

BAB 5

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis evaluasi *business model canvas*, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa komponen dari masing - masing blok diperbarui. Pada blok *value proposition* di BMC sebelumnya tidak disebutkan keunikan *platform Speeda* yaitu adanya fitur *tarif adjustment*, manajemen iklan, dan *co-branding*. Keunikan tersebut merupakan kekuatan platform *Speeda* yang perlu ditampilkan dan diberikan kepada target pelanggan sebagai *competitive advantage* dibandingkan platform *bike sharing* lainnya. Pada blok *customer segmen*, Platform *Speeda* berpeluang menawarkan solusi / sistem *bike sharing* pada Industri Property / Real Estate yang mengembangkan kawasan perumahan / hunian yang luas. Ini dikarenakan solusi dari *platform Speeda* dapat menjadi nilai tambah (*value added*) bagi kawasan tersebut. Pada blok *channel*, kanal – kanal yang digunakan pada BMC sebelumnya dinilai kurang efektif dalam menjangkau pelanggan. Posisi *platform Speeda* yang diinkubasi oleh Gamatechno memiliki peluang besar dalam memanfaatkan kanal *existing customer* Gamatechno. Selain itu juga meningkatkan media – media online dalam memberikan informasi kepada target pelanggan.

Pada blok *key activity*, *platform Speeda* berfokus pada dua aktivitas utama yaitu pengembangan sistem / *platform Speeda* dan penetrasi pasar. Pengembangan sistem terdiri dari *development mobile application* berbasis Android, integrasi ke IoT, hingga pemasangan *bike lock* dimasing – masing unit sepeda milik pelanggan. Aktivitas penetrasi pasar terdiri atas pembuatan *pipeline* sekaligus mengirimkan surat penawaran kepada calon pelanggan yang tertarik dengan *platform Speeda*. Pada blok *key resource*, *platform Speeda* hanya

beranggotakan lima orang dimana komposisi dan jumlah anggota tersebut dinilai belum ideal untuk mempercepat pengembangan *platform Speeda*.

Pada bagian *blok key partnership*, *platform Speeda* memosisikan operator sebagai mitra kerjasama utama, karena pihak operator memiliki kemampuan dalam menjalankan kegiatan operasional dilapangan. Selain itu *platform Speeda* bekerja sama dengan penyedia layanan *payment gateway* yaitu Dana untuk penyediaan dompet digital. Kerjasama ini membantu memberikan kanal – kanal pembayaran baru agar mempermudah *end user* melakukan proses *top up* di aplikasi *Speeda*. Pada blok *cost structure* adalah platform *Speeda* tidak perlu menanggung biaya operasional *bike sharing* di lapangan, karena hal tersebut sudah menjadi tanggung jawab oleh pihak operator. Selain itu biaya pembelian *hardware* seperti *bike log* ditanggung oleh pihak pelanggan karena menjadi biaya pengembangan awal setiap proyek *bike sharing* yang akan diimplementasikan. Serta, *Revenue Stream* dari platform *Speeda* yaitu atas biaya pengembangan awal, *subscription fee*, dan *transaction fee*. Biaya pengembangan awal adalah biaya pembelian dan pemasangan *hardware* (*bike log* dan *beacon*) di masing - masing aset sepeda. Biaya pengembangan tersebut dibebankan di awal untuk memulai pembangunan infrastruktur program *bike sharing* yang diinginkan pelanggan.

5.2. Implikasi Managerial

Dari sudut pandang manajerial, terdapat beberapa rekomendasi dari hasil temuan dan analisis penelitian ini, yaitu pada blok *value proposition* perlu dijelaskan kepada siapa *platform* ini ditujukan, serta keunikan dari layanan manajemen iklan yang membuat target pelanggan tertarik menggunakan *platform Speeda*. Begitu juga dengan pelanggan yang ditargetkan pada blok *customer segment*, dimana perlu untuk menambahkan satu lagi target

segmen yaitu Industri Property / Real Estate yang mengembangkan kawasan perumahan / hunian yang luas. Dimana solusi dari *platform Speeda* dapat menjadi nilai tambah (*value added*) bagi kawasan tersebut sekaligus.

Untuk menjangkau masing - masing target pelanggan, *platform Speeda* perlu mengkategorikan dua kanal yang digunakan, yaitu kanal *offline marketing* dan *online marketing*. Ini memperbaiki dari *business model canvas* yang lama. Pada komponen *offline marketing*, perlu memasukkan *existing client* dan tim pemasaran (*account manager*) dari Gamatechno Group sebagai kanal untuk menjangkau segmentasi pelanggan. Sedangkan pada komponen *online marketing*, peran *website / landing page* platform Speeda perlu diperhatikan dan diperbaiki. Media *website / landing page* dinilai dapat menjangkau segmentasi pelanggan dengan informasi - informasi yang lengkap dan jelas, salah satunya portfolio Speeda. Informasi yang lengkap dan menarik dapat menarik *traction* dari pengunjung *website*. Peran SEO dalam hal ini dinilai penting sebagai kanal *platform Speeda*, dimana menarik ketertarikan segmentasi pelanggan yang ditargetkan untuk mengunjungi *website / landing page*.

