

BAB II

BUSINESS MODEL

2.1 ANALISIS PASAR

Seperti yang dijelaskan di dalam cetak biru program ekonomi kreatif (2007) yang dikeluarkan oleh Menteri Perdagangan saat itu, program ini merupakan bentuk pengembangan ekonomi berdasarkan pada kreativitas, keterampilan, dan bakat individu yang bernilai ekonomis dan memiliki pengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat Indonesia. Hal ini pun akhirnya semakin mendukung banyaknya komunitas yang membentuk diri menjadi industri mikro dan kecil dengan membuat bisnis berlandaskan budaya lokal.

Kesadaran masyarakat untuk turut serta dalam usaha melestarikan kekayaan dan kebudayaan Indonesia mendukung segala usaha yang dilakukan pemerintah dan pemerhati budaya, sehingga memberi kontribusi positif juga terhadap bisnis yang berkaitan dengan pelestarian kekayaan dan kebudayaan Indonesia. Perkembangan teknologi juga mempengaruhi tersebarnya informasi secara cepat, sehingga setiap perubahan atau hal-hal yang baru bisa segera diterima oleh masyarakat di mana pun.

Perilaku masyarakat Indonesia terhadap perkembangan teknologi pun menambah semakin maraknya perkembangan industri kreatif.

Hal-hal yang diharapkan dapat dihasilkan oleh program ekonomi kreatif adalah peningkatan citra dan identitas bangsa; menumbuhkan inovasi dan kreativitas anak bangsa; membentuk industri dengan sumber daya yang terbarukan, dan membawa dampak sosial yang positif. Selain itu visi dan misi program ini pun diharapkan dapat menyelesaikan beberapa permasalahan antara lain rendahnya pertumbuhan ekonomi pasca krisis, tingginya tingkat pengangguran dan kemiskinan, serta rendahnya daya saing industri di Indonesia.

Fokus pemerintah dalam memberdayakan industri kreatif pun disertai dengan dukungan bagi unit usaha maupun perorangan yang dinilai dapat memberikan kontribusi positif. Dukungan pemerintah terhadap pengembangan industri kreatif antara lain adalah permodalan, kerja sama pemasaran, menyediakan wadah komunitas-komunitas, serta kegiatan-kegiatan berskala nasional maupun daerah. Program ekonomi kreatif ini diharapkan dapat menjadi langkah untuk memajukan daerah-daerah dengan menggunakan apa yang menjadi kelebihan daerah setempat. Dengan kata lain, diharapkan daerah bisa membuka peluang bagi masyarakat setempat untuk meningkatkan perekonomian dengan apa yang sudah ada pada mereka, menggunakan kreatifitas untuk memanfaatkan dan mengolah kekayaan daerah mulai dari hasil bumi, kerajinan, kebudayaan, dan lainnya. Sumber daya lokal ini dapat diolah menjadi produk atau jasa yang memiliki nilai ekonomis serta melestarikan kebudayaan. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik

(BPS) pada tahun 2013, perekonomian Indonesia bertumbuh cukup baik meskipun ekonomi dunia sedang mengalami krisis. Salah satu faktor yang menandainya adalah meningkatnya kemampuan konsumsi masyarakat yaitu 6,23% di tahun 2012. Penelitian BPS juga memberikan proyeksi bahwa antara tahun 2013-2017 pertumbuhan perekonomian Indonesia akan berada di atas 6,00%. Pertumbuhan ini ditopang oleh permintaan domestik baik dalam hal konsumsi dan investasi. Hal ini dapat mendorong terbukanya peluang usaha baru untuk memenuhi permintaan pasar, khususnya di industri kreatif.

