, menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

Sedangkan menurut Wheleen dan Hunger (2010) dalam Tim PPM Manajemen (2012:5) model bisnis adalah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang dilingkungan bisnis dimana perusahaan itu beroperasi. Hal serupa juga di ungkapkan oleh Rappa (2000) dalam Tim PPM Manajemen (2012:5) yaitu “Metode yang digunakan perusahaan untuk menjalankan bisnisnya, yang membuat perusahaan dapat bertahan”, selain itu Tim PPM Manajemen juga menyatakan bahwa definisi model bisnis dapat dipilah menjadi tiga kelompok, yaitu model bisnis sebagai metode atau cara, model bisnis dilihat dari komponen-komponen (elemen) dan model bisnis sebagai strategi.

2.6 Business Model Canvas

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010:8), *Business Model Canvas* adalah alat yang digunakan untuk mendeskripsikan, menganalisa, dan merancang model bisnis. Business Model Canvas juga bisa diartikan sebagai bahasa yang sama untuk memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis (Osterwalder & Pigneur, 2010 : 12).

Business Model Canvas divisualisasikan melalui sembilan blok bangunan dasar yang memperlihatkan cara beripikir tentang bagaimana perusahaan menghasilkan uang. Kesembilan blok tersebut juga mencakup empat bidang utama dalam suatu bisnis, yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial perusahaan (Osterwalder & Pigneur 2010:15). Elemen Sembilan blok bangunan *Business Model Canvas* terdiri dari :

1. Customer Segments (Segmentasi Pelanggan)

Pada blok ini menggambarkan sekelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Organisasi dapat melayani satu atau lebih *customer segments*. Pelanggan adalah sumber pendapatan perusahaan, tanpa pelanggan perusahaan tidak dapat bertahan lama. Maka dari itu, perusahaan perlu memuaskan pelanggan dengan cara mengelompokkan pelanggan ke dalam kumpulan yang memiliki kesamaan kebutuhan, perilaku, dan atribut lainnya.

2. Value Propositions (Proposisi Nilai)

Value Propositions adalah alasan yang dapat membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain. Proposisi nilai sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi atau perusahaan karena merupakan gabungan dari manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan.

3. Channels (Saluran)

Channels menggambarkan bagaimana perusahaan dapat berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai.

4. Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)

Customer Relationship ini menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik.

5. *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Revenue Streams menjelaskan mengenai arus pendapatan perusahaan yang dihasilkan dari masing – masing segmen pelanggan.

6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Key Resources merupakan gambaran aset – aset penting yang dapat menentukan keberhasilan pengoperasian model bisnis berdasarkan *key resources* agar perusahaan dapat mewujudkan *value proposition* yang dapat diberikan kepada konsumen.

7. *Key Activities* (Aktivitas Utama)

Key Activities menggambarkan hal – hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berjalan. *Key activities* dibutuhkan untuk menciptakan *value proposition*, mencapai target pasar, menjaga hubungan baik dengan konsumen dan memperoleh pendapatan.

8. *Key Partnership* (Mitra Utama)

Key Partnership menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat berjalan. Sebuah perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi resiko atau memperoleh sumber daya.

9. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Cost Structure menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis perusahaan. Menciptakan dan memberikan nilai, menjaga hubungan dengan pelanggan dan mengembangkan pendapatan, semuanya memerlukan biaya.

2.7 SWOT

Menurut Fred R. David (2006:8) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Berikut ini adalah penjelasan SWOT menurut Fred R. David:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dipasar.

