
Pengembangan Bisnis PT Anagile Kharisma Utama

Steven Tan

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia
steven.tan1710@gmail.com

Ningky Sasanti Munir*

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia
nky@ppm-manajemen.ac.id

**Corresponding Author*

Diterima: 12-04-2021
Disetujui: 11-04-2021
Dipublikasi: 30-04-2021

ABSTRAK

Kenaikan jumlah transaksi non-tunai akibat bergesernya cara pembayaran masyarakat menjadi non-tunai mulai melonjak pesat pada akhir tahun 2018, namun jumlah pembayaran EDC tidak kunjung meningkat. Perancangan model bisnis & pengembangan bisnis PT Anagile Kharisma Utama ditujukan untuk mengambil kesempatan atas fenomena yang ada dengan menempatkan POS (Point of Sales) dan PG (Payment Gateway) dalam satu *device* yaitu EDC Android. Perancangan model bisnis & pengembangan bisnis dianalisis dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Hasil dari analisis adalah sembilan elemen pada model bisnis yaitu *customer segments*, *channels*, *customer relationships*, *value propositions*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*.

Kata Kunci:

Non-Tunai, POS, PG, EDC Android, BMC (ST)

ABSTRACT

The increase in the number of cashless transactions due to the shift in the way of public payments to cashless began to surge rapidly at the end of 2018, but the amount of EDC payments did not increase. The business model design & business development of PT Anagile Kharisma Utama is intended to take the opportunity of the phenomenon by placing POS (Point of Sales) and PG (Payment Gateway) in one device, namely EDC Android. Business model design & business development are analyzed using the Business Model Canvas approach. The results of the analysis are nine elements in the business model, which are customer segments, channels, customer relationships, value propositions, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, and cost structure.

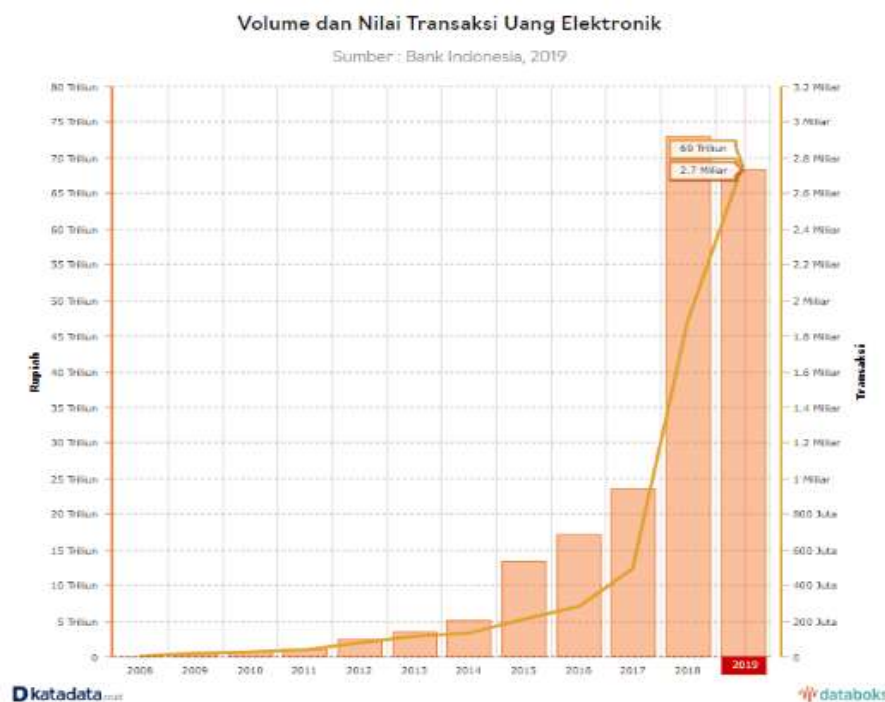
Keywords:

Cashless, POS, PG, EDC Android, BMC (ST)

PENDAHULUAN

Berdasarkan dari Bank Indonesia (BI) pada Gambar 1 transaksi uang elektronik tumbuh pesat dalam 10 tahun terakhir. Sepanjang 2018, volume transaksi sebanyak 2,92 miliar transaksi atau tumbuh 16.600 kali dibandingkan tahun 2009. Pertumbuhan nilai transaksi juga melesat. Sepanjang 2018, nilai transaksi Rp. 47,19 triliun atau tumbuh 90,9 kali dari tahun 2009 yang tercatat sebesar Rp. 519 miliar. Baik volume dan nilai transaksi tahun ini akan lebih tinggi dibanding 2018. Hal ini terlihat dari fenomena berikut, hingga Juli 2019, nilai transaksi sebesar Rp 69,04 triliun dengan volume transaksi mencapai 2,73 miliar. (Databoks, 2019)

Transaksi pembayaran digital di Indonesia diperkirakan akan terus tumbuh. BI memperkirakan, transaksi melalui uang elektronik mencapai US\$ 25 miliar pada tahun 2023. Sementara Morgan Stanley (2019) meramal transaksi pembayaran digital di Indonesia berpotensi mencapai US\$ 50 miliar pada 2027, terutama ditopang fintech pembayaran.