Tren yang berlaku di masyarakat Indonesia saat ini umumnya memiliki kesamaan karena menetapkan tolok ukur ke kota-kota besar di Indonesia, terutama Pulau Jawa sebagai pusat perekonomian, dan khususnya adalah DKI Jakarta sebagai ibu kota negara dan kota metropolitan. Hal ini dapat dijadikan kesempatan membuka usaha kreatif untuk pasar nasional, karena perhatian tertuju ke DKI Jakarta dan didukung juga infrastruktur komunikasi di Indonesia terutama *internet* yang sudah sampai ke daerah-daerah di Indonesia. Perkembangan model usaha *e-commerce* juga dapat menjadi pendukung yang baik bagi ide usaha kreatif yang mengangkat budaya tradisional Indonesia dan berbasis di DKI Jakarta, karena transaksi bisa dilakukan kapan saja dan di mana saja. Kemudahan bertransaksi memudahkan sebuah bisnis memasarkan barang dan jasa ke berbagai daerah. Masyarakat Indonesia dikenal sebagai konsumen yang memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi untuk melakukan transaksi secara *online*. Hal ini terbukti dengan semakin meningkatnya jumlah *website* yang menawarkan pelayanan jual beli *online*, seperti www.kaskus.com;

www.berniaga.com; www.tokobagus.com; www.lazada.com merupakan beberapa *website online-shopping* yang diminati oleh masyarakat Indonesia. Beberapa proses jual beli bahkan tidak perlu melalui *website* khusus. Survei yang diselenggarakan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tahun 2012 menyebutkan bahwa 63 juta masyarakat Indonesia memiliki koneksi dengan internet dan 95% aktivitas yang dilakukan adalah mengakses media sosial. Banyaknya pengguna media sosial di Indonesia mendorong para pengusaha untuk membuka lapak melalui iklan di *facebook*, *twitter*, *path*, bahkan melalui grup di *blackberry messenger* karena kemudahannya untuk melakukan interaksi antara penjual dan pembeli. Dapat dikatakan masyarakat Indonesia memiliki tendensi untuk berkembang layaknya di negara maju, di mana setiap proses pencarian barang dan jasa, transaksi jual beli, dan pembayaran iuran rumah tangga akan dilakukan secara *online*.

Proyek Anak Bangsa (PROANGSA) hadir sebagai salah satu pemain di dalam perkembangan industri kreatif Indonesia dengan mengambil kesempatan bisnis yang memiliki potensial dalam pelestarian dan edukasi kepada masyarakat terhadap kebudayaan tradisional Indonesia. Usaha ini diharapkan bisa menjadi satu faktor yang mendukung kelestarian tenun ikat tradisional Indonesia.

Kendala yang dihadapi oleh tenun ikat tradisional Indonesia saat ini adalah pemasaran yang kurang karena ketidaktahuan pengrajin tentang strategi pemasaran, sehingga tidak banyak masyarakat yang tahu tentang jenis kain ini. Di samping itu, harga tenun ikat yang ada di pasaran tergolong mahal. Sebuah pakai jadi berbahan tenun ikat tradisional Indonesia bisa berkisar antara Rp 500.000 – Rp 700.000 dan

tidak jarang tenun ikat sarung harganya bisa mencapai jutaan per satu lembarnya. Hal ini juga yang membuat tenun ikat tradisional Indonesia kurang diminati karena harga yang terlalu mahal.

Tren penggunaan *gadget* di masyarakat Indonesia menimbulkan satu industri baru yaitu aksesoris *gadget*. Usaha ini berkembang pesat seturut dengan perkembangan bisnis *gadget* di Indonesia. Aksesoris *gadget* adalah benda yang digunakan sehari-hari dan produk yang bisa didesain sedemikian rupa dengan memadukan kain dan tenun ikat tradisional. Bisnis ini diharapkan dapat menggaet pasar yang memiliki karakteristik nasionalis, *stylish*, dan membutuhkan wadah untuk turut serta melestarikan kebudayaan bangsa. Selain produk dengan *international outlook* dan sentuhan budaya tradisional, bisnis ini juga menawarkan pengalaman patriotik, di mana konsumen dapat merasa berkorban (membeli produk) demi melestarikan kebudayaan bangsa dan merasa bangga karena turut serta dalam proyek anak bangsa. Informasi tentang setiap jenis tenun ikat tradisional yang digunakan di produk-produk PROANGSA diharapkan dapat disebarkan oleh pengguna produk ini ke orang lain yang ada di sekitarnya. Dengan begitu, masyarakat mendapatkan edukasi tentang jenis kesenian ini dan eksistensi tenun ikat tradisional sebagai warisan budaya dapat terus dipertahankan.