2. Kelemahan (*Weakness*)

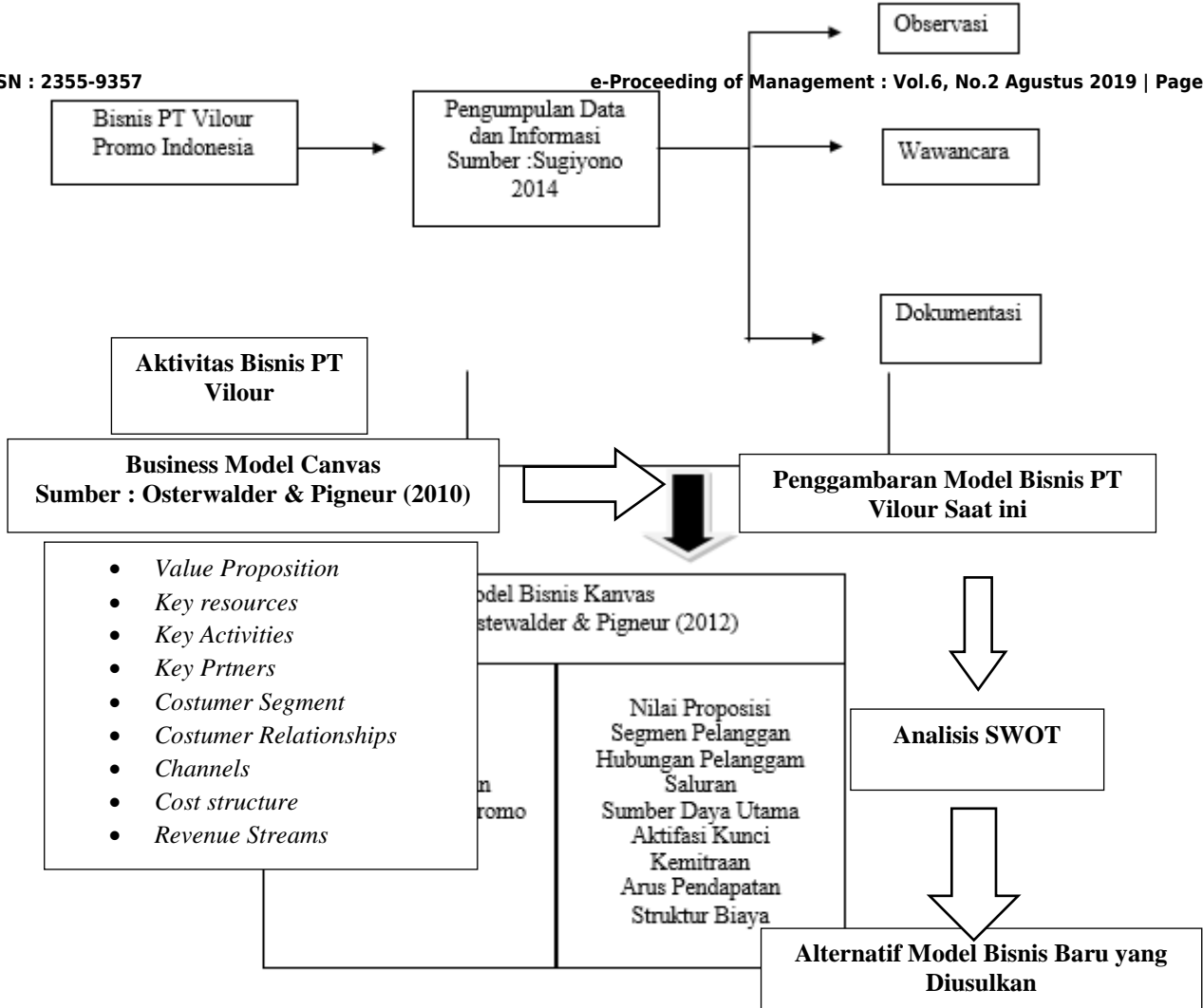
Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan- kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan pemerintah yang baru atau di revisi dapat menjadi ancaman bagi kesuksesan perusahaan.



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Gambar 2.2 Kerangka Penelitian
Sumber : Olahan data peneliti

Sekaran (dalam Sugiyono, 2014:60) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang dituliskan dalam bentuk resensi pada penelitian ini, diketahui bahwa untuk menggambarkan sebuah model bisnis untuk sebuah unit bisnis diperlukan beberapa alat. Alat yang paling sederhana untuk menggambarkan model bisnis salah satunya adalah model bisnis kanvas yang di perkenalkan oleh Osterwalder & Pigneur (2012).