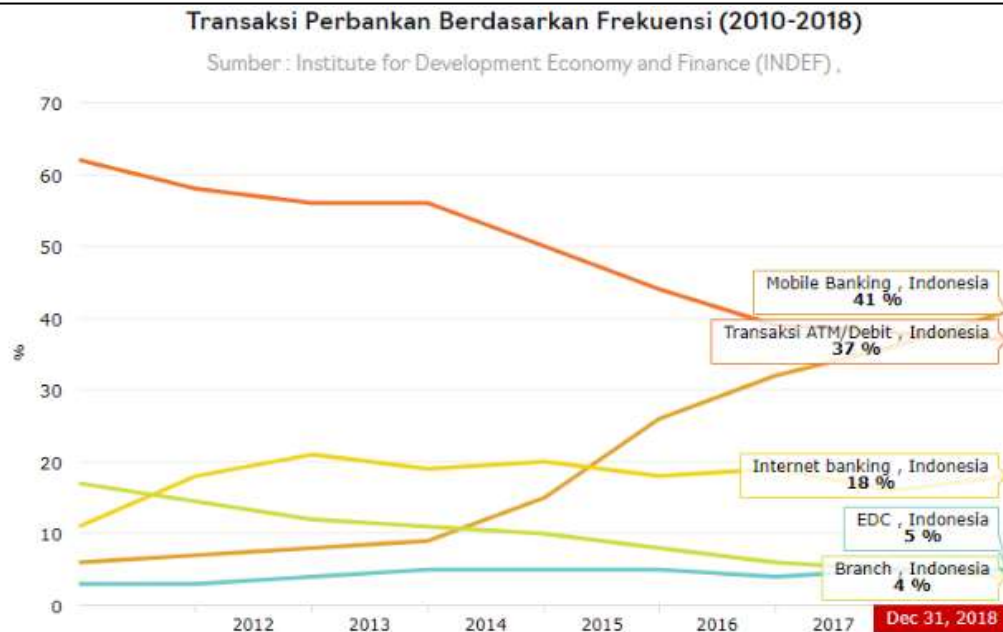


Gambar 1. Volume dan Nilai Transaksi Non-tunai

Sumber (Databoks, 2019)

Kenaikan transaksi non-tunai ini menyebabkan pesatnya perkembangan beberapa perusahaan *FinTech* (Financial Technology) diantaranya seperti Go-Pay, OVO, Dana, dan LinkAja. Transaksi-transaksi dari perusahaan-perusahaan *FinTech* ini termasuk kedalam transaksi non-perbankan. Sedangkan yang dinamakan transaksi non-tunai juga mengandung transaksi perbankan di dalamnya.

Jenis transaksi perbankan memiliki beberapa *channel* transaksi, diantaranya dapat dilihat pada Gambar 2. Dari tahun 2012 hingga akhir 2018 terjadi penurunan yang signifikan di sektor transaksi ATM/Debit menjadi 37%, kenaikan signifikan terjadi pada sektor *mobile banking* menjadi 41%, sektor *internet banking* terlihat stabil di angka 18%, penurunan terjadi di sektor *branch* menjadi 4%, dan transaksi EDC (Electronic Data Capture) terbilang stabil di angka 5%.



Gambar 2. Transaksi Perbankan

Sumber: (Databoks, 2019)

Dari Gambar 2 tersebut juga dapat dilihat bahwa penggunaan EDC untuk transaksi perbankan adalah senilai 5%, nilai ini masih tidak menunjukkan kenaikan meskipun transaksi non-tunai melonjak sebesar 209,8%. Hal ini bisa disebabkan karena transaksi yang terjadi bukanlah transaksi perbankan, melainkan transaksi non-tunai yang terjadi pada perusahaan-perusahaan *FinTech*. Namun untuk para konsumen yang menggunakan perbankan sebagai alat pembayaran, masih belum tersedia *platform* yang mampu mengimbangi budaya yang mulai bergeser ke arah non-tunai *platform* yang paling tepat untuk para pengguna non-tunai perbankan maupun non-tunai *FinTech* adalah alat EDC, yang dapat mencakup kebutuhan untuk pembayaran menggunakan kartu perbankan dan produk *FinTech QR Code E-wallet* (Quick Response E-Wallet). Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan konsumen yang sudah non-tunai dan penyediaan EDC di Indonesia.