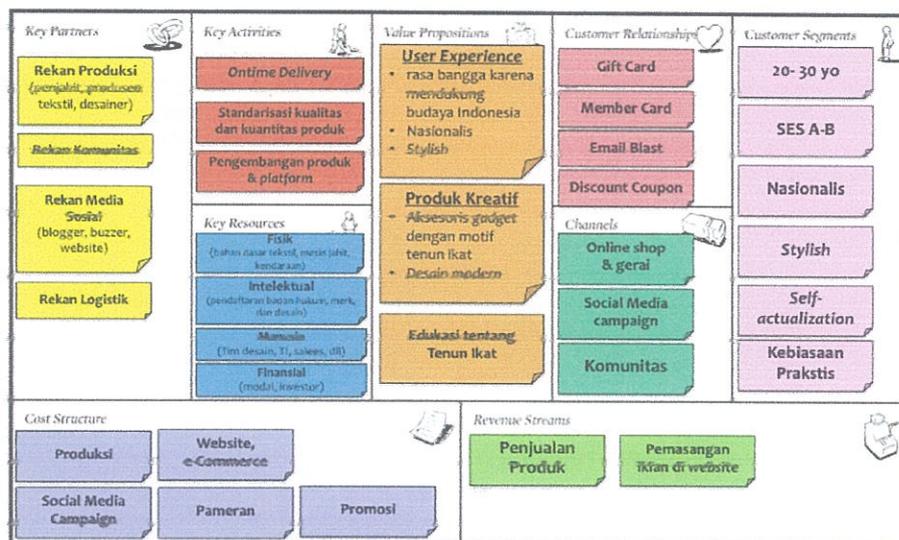
2.2 BUSINESS MODEL

Proses yang dilakukan suatu bisnis untuk bisa berjalan bukanlah suatu hal yang mudah untuk dijelaskan dan dimengerti setiap orang. Kebutuhan suatu tim kerja untuk mengerti gambaran jelas tentang proyek yang sedang dikerjakannya sangat penting agar setiap bagian dapat menentukan strategi serta bekerja dengan efisien, efektif, dan berintegrasi. Osterwalder dan Pigneur (2010) merumuskan suatu alat bantu yang dapat memperlihatkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan beroperasi dan menghasilkan keuntungan yang disebut *business model canvas*. Osterwalder dan Pigneur (*Business Model Generation*, 2013) menuliskan tantangan yang harus dipenuhi bila menggunakan *business model canvas* adalah mampu menghasilkan konsep yang sederhana, relevan, dan secara intuitif dapat dipahami, tetapi tidak terlalu menyederhanakan kerumitan tentang bagaimana suatu usaha berfungsi.

Penjelasan perumusan business model ini dibantu dengan *Nine Building Blocks* yang setiap blok mencakup bidang-bidang dasar yang harus dipikirkan dalam suatu bisnis. Bidang tersebut adalah *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*. Dengan lebih sederhana dapat dijelaskan bahwa *business model* merupakan peta strategi bisnis yang menggambarkan integrasi antara struktur organisasi, proses, dan sistem.

Gambar. 2.1

The Business Model Canvas



Business Model Canvas – PROANGSA

a. Customer Segments

Sebuah produk diharapkan dapat memenuhi kebutuhan segmen konsumen yang ditujunya. Pentingnya untuk mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang siapa yang akan menjadi segmen konsumen dari produk yang kita pasarkan adalah hal yang terpenting. Perilaku konsumen dan apa yang perlu kita penuhi harus dijadikan dasar untuk menentukan bentuk produk, cara pemasaran, proses distribusi, dan juga hubungan seperti apa yang ingin diperoleh dengan konsumen.