Penelitian ini bertujuan untuk memetakan dan menggambarkan secara jelas model bisnis *existing* pada PT. Vilour melalui alat bantu model bisnis kanvas. model bisnis kanvas dipilih dalam penelitian ini karena dengan menggambarkan model bisnis perusahaan dalam sembilan blok bangunan yang ada dalam model bisnis kanvas, maka akan diketahui bagaimana perusahaan menghasilkan uang, terlebih lagi model bisnis bagi sebuah perusahaan ibarat cetak biru dari sebuah strategi. penelitian dimulai dengan melakukan pengumpulan data dan informasi dari berbagai elemen yang dianggap mampu untuk memberikan informasi yang faktual dengan cara melakukan beberapa teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian. Kemudian data dan informasi yang sudah didapatkan akan diolah untuk menjadi bahan pemetaan atau penggambaran model bisnis pada PT.Vilour dengan menggunakan sembilan blok bangunan atau yang dikenal model bisnis kanvas.

2.8 Metodologi Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis studi deskriptif dalam penyajian penelitiannya untuk memberikan gambaran model bisnis yang sedang dijalankan oleh PT Vilour dan menggambarkan menggunakan *Business Model Canvas*. Metode studi deskriptif adalah suatu metode dalam meliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Nazir 2005:54). Selain itu studi deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi (Sekaran 2007:158). Dalam menuangkan suatu tulisan, penelitian deskriptif berisi kutipan-kutipan dari data atau fakta yang diungkap dilapangan untuk memberikan ilustrasi yang utuh dan untuk memberikan dukungan terhadap apa yang disajikan (Satori & Komariah 2011:28).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, business model yang digunakan DriverBDG saat ini telah memenuhi sembilan elemen blok yaitu : *customer segments, value propositions, channels, customer relationship, revenue streams, key resource, key activities, key partnership, dan cost structure* digambarkan dengan *Framework Business Model Canvas* pada gambar 3.1.

Gambar 3.1 *Business Model Canvas* PT Vilour ini

Key Partnership	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments
1. Toko Kain	1. Pembelian bahan mentah	1. Baju Jersey	1. Diskon	1. Atlet
2. Komunitas Olahraga	2. Pembuatan produk	2. Celana Olahraga	2. Bantuan Personal	2. Karyawan
	3. Perawatan mesin			3. Pelajar
	Channels		Revenue Streams	
	1. Toko		1. Penjualan baju	
	2. Facebook		2. Penjualan celana Olahraga	
	3. Twitter			
Key Resources		Cost Structure		
1. Pabrik,		1. Perawatan mesin		
2. Toko,		2. Gaji Karyawan		
3. SDM 30 orang,		3. Biaya Listrik		
4. Mesin Jahit 20 Unit,		4. Biaya Operasional		
5. Mesin Bordir 3 Unit,				
6. Komputer 3 Unit				

3.2 Pembahasan Hasil Penelitian, Evaluasi dan Rekomendasi *Business Model Canvas* yang Baru

3.2.1 *Customer Segments*

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis SWOT, segmen pelanggan dari PT Vilour Promo Indonesia yang mayoritas pelajar, atlet, karyawan di Kota Bandung. Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, melihat media pemasaran yang cukup tepat yaitu menggunakan social media, maka apabila PT Vilour hanya berfokus kepada atlet, terdapat kelemahan yang harus diperhatikan yaitu opportunity lost pada segmentasi yang dijangkau PT Vilour.

Melihat pemilihan media pemasaran yang digunakan PT Vilour cukup tepat yaitu menggunakan social media dapat menciptakan peluang pasar segmen pelanggan yang baru dan menyerap pasar lebih banyak, PT Vilour dapat memanfaatkan peluang dengan kelebihan yang dimiliki oleh Indonesia dikarenakan banyaknya event olahraga berskala nasional maupun lokal.