Pada blok *key activity*, *platform Speeda* perlu mengembangkan aplikasi berbasis iOS untuk menjangkau lebih banyak pengguna *bike sharing*. Selain itu dari sisi pengembangan bisnis, kegiatan utama yang dapat dilakukan adalah berpartisipasi dalam program pendanaan baik itu dana hibah dari Ristekdikti ataupun *venture capital*. Kegiatan utama seperti *spot acquisition* dan pembuatan SOP perawatan sepeda dihilangkan karena dinilai tidak sesuai dengan *core business* dari platform Speeda. Sehingga, untuk menjalankan aktivitas - aktivitas utama tersebut, *platform Speeda* memerlukan dan menambah sumber daya manusia. Pada blok *key resource*, fokus pada sumber daya manusia yang dimiliki saat ini dan yang akan dibutuhkan, yaitu tim marketing & *business development* dan tim IT *development*. Pada tim

marketing terdiri atas *Product Owner & Project Manager* dan *Dedicated Account Manager*, dan tim IT terdiri atas *front end developer*, *back end developer*, *hardware developer*, *quality assurance* dan *application support*.

Pada bagian *blok key partnership*, sesuai hasil evaluasi maka disarankan mitra kerjasama tidak hanya pada pihak operator yang akan menjalankan operasional *bike sharing* di lapangan. Peneliti menyerankan menambahkan pihak payment gateway yaitu Dana sebagai penyedia layanan dompet digital (*e-wallet*) untuk menambah kanal pembayaran top up saldo di Speeda. Jimi Technology termasuk saran kedua bagi Speeda dimana dapat mengajukan sebagai mitra strategis dalam pemasaran *smart bike log* milik Jimi di wilayah Indonesia. Pada blok *cost structure*, perlu diklasifikasikan biaya – biaya yang dikeluarkan platform *Speeda*, mulai dari biaya marketing, biaya hardware, dan biaya SDM & Operasional. Biaya marketing terdiri atas biaya perjalanan dinas untuk penetrasi pasar, biaya produksi marketing kit, dan biaya entertainment untuk meningkatkan hubungan kepada pelanggan dan mitra pemasaran. Biaya hardware terdiri atas biaya pembelian *bike log* termasuk biaya pajak dan bea cukai, serta pembelian unit produksi alat 4D. Serta biaya SDM & operasional yang terdiri atas gaji pokok, tunjangan, bonus karyawan, dan biaya sewa server *cloud*.

Terakhir, saran kepada blok *revenue stream* terdapat tiga hal yang menjadi sumber pendapatan platform *Speeda*. Sumber pendapatan pertama yaitu hasil penjualan *smart bike lock* dari biaya pengembangan infrastruktur awal oleh pihak operator. Kedua, yaitu pendapatan dari *subscription fee* sebagai *recurring income*, dan terakhir peluang pendapatan atas profit sharing dari transaksi *bike sharing*.

5.3 Keterbatasan & Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang harus dipertimbangkan, dimana hanya fokus pada evaluasi bisnis model Speeda sebagai platform *bike sharing*. Salah satu batasan dari penelitian ini terletak pada informan yang terlibat dimana terdiri dari *product owner* produk Speeda, *senior lead developer* yang bertanggung jawab atas pengembangan teknologi & sistem Speeda, *general manager* dari Technology and Business Innovation Group yang menginkubasi produk Speeda, serta Jogja Bike sebagai pelanggan dari *Speeda*. Peneliti menilai perlu untuk penelitian selanjutnya melibatkan pihak pesaing / produk dengan solusi serupa, pemerintah, dan pengguna akhir (*end user*) dari aplikasi Speeda untuk memperkaya analisis penelitian tentang evaluasi bisnis model.

Untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian substitusi terkait evaluasi bisnis model pada program atau *platform bike sharing* lainnya di Indonesia. Program *bike sharing* lainnya seperti Gowes, Grab Cycle, dan BukaBike. Penelitian lainnya dapat berupa komparasi (*comparative research*) terkait kontribusi program *bike sharing* terhadap *sustainable mobility* di Indonesia atau implementasi *eco-innovation* yang melibatkan beberapa program *bike sharing* di Indonesia. Serta, penelitian terkait pembangunan infrastruktur *bike sharing* dan pengembangan bisnisnya di sektor pendidikan atau daerah yang menerapkan *smart city*.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Osterwalder and Y. Pigneur, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game hangers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2010.
- A rollercoaster ride. (2018, Dec 06). *Beijing Review*, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2140765327?accountid=44396>
- Babiano, I.M. (2016). *Public bicycle sharing program in asian cities*. School of Geography, Planning and Environmental Management : The University of Queensland, Australia.
- Bleischwitz, R., Welfens, P.J.J., dan Zhang, Z. (2011). *International economics of resources efficiency: eco-innovation policies for a green economy*. Germany: Physica Verlag a Springer Company.
- Charamba, M. P. (2017). *Applying the business model canvas to develop business model for SME in Namibia a case of the khomas region*. Master of commerce in the subject of busines of Business Management. University of South Africa.
- Cichosz, M. (2013). *IT solutions in logistics of smart bike-sharing systems in urban transport*. *Management*, 17(2), 272-n/a. diakses dari :<http://dx.doi.org/10.2478/manment-2013-0071>
- Coes, B. (2014). *Critically assessing the strengths and limitations of the business model canvas*. Master thesis business Administration. University of twente
- DeMaio, P. (2009). *Bike sharing its history, models of provision and future*. Metrobike. Washington
- Eka, R. (2018, Februari 14). *Setelah bandung layanan bike sharing akan hadir di jakarta dan bali*. Daily Social. Diakses dari <https://dailysocial.id/post/obike-bali-jakarta>
- Eka, R. (2019, Oktober 28). *Memasuki tahun kedua, JogjaBike mulai monetisasi layanan*. Daily Social. Diakses dari <https://dailysocial.id/post/jogjabike-monetisasi-layanan>
- Gowes. (2019). *Homepage gowes*. Diakses pada 28 Desember 2019, dari <https://gowesin.id>
- Guo, Y., Zhou, J., Wu, Y., & Li, Z. (2017). *Identifying the factors affecting bike-sharing usage and degree of satisfaction in ningbo, china*. *PLoS One*, 12(9) doi:<http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0185100>
- Grab. (2019). *Jalan – jalan lebih seru pakai grab wheels*. Diakses pada 28 Desember 2019, dari <https://www.grab.com/id/transport/wheels/>

- Hakim, I. (2017). *Sustainable urban transport development in indonesia*. Kementerian PPN/Bappenas. diakses dari : <http://transferproject.org/wp-content/uploads/2017/09/CE01-INDONESIA.pdf>
- Hong, Y. C. & Fauvel, C. (2013). *Criticisms, variation and experiences with business model canvas*. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 1(4), 18-29. Diakses dari <http://www.eajournals.org/journals/international-journal-of-small-business-and-entrepreneurship-research-ijser/vol-1-issue-4-december-2013/criticisms-variations-experiences-business-model-canvas-3/>
- J. Kraaijenbrink, "More Limitations of The Business Model Canvas," 4 January 2013. [Online]. Diakses dari : <http://kraaijenbrink.com/2013/01/more-limitations-of-the-businessmodel-canvas/>.
- Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (2008). Reinventing Your business model. *Harvard Business Review*, diakses pada <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model>
- Lippelt, J. (2013). WORLDWIDE BIKE SHARING PROGRAMMES. *DICE Report*, 11(4), 50-52. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1496071186?accountid=44396>
- Majava, J., Isoherranen, V., Kess, P. (2013). *Business Collaboration Concepts and Implications for Companies*. *International Journal of Synergy and Research* Vol. 2, No. 1, 2013 p. 23–40
- Majid, Z, H., & Mawardi, M, K. (2018). *Analisis penerapan pola freemium dalam model bisnis aplikasi streaming musik studi kasus pada aplikasi streaming musik langitmusik*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 57, No 2, pp. 1 – 11
- Moleong, L. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Pearce J, Robinson R. (2008). *Manajemen strategis: formulasi, implementasi dan pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat
- Ojasalo, J., & Ojasalo, K. (2018). Service logic business model canvas. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 70-98. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JRME-06-2016-0015>
- Pratami, D., & Puspita, I, A. (2015). *Desain model e-business aplikasi mobile studi kasus e-makanan padat pendamping asi*. *Jurnal rekayasa Sistem & Industri*, Vol 2, No 2, pp 70 -76
- Rachma, N., & Wibisono, A. (2018). *Analisis pemetaan model bisnis platform online property di Indonesia dengan menggunakan platform design toolkit*. *Jurnal Teknik*

- Rainaldo, M., Wibawa, B.M., dan Rahmawati, Y. (2017). *Analisis business model canvas pada operator jasa online ride sharing studi kasus uber di indonesia*. Jurnal Sains dan Seni ITS, vol.6, no.2, pp. D235-D239
- Rangkuti, F. (2000). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Salo, E. (2014). *Applying business model canvas with services dominant logic for child sponsorship*. Laurea University of Applied Sciences
- Shaheen, S., Guzman, S., & Zhang, H. (2010). *Bikesharing in europe, the americas, and asia: Past, present, and future*. St. Louis: Federal Reserve Bank of St Louis. Retrieved from <https://escholarship.org/content/qt79v822k5/qt79v822k5.pdf>
- Tim PPM Manajemen, (2012). *Business model canvas : Penerapan di Indonesia*. Jakarta: PPM.
- Vanags, A., Abeltina, A., Zvirgzdina, R. (2018). *Partnership strategy model for small and medium enterprises*. Problems and Perspectives in Management, 16(1), 336-347.
- Walter, A., Ritter, T., Gemunden, H. G. (2001). Value creation in buyer –seller relationships: theoretical considerations and empirical results from a supplier’s perspective. *Industrial Marketing Management*, 30, 365-377.
- Widjajanti, K. (2015). *Marketing Collaboration and SME Strategy Implementation in Blora Indonesia*. Asean Marketing Journal, Juni Vol.VII, No 1, hal 70-76.