Bisnis ini akan menggunakan pendekatan pasar massa di mana penentuan segmentasi pelanggan tidak dibedakan satu segmen dengan yang lainnya. Bisnis ini difokuskan pada konsumen dalam kelompok besar yang memiliki kebutuhan dan masalah yang sebagian besar sama.

b. Value Propositions

Sebuah produk menjadi berharga karena di dalamnya mengandung nilai-nilai yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Nilai-nilai tersebut dapat tercipta dari beberapa elemen yang terdapat di dalam produk yang sudah disesuaikan dengan gambaran kebutuhan konsumen dari segmentasi yang sudah dilakukan. Nilai-nilai ini pula yang kemudian akan menjadi motivasi bagi konsumen untuk beralih kepada produk yang kita tawarkan daripada produk competitor atau produk pengganti yang lain. Terdapat dua sifat nilai yang dapat ditawarkan kepada konsumen yaitu sifat kuantitatif dan sifat kualitatif.

Nilai yang bersifat kuantitatif merupakan nilai yang dapat dihitung secara jelas proporsinya, seperti contohnya harga paket internet yang akan disesuaikan dengan jumlah kuota yang akan diperoleh. Dengan kata lain, semakin besar harga paket yang dibayarkan maka berpengaruh terhadap semakin besarnya kuota yang diterima oleh konsumen. Perbedaannya dengan nilai yang bersifat kualitatif adalah konsumen tidak dapat menghitung atau menilai apa yang diterimanya secara jelas, seperti contohnya saat berlibur ke sebuah *resort* nilai yang akan diterima setiap konsumen akan berbeda karena didasarkan pada pengalaman yang mereka alami selama berlibur di tempat tersebut.

PROANGSA menawarkan beberapa nilai melalui produk dan layanan jasa yang diberikan yaitu desain aksesoris *gadget* dengan *International Outlook*, tetapi juga mengangkat budaya kain tenun ikat tradisional Indonesia; harga yang sesuai dengan kualitas produk yang baik; dan pengalaman rasa bangga terhadap *merk* PROANGSA atau Proyek Anak Bangsa karena konsumen akan masuk ke dalam komunitas PROANGSA apabila sudah melakukan pembelian, yang artinya mereka termasuk dalam komunitas orang-orang yang peduli dan mendukung pelestarian budaya Indonesia.

c. Channels

Suatu perusahaan perlu merencanakan saluran (*channels*) yang tepat untuk dapat menjangkau konsumennya agar nilai-dilai dari produk yang dipasarkan bisa sampai kepada segmen konsumen yang tepat. Menurut Osterwalder & Pigneur, penulis buku *Business Model Generation (2013)*, ada beberapa fungsi dari saluran (*channels*), antara lain:

1. Meningkatkan kesadaran konsumen atas produk dan jasa perusahaan.
2. Membantu konsumen mengevaluasi proporsi nilai (*value propositions*) perusahaan.
3. Memungkinkan konsumen membeli produk dan jasa yang spesifik.

4. Memberikan dukungan purnajual kepada konsumen.

Dalam prosesnya, saluran (*channels*) memiliki 5 fase, di mana setiap saluran dapat mencakup hanya sebagian atau keseluruhan dari kelima fase yang ada. Jenis saluran ada beberapa macam seperti saluran milik sendiri atau mitra. Saluran milik sendiri berarti perusahaan memiliki setiap saluran yang dibutuhkannya, sedangkan saluran mitra artinya perusahaan melakukan kerja sama dengan vendor lain untuk menyediakan saluran yang dibutuhkan. Proses saluran sendiri ada dua jenis, yaitu saluran langsung maupun tidak langsung. Setiap saluran ini dapat diintegrasikan satu dengan yang lainnya dengan harapan dapat menciptakan pengalaman yang hebat bagi konsumen sehingga perolehan perusahaan pun semakin meningkat.