3.2.2 *Value Propositions*

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis SWOT, komitmen yang dimiliki oleh PT Vilour yaitu “selalu siap membantu dan selalu siap bekerjasama, komitmen kami selalu memberikan yang terbaik dalam pelayanan dan hasil” menjadi fokus utama dalam menciptakan nilai bagi pelanggan dan value proposition yang dimiliki PT Vilour yaitu pakaian olahraga siap pakai seperti baju bola, baju training, baju oblong, baju polos dan costum pakaian olahraga sesuai dengan keinginan pelanggan, dimana value yang berupa costum pakaian olahraga sesuai dengan keinginan yang menjadi pusat model bisnis yang dimiliki PT Vilour di kota Bandung. Melihat pada value proposition yang dimiliki dan yang ditawarkan kepada konsumen oleh PT Vilour sangat tepat mengingat masih sedikit pelaku usaha costum pakaian olahraga di kota Bandung. Akan tetapi PT Vilour memiliki ancaman yaitu semakin banyaknya pelaku usaha pakaian olahraga yang baru yang memberikan harga yang lebih murah.

Berdasarkan pembahasan analisis SWOT, PT Vilour dapat memaksimalkan adanya perbedaan dengan kompetitornya yaitu costum pakaian olahraga menjadi karakteristik yang dimiliki PT Vilour. Strategi harga yang dilakukan oleh PT Vilour sudah tepat untuk dapat bersaing yaitu dengan selalu memberi diskon kepada konsumen yang terdapat pada blok customer relationship. Selain itu PT Vilour memberi inovasi terhadap produk agar berbeda dari kompetitor lainnya seperti membuat design yang berbeda dengan yang lainnya dan mengikuti trend yang terus berkembang yang menjadi perbedaan dengan kompetitornya serta menjadi daya Tarik bagi konsumen sehingga PT Vilour dapat bersaing secara kompetitif

3.2.3 *Channels*

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis SWOT saluran yang saat ini digunakan PT Vilour dalam menyampaikan nilai-nilai kepada konsumen yaitu berupa melakukan pemasaran pada social media yaitu Twitter dan facebook. Saluran yang digunakan oleh PT Vilour sudah tepat dengan pemilihan digital marketing, akan tetapi platform social media yang digunakan oleh PT Vilour sangat terbatas dan PT Vilour memiliki peluang untuk menambahkan saluran menggunakan Instagram dan youtube sebagai sarana pemasaran sehingga PT Vilour memiliki peluang untuk menyerap pasar lebih banyak dan dapat dikenal oleh secara luas terutama target yang telah dibahas pada customer segments.

3.2.4 *Customer Relationship*

Tujuan dari customer relationships adalah untuk customer acquisition atau mencari pelanggan yang baru dan customer retention yaitu mempertahankan serta menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan lama agar loyal dan datang kembali. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan mencari pelanggan yang baru di PT Vilour melakukan promosi pada social media. PT Vilour juga membuat tujuan menjaga hubungan baik memberikan diskon sebanyak 30 % untuk konsumen tetap.

Kekuatan saat ini yang dimiliki oleh PT Vilour adalah selalu memberikan diskon sehingga akan membuat pelanggan menjadi lebih loyal PT Vilour. Kelemahan yang dimiliki PT Vilour menjadikan peluang dalam meningkatkan hubungan yang baik dengan konsumen yaitu belum memanfaatkan fitur membership untuk meningkatkan loyalitas konsumen. Kelemahan yang dimiliki PT Vilour menjadikan peluang dalam meningkatkan hubungan yang baik dengan konsumen yaitu menawarkan fitur membership kepada konsumen dengan memberikan potongan harga untuk paket costum pakaian olahraga minimal 40 pcs. Selain itu juga memberikan kuisioner untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

3.2.5 *Revenue Streams*

Berdasarkan hasil penelitian aliran pendapatan yang diperoleh oleh PT Vilour adalah penjualan baju dan celana olahraga. Sehingga aliran pendapatan PT Vilour hanya bergantung pada transaksi pelayanan tersebut. Aliran pendapatan dengan porsi terbesar didapat 100% kelemahan PT Vilour dalam segi pendapatan yang hanya mengandalkan dari jasa penjualan pakaian olahraga.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, terdapat beberapa cara yang dapat meningkatkan aliran pendapatan PT Vilour, yaitu dengan Menjadi sponsor di bidang olahraga lainnya, selain itu juga PT Vilour juga dapat mengadakan event olahraga seperti senam atau jalan sehat di acara-acara car free day

3.2.6 *Key Resource*

Berdasarkan hasil penelitian, sumber daya utama dalam bentuk asset fisik yang dimiliki oleh PT Vilour untuk mendukung kegiatan operasional bisnis yaitu toko milik PT Vilour yang terletak di Jl Dipatiukur dan Jl.