Berdasarkan Gambar 1 dan Gambar 2 terkait kesenjangan antara kebutuhan konsumen yang non-tunai dan penyediaan EDC di Indonesia, sektor ekonomi kreatif menarik untuk dibahas dikarenakan kesenjangan kebutuhan transaksi yang ada terjadi nyata pada sektor ekonomi kreatif. Ekonomi kreatif (Ekraf) merupakan salah satu sektor yang memberikan nilai tambah kepada produk melalui daya pikir dan kreativitas manusia. Ekraf diharapkan untuk menjadi kekuatan baru dan katalisator untuk ekonomi Indonesia. Salah satu aspek penting dalam sektor Ekraf adalah ketersediaan data dan informasi statistik untuk pengambilan keputusan dan kebijakan, baik bagi pelaku Ekonomi kreatif maupun pemerintah. (BEKRAF, 2019). Oleh karena itu, berdasarkan Gambar 2 terkait kesenjangan antara kebutuhan konsumen yang non-tunai dan penyediaan EDC di Indonesia, sektor ekonomi kreatif menarik untuk dibahas dikarenakan kesenjangan kebutuhan transaksi yang ada terjadi nyata pada sektor ekonomi kreatif.

Berdasarkan data hasil kolaborasi antara Badan Ekonomi Kreatif (BEKRAF) dan Badan Pusat Statistik (BPS) pada Juni 2019, didapatkan bahwa sebaran pelaku ekonomi kreatif di Indonesia adalah

seperti pada Tabel 1 merupakan data yang diambil dari seluruh provinsi yang ada di Indonesia. (BEKRAF, 2019)

Tabel 1. Sebaran Pelaku Ekonomi Kreatif di Indonesia

No.	Keterangan	Persentase	Jumlah
1	Kuliner	70,98%	5.818.241
2	Lainnya	29,02%	2.361.100
Total		100,00%	8.390.151 *)

*) kecuali Provinsi Sulawesi Barat.

Sumber : (BEKRAF, 2019)

Sebaran pelaku ekonomi kreatif di Indonesia pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa peluang untuk masuk ke pasar pelaku ekonomi kreatif sangatlah besar, dengan total pelaku sebesar lebih dari delapan juta. Meningkatnya jumlah pengguna non-tunai di Indonesia belum banyak digarap oleh para pemilik bisnis EDC, meninggalkan peluang yang sangat besar untuk bisnis EDC bertumbuh dengan pesat dalam sektor ekonomi kreatif, mengingat penggunaan EDC dapat memberikan data dan informasi statistik untuk keperluan pengembangan sektor ekonomi kreatif.

EDC ditemukan dengan tujuan untuk mengambil data yang masuk dari pengguna, dan pertukaran data di sistem. EDC memungkinkan data untuk diolah secara otomatis dan dijabarkan dalam layar komputer. (Simpson & Us, 2019). Lahirnya EDC berbasis Android pada akhir tahun 2018, diharapkan dapat mendongkrak nilai transaksi non-tunai. Karena selain memiliki kemampuan untuk menjadi *payment gateway*, EDC berbasis Android ini juga memiliki kemampuan untuk menjadi mesin POS (*Point of Sales*), dan memungkinkan untuk di *inject* beberapa jenis aplikasi yang dapat menunjang baik secara sistem bisnis maupun sistem pembayaran. (Sepianto & Hartawan, 2019).

Kemampuan EDC Android yang bisa memiliki sistem POS dan *multi payment* dalam satu alat ini masih minim diketahui oleh masyarakat. *Awareness* yang belum tinggi juga merupakan salah satu celah dimana pasar yang ada masih merupakan *blue-ocean*. (Sepianto & Hartawan, 2019). Mengetahui bahwa dengan penggunaan EDC Android untuk transaksi dapat memberikan banyak manfaat bagi pelaku bisnis dan juga pelanggan, namun masih kurangnya kesadaran masyarakat akan manfaat yang diberikan tersebut, maka pada bulan September tahun 2019, PT Anagile Kharisma Utama hadir di Indonesia sebagai penyedia Solusi Aplikasi untuk EDC Android dan juga penyedia *Hardware* EDC Android dengan nama Agile Solution. Karena kondisi yang masih baru, baik dari segi perusahaan maupun produk, maka pasar tidak memiliki sepak terjang, sehingga tidak bisa diperkirakan ke depannya pasar akan menjadi seperti apa, begitu pula dengan kondisi masa depan bisnis perusahaan yang masih minim dari segi data maupun *record* mengenai produk.

Kondisi ini memberikan kesempatan untuk melakukan Pengembangan