PROANGSA memilih beberapa saluran yang dinilai dapat mendukung pengembangan bisnis dan pengetahuan konsumen terhadap *merk* dan produknya. Saluran yang dipilih meliputi saluran langsung dan tidak langsung yang artinya PROANGSA akan membuka gerai di pameran-pameran dan memasukkan produknya ke toko-toko di Jakarta; PROANGSA juga memiliki *website* yang dilengkapi juga dengan jasa pembelian secara *online*.

Khusus untuk penjualan secara tidak langsung yaitu melalui pemesanan *online*, PROANGSA melakukan kerja sama dengan perusahaan

logistik untuk melakukan distribusi. Selain itu proses pembayaran dapat dilakukan dengan sistem transfer dan kartu kredit secara *online*.

d. *Customer Relationships*

Setiap perusahaan perlu melakukan beberapa aktivitas untuk membangun hubungan dengan konsumennya. Hal ini penting untuk dilakukan karena keberlangsungan sebuah bisnis ditentukan oleh kesetiaan konsumen terhadap *merk* dan produk perusahaan tersebut. Selain itu, menjalin hubungan dengan konsumen juga penting karena setiap perusahaan memiliki segmentasi konsumennya masing-masing dan setiap segmentasi memerlukan pendekatan yang berbeda-beda, sehingga cara yang ingin disampaikan kepada konsumen harus dipikirkan dan dipilih secara matang mulai dari cara, konten, dan juga pemilihan waktunya. Beberapa motivasi yang dapat mendorong hubungan dengan konsumen seperti yang dituliskan Osterwalder & Pigneur (2013) adalah:

1. Akuisisi konsumen

Dilakukan saat perusahaan ingin menarik konsumen-konsumen baru untuk menggunakan produk atau jasa yang diberikan.

2. Retensi konsumen

Dilakukan saat perusahaan ingin mempertahankan konsumen untuk terus menggunakan produk dan jasa yang diberikan.

3. Peningkatan Penjualan

Dilakukan saat perusahaan ingin memberi motivasi kepada konsumen untuk melakukan pembelian-pembelian, misalnya dengan memberikan diskon atau potongan harga di waktu-waktu tertentu dengan mendaftarkan diri menjadi *member*, dan sebagainya.

Beberapa kategori hubungan dengan konsumen yang dibangun PROANGSA adalah bantuan personal khususnya untuk konsumen yang melakukan transaksi secara *online*; swalayan yaitu dengan menyiapkan *website* yang efisien dan *user-friendly* kepada konsumen untuk melakukan aktivitas pemesanan, pembelian, dan memeriksa alur barang dikirim; serta komunitas di mana pembeli dapat berinteraksi dengan memberikan komentar atau penilaian terhadap produk-produk PROANGSA dan memasukkan konsumen yang sudah membeli sebagai anggota Komunitas Proyek Anak Bangsa.

PROANGSA melakukan beberapa aktivitas untuk menjalin hubungan dengan konsumennya antara lain dengan *gift card*, *member card*, dan *email blast*. Hal-hal ini akan disesuaikan seturut jadwal hari raya, libur kenaikan kelas, dan sebagainya yang mungkin akan mempengaruhi perilaku konsumen.

e. Revenue Streams

Aktivitas sebuah perusahaan harus dapat dilihat dari arus pendapatan yang mereka miliki. Sebuah bisnis tentu saja memiliki salah satu tujuan utamanya adalah mendapatkan keuntungan. Pentingnya untuk memikirkan sejak awal dari mana saja arus pendapatan akan masuk memungkinkan perusahaan untuk melihat seberapa lama perusahaan tersebut akan bertahan dan akhirnya berkembang. Arus pendapatan dipengaruhi paling besar oleh seberapa konsumen mau membayar untuk produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan. Arus pendapatan tiap perusahaan memiliki cara penetapan yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan model bisnis yang diterapkan. Setidaknya ada dua jenis arus pendapatan seperti dikutip dari Business Model Generation (2013):

1. Pendapatan transaksi yang dihasilkan dari satu kali pembayaran konsumen.
2. Pendapatan berulang yang dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan baik untuk memberikan Proporsi Nilai kepada konsumen maupun menyediakan dukungan konsumen pasca-pembelian.