Sarimanah Pabrik terletak di Jl. Rancabali Gunung Batu Mesin Jahit 20 Unit, Mesin Bordir 3 Unit, Komputer 3 Unit. PT Vilour juga memiliki finansial asset berupa uang tunai yang diperlukan untuk membiayai kegiatan bisnis PT Vilour seperti melakukan Perawatan atau penyusutan mesin, gaji karyawan, biaya listrik, biaya operasional, serta pemberian gaji untuk karyawan yang dimiliki. PT Vilour juga memiliki asset sumber daya manusia yang berpengaruh pada jalannya perusahaan yaitu tiga puluh orang karyawan diantaranya dua puluh orang bagian jahit, tiga orang bagian border, satu orang bendahara, satu orang sekretaris, satu orang kepala HRD dan tiga orang kasir masing-masing di toko yang berbeda.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, terdapat kelemahan yang dimiliki PT Vilour dari segi sumber daya fisik. Dari segi sumber daya fisik PT Vilour memiliki kurangnya unit jahit border yang dimiliki mengingat tingginya permintaan jasa costum pakaian olahraga. Peluang bagi PT Vilour adalah tingginya permintaan jasa costum pakaian olahraga di Kota Bandung yang dapat dimanfaatkan dengan menambah jumlah unit mesin border dengan cara membeli. PT Vilour juga perlu menambah jumlah karyawan untuk meningkatkan loyalitas dan memberikan yang terbaik agar kualitas produk yang diberikan lebih baik. PT Vilour dapat melakukan regenerasi mesin jahit dan mesin border sesuai dengan nilai rata-rata ekonomis mesin yaitu 5 tahun agar tidak merugikan PT Vilour karena adanya nilai depresiasi yang terus menurun setiap tahun.

3.2.7 Key Activities

Saat ini terdapat empat aktivitas utama yang tidak dapat ditinggalkan oleh PT Vilour, yaitu Pembelian bahan mentah (dryfit, kancing, karet, benang, benang border, bahan kain), pembuatan produk, perawatan, promosi (social media, sponsorship) untuk meningkatkan brand awareness PT Vilour. Pada kegiatan pembelian bahan mentah selain pembeli PT Vilour memerlukan pihak ke tiga atau partner yaitu pemilik bahan mentah. PT Vilour menggunakan komunitas bisnis atau relasi (teman, kenalan, rekomendasi) untuk menawarkan kerjasama terutama bagi orang yang memiliki toko bahan mentah dan ingin bekerja sama dengan PT Vilour dengan system kesepakatan tetap.

Aktivitas utama lainnya yang juga dilakukan PT Vilour, melakukan produksi pakaian olahraga, selain itu aktivitas lainnya yaitu perawatan mesin seperti service dan pembersihan mesin setelah digunakan atau sebelum digunakan karyawan. Aktivitas ini membuat karyawan merasa nyaman dalam menggunakan mesin. Selain itu ada kegiatan utama lainnya yaitu promosi baik melalui media social maupun sponsorship. Kelemahan yang terdapat aktivitas utama PT Vilour adalah kegiatan pemasaran melalui social media saat ini PT Vilour tidak terlalu banyak intensitas promosinya masih dilakukan secara monoton. Berdasarkan analisis SWOT aktivitas utama yang dimiliki oleh PT Vilour sudah baik akan tetapi hanya perlu melakukan promosi secara intensif pada social media.