Adapun cara PROANGSA membangun arus pendapatannya adalah dengan penjualan aset, yang artinya PROANGSA memperoleh pendapatan yang berasal dari penjualan hak kepemilikan atas produk fisik. Arus

pendapatan ini menggunakan mekanisme penetapan harga dinamis yang dapat berubah bergantung pada kondisi pasar dan didasarkan pada jumlah barang yang dibeli. Dengan kata lain terdapat perbedaan harga bagi pelanggan yang membeli satuan dan yang membeli dengan jumlah banyak.

f. Key Resources

Proses operasional sebuah bisnis atau perusahaan didasarkan pada beberapa sumber daya utama yang akan menjadi penggerak yang mendorong perusahaan dalam menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan konsumen dan memperoleh pendapatan (Osterwalder & Pigneur, 2013, hal. 34). Beberapa sumber daya utama dibagi ke dalam empat macam yaitu fisik, intelektual, manusia, dan finansial. Keempat sumber daya utama ini bisa diusahakan dengan memiliki atau menyewanya dari *vendor* lain.

Sumber daya fisik yang dibutuhkan PROANGSA antara lain adalah tekstil dengan pola tenun ikat tradisional Indonesia, tekstil untuk bahan dasar produk seperti canvas dan goni; peralatan untuk *packaging*; kantor dan gudang untuk melakukan aktivitas administrasi dan penyimpanan barang jadi. Sumber daya intelektual yang perlu disiapkan antara lain adalah *merk*, perlingungan hak cipta, perjanjian kemitraan dengan *vendor* terkait, dan *database* pelanggan. Sumber daya manusia yang dibutuhkan antara lain adalah karyawan di bagian administrasi, tenaga teknologi

informasi, *sales*, tim distribusi, tim desain dan kreatif, serta jajaran manajemen yang akan menentukan kebijakan di dalam perusahaan.

g. Key Activities

Perusahaan dapat berkembang seturut dengan beberapa aktivitas utama yang dilakukannya. Aktivitas kunci ini diperlukan untuk dapat terus memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen, melakukan produksi dengan maksimal, menjangkau pasar, membangun hubungan dengan konsumen, dan memperoleh pendapatan. Kegiatan-kegiatan ini meliputi beberapa hal yang penting untuk dilakukan di dalam proses operasional bisnis.

Aktivitas kunci yang dilakukan PROANGSA dalam proses produksi antara lain adalah pemesanan bahan dasar secara berkala, pembuatan perjanjian dengan pabrik yang akan membuat pesanan produk, melakukan kontrol terhadap kualitas produk, memberlakukan prinsip *ontime delivery* demi kepuasan pelanggan dan yang terpenting adalah pengembangan produk kreatif. Selain itu, pengembangan *platform* atau jaringan juga dilakukan seturut dengan kebutuhan konsumen misalnya dengan *website* yang menyesuaikan segala *platform* dan servis konsumen yang bisa dilakukan secara *online*.

h. Key Partnerships

Sebuah bisnis yang baru dimulai membutuhkan kerja sama dengan pihak lain terutama untuk kegiatan-kegiatan produksi yang membutuhkan tingkat kemampuan yang sulit dan dana yang cukup besar. Selain itu juga kerja sama dilakukan untuk mengurangi resiko atau ketidakpastian di dalam proses bisnis. Sebuah *start-up business* jarang yang memiliki semua sumber daya dan dapat melakukan semua aktivitas kunci yang diperlukannya, maka kerja sama dengan pihak lain dilakukan untuk melakukan akuisisi sumber daya ataupun aktivitas tertentu. Ada empat jenis kemitraan dalam membangun bisnis model yang ditawarkan oleh Osterwalder & Pigneur (2013), yaitu aliansi strategis antara non-pesaing; *coopetition*: kemitraan strategi antarpesaing; usaha patungan untuk mengembangkan bisni baru; dan hubungan pembeli-pemasok untuk menjamin pasokan yang dapat diandalkan.

Beberapa kerja sama yang dilakukan PROANGSA antara lain adalah dengan pabrik yang mampu menyediakan kebutuhan *manufacturing* seperti penjahit dan mesin-mesin yang dapat mendukung pembuatan produk-produk PROANGSA. Kerja sama juga dilakukan dengan pemasok tekstil untuk memesan dan mengirimkan kebutuhan bahan dasar tekstil yang dibutuhkan untuk pabrik. Kerja sama dengan pembuat bahan *packaging* PROANGSA dan kerja sama dengan distributor. Selain itu, kerja sama dilakukan dengan beberapa pihak untuk mendukung strategi

pemasaran, antara lain dengan *social media partner*, komunitas-komunitas di Jakarta, penulis-penulis blog, dan *website*. Selain itu, proses distribusi berkerja sama dengan perusahaan logistik.

i. Cost Structures

Aktivitas di dalam perusahaan yang berkaitan dengan beberapa hal yang sudah dijelaskan di atas seperti menciptakan dan proses menghantarkan nilai kepada konsumen, mempertahankan hubungan dengan konsumen, memproduksi produk dan jasa, akan menimbulkan biaya yang harus dikeluarkan. Perusahaan perlu memilah pengeluaran, sehingga memudahkan untuk melakukan perhitungan biaya dan memudahkan untuk mengatur keseimbangan pengeluaran biaya. Struktur biaya di dalam model bisnis dapat digolongkan menjadi dua yaitu yang terpacu-biaya (*cost-driven*) dan yang terpacu nilai (*value-driven*). Perbedaan keduanya adalah bisnis model yang terpacu-biaya biasanya akan lebih mementingkan pengaturan biaya seminimal mungkin sedangkan model bisnis yang terpacu-nilai akan lebih mengutamakan penciptaan nilai dan kurang memberi perhatian pada implikasinya terhadap biaya. Struktur biaya itu sendiri dapat memiliki beberapa karakteristik seperti biaya tetap, biaya variabel, skala ekonomi, dan lingkup ekonomi.

Biaya tetap adalah bentuk pengeluaran yang besarnya akan tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan berbeda-beda.

Sedangkan biaya variabel adalah biaya yang besarnya dipengaruhi oleh volume barang atau jasa yang dihasilkan. Beberapa perusahaan yang sudah berkembang akan memperoleh keuntungan dengan membayarkan harga yang lebih rendah karena membeli dalam volume yang lebih besar. Hal ini yang disebut dengan biaya yang memiliki karakteristik skala ekonomi. Demikian juga, perusahaan yang memiliki lingkup operasional yang luas akan memperoleh keuntungan misalnya dengan biaya distribusi yang lebih kecil karena saluran pemasaran dan distribusi yang sama pada beberapa produk sekaligus.

PROANGSA dalam menjalankan model bisnis ini mengutamakan model bisnis yang terpacu-nilai (*value-driven*), di mana fokus utama pada pengembangan produk kreatif yang memiliki kualitas yang baik.