3.2.8 Key Partners

Berdasarkan hasil penelitian, untuk mendukung aktivitas bisnis PT Vilour sehari-hari kemitraan sangat berperan penting, terlebih lagi PT Vilour bergerak dibidang jasa atau pembuatan pakaian olahraga. Kemitraan yang dilakukan PT Vilour berupa kerjasama tetap baik itu terdapat orderan ataupun tidak dengan toko kain yang bertempat di Jl Cigondewah kidul blok T no 08 dengan system pembelian per-roll seharga Rp. 1.000.000 s/d Rp. 2.000.000,00 tergantung jenis bahan. Selain itu dalam hal promosi dan menyampaikan nilai yang dimiliki PT Vilour menjalin kerjasama dengan beberapa komunitas olahraga seperti PERBASASI, PSSI, PERBASI, club softball Refugees.

Kelemahan dari segi key partner PT Vilour adalah pendistribusian kurang meluas yang dapat meminimalkan resiko bisnis usaha penjualan pakaian olahraga, sehingga berdasarkan dari hasil analisis SWOT key partners disarankan untuk mencari mitra atau reseller dalam mendistribusikan produk PT Vilour.

4.5.9 Cost Structure

Biaya yang dikeluarkan oleh PT Vilour untuk dapat menciptakan nilai dan menjalankan model bisnisnya sampai pada saat ini terdiri dari biaya membayar gaji karyawan, membayar biaya perawatan atau penyusutan mesin, membayar biaya listrik, dan membayar biaya operasional.

Struktur biaya dalam PT Vilour termasuk kedalam jenis cost driven karena PT Vilour lebih focus untuk meminimalkan biaya yang dikeluarkan. Contohnya adalah membeli bahan mentah yang sesuai dengan permintaan pelanggan. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada elemen lain dengan pendekatan business model canvas, PT Vilour perlu merubah struktur biayanya kedalam jenis value driven agar dalam penciptaan nilai dan kualitas layanan yang ditawarkan kepada konsumen dapat tercapai secara maksimal. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menambah jumlah unit mesin border sehingga tidak terjadi permintaan konsumen yang tidak dapat diterima dan menambah jumlah karyawan untuk bagian border produk.

3.2.10 Rekomendasi BMC PT Vilour yang baru

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis SWOT yang telah dilakukan, terlihat pada gambar 3.2 adalah rekomendasi model bisnis yang baru bagi PT Vilour :

Gambar 3.2 Rekomendasi BMC PT Vilour

Key partner	Key activities	Value Propositions	Customer segment
Key partner a. Toko kain b. komunitas olahraga Hasil evaluasi bekerja sama dengan mitra atau reseller	Key activities a. Pembelian bahan mentah b. pembuatan produk c. perawatan d. promosi hasil evaluasi Perlu melakukan promosi secara intensif pada social media.	Value Propositions a. Baju Jersey, b. Celana Olahraga Hasil evaluasi membuat design yang berbeda dengan yang lainnya dan mengikuti trend yang terus berkembang	Customer segment a. Atlet b. Pelajar c. Karyawan Hasil evaluasi -
Key resources a. Pabrik b. Toko c. SDM 30 orang d. Mesin Jahit 20 Unit e. Mesin Bordir 3 Unit d. Komputer 3 Unit Hasil evaluasi a. Menambahkan mesin border b. Menambahkan karyawan border	Channels a. Toko b. Facebook c. Twitter Hasil evaluasi Pembuatan Instagram dan youube	Customer Relationship a. Diskon Hasil evaluasi a. Menawarkan fitur membership bagi pelanggan b. Memberikan kuisioner	
Cost structure (value Driven) a. Perawatan / penyusuran mesin. b. gaji karyawan. c. biaya listrik. d. biaya operasional hasil evaluasi a. Menambah cost-driven menjadi value driven dengan menambahkan jumlah unit mesin bodir dan karyawan border	Revenue Streams a. Pembelian baju dan celana Hasil evaluasi a. Menjadi sponsor di bidang olahraga lainnya b. Mengadakan event olahraga seperti senam atau jalan sehat di acara-acara car free day		

4 Saran

4.1 Saran Bagi PT Vilour

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah di jelaskan, maka peneliti dapat memeruikan saran yang dapat menjadi masukan dan bermanfaat bagi pihak PT Vilour yang diantaranya :

1. PT Vilour diharapkan untuk dapat memperbaiki sumber daya utama yang dimiliki untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan semaksimal mungkin sehingga usaha PT Vilour dapat berkembang sesuai dengan visi dan misi PT Vilour Promo Indonesia
2. PT Vilour diharapkan untuk dapat meningkatkan pemasaran pada social media untuk dapat menyerap pasar lebih baik lagi
3. Meningkatkan tata kelolaperusahaan yang lebih baik lagi untuk terciptanya profesionalisme dalam berbisnis
4. Sebelum memanfaatkan hasil penelitian atau saran yang terdapat pada penelitian ini, sebaiknya dilakukan terlebih dahulu studi kelayakan pada setiap elemen yang peneliti sampaikan untuk memastikan apakah rekomendasi yang disampaikan sudah dapat dan siap untuk diimplementasikan dengan baik.

4.2 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Melakukan penelitian lanjutan dengan menjelaskan hubungan Antara elemen blok model bisnis kanvas secara spesifik dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif atau menggabungkan metode penelitian kuantitatif dengan kualitatif

DAFTAR PUSTAKA

1. Alma, Buchari. (2013). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. (Edisi Revisi). Bandung: Alfabeta
2. Bagian Pemasaran. 2019. Profile perusahaan. Bandung: PT Vilour Promo Indonesia
3. Bagian Keuangan. 2019. Laporan Keuangan. Bandung: PT Vilour Promo Indonesia
4. Budiarta, Kustoro. (2009). *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media
5. Buttle, Francis. (2009). *Customer Relationship Management Concepts and Technologies 2nd Edition*. Burling: Elsevier
6. Bonazzi, F. L. Z., & Zilber, M. A. (2014). *Innovation and Business Model: a case study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas*. *Organizational Strategy And Behavior*, Volume 16 No. 53, 616-637.
7. Creswell, John W. (2014). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
8. Cooper, Donald R dan Shindler, Pamela. (2011). *Business Research Method 11th Edition*. Newyork: McGraw-Hill
9. Danim, Sudarwan. (2013). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
10. Dantes, Nyoman. (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
11. Griffin, Ricky w dan Ebert, Ronald j. (2007). *Bisnis* (8 Ed). Jakarta: Erlangga
12. Indrawan, Rully dan Yaniawati, poppy. (2014). *Metologi Penelitian*. Bandung: PT. Refika Aditama.
13. Kotler, Phillip dan Keller, Kevin Lane. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Pearson Education, Inc.
14. Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
15. Osterwalder, Alexander dan Pigneur, Yves. (2012). *Business Model Generation*. Jakarta: Elex Media Komputindo
16. Royan, Frans M. (2014). *Bisnis Model Kanvas Distributor Memetakan Kinerja Optimal dan 30 Kesalahan yang Dilakukan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
17. Sarosa, Samiaji. (2012). *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*. Jakarta:Indeks
18. Satori, Djam'an dan Komariah, Aan. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
19. Saunders, Mark. (2009). *Research Methods For Business Dtudents 5th Edition*, Italy:Pearson
20. Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat..
21. Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (20 ed).Bandung: Alfabeta.
22. Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen : Pendekatan Kuantitaif, Kualitatif, Kombinasi, Penelitian Tindakan, Penelitian Evaluasi* (2 ed.). Bandung: Alfabeta.
23. Suharsaputra, Uhar. (2012). *Metode Penelitian Kuantitaif, Kualitatif dan Tindakan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
24. Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitaif, Kualitatif*. Bandung:Alfabeta.
25. Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
26. Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta. Tim PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*.
27. Wardhana, Aditya. (2014). *Business Model Canvas Penerapannya Pada Industri Jasa Pertambangan Batubara Di Indonesia*. Bandung: Karyamanunggal Lithomas
28. Wheelen, Thomas L and Hunger, David J. (2010). *Concepts in Strategic Managemnt and Business Policy Achieving Sustainability* 12 th Edition. New Jersey: Pearson Education