2.3 SWOT ANALYSIS

Dalam membangun sebuah bisnis diperlukan pemahaman akan kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan tantangan bagi perusahaan tersebut. Salah satu evaluasi yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan analisa SWOT. PROANGSA melakukan evaluasi terhadap kemampuannya seperti dipetakan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.1

<p style="text-align: center;"><u>STRENGTH</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang dibutuhkan dan menimbulkan kebanggaan terhadap kebudayaan tradisional dalam bentuk modern. 2. Nilai produk yang mengangkat nasionalisme dan <i>stylish</i>. 3. Produk yang mengedukasi tentang tenun ikat tradisional Indonesia. 4. Belum adanya kompetitor yang bersaing secara langsung dengan PROANGSA. 	<p style="text-align: center;"><u>WEAKNESS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk belum tentu sesuai untuk segala jenis <i>gadget</i>. 2. Harga tenun ikat yang cukup tinggi sebagai bahan dasar.
<p style="text-align: center;"><u>OPPORTUNITY</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingginya tingkat perilaku konsumsi masyarakat terhadap barang-barang non-makanan. 2. Laju perkembangan <i>gadget</i> / alat elektronik yang cepat. 3. Tumbuhnya rasa nasionalisme masyarakat Indonesia. 4. Produk kreatif yang pengembangannya tidak terbatas. 	<p style="text-align: center;"><u>THREATS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya kompetitor dengan fungsi produk yang sama. 2. Harga yang bersaing ketat. 3. Perubahan jenis ukuran <i>gadget</i> yang sangat cepat. 4. Inovasi membutuhkan modal besar dan memiliki resiko terhadap bisnis.

Tabel Analisis SWOT

a. *Strength*

Kekuatan yang dimiliki PROANGSA untuk menjalankan bisnis ini adalah penawaran nilai produk yang memiliki keunikan tradisional Indonesia, khususnya tenun ikat tradisional dan dikemas dalam produk yang modern serta merupakan kebutuhan bagi pengguna *gadget*. Kedalaman nilai dari produk yang ditawarkan yaitu memberikan pengalaman rasa nasionalis dengan menggunakan produk yang mendukung pelestarian kebudayaan tradisional. PROANGSA hadir di pasar yang belum

ada kompetitor yang bersaing secara langsung, sehingga pengembangan bisnis masih sangat terbuka.

b. *Weakness*

Perkembangan jenis *gadget* yang sangat cepat berubah membuat kelemahan dari produk ini adalah belum tentu sesuai ukurannya dengan semua *gadget*. Harga bahan dasar tenun ikat yang cukup tinggi juga membuat produk ini tidak bisa terlalu banyak menggunakan tenun ikat karena harus berpegang pada ketetapan harga yang terjangkau pasar.

c. *Opportunity*

Masyarakat Indonesia memiliki kesadaran untuk ikut serta dalam aktivitas yang mendukung pelestarian kebudayaan bangsa membuka peluang untuk PROANGSA mengedukasi dan menyebarkan produk yang sarat dengan informasi tenun ikat tradisional. Meningkatnya perekonomian negara diikuti dengan laju pertumbuhan tingkat konsumsi masyarakat juga menjadi peluang PROANGSA untuk masuk ke dalam usaha ini. Perkembangan industri *gadget* juga mendorong semakin tingginya permintaan pasar terhadap barang-barang aksesoris *gadget*. Pengembangan bentuk produk kreatif tidak memiliki limitasi tertentu, sehingga masih memiliki banyak pilihan ide.

d. Threats

Banyaknya pelaku bisnis yang memiliki produk dengan fungsi yang sama dengan PROANGSA dengan harga yang bersaing ketat dan kecepatan dalam mengikuti perkembangan *gadget*. PROANGSA harus mengantisipasi dengan penawaran nilai-nilai yang lebih mendalam dari sekedar fungsi produk. Selain itu, sebagai perusahaan yang memiliki tuntutan untuk dapat memberikan pengembangan produk kreatif secara berkala, inovasi membutuhkan modal yang cukup agar dapat dijalankan dan terdapat resiko yang harus diterima apabila pengembangan produk tersebut ternyata tidak sesuai dengan harapan pasar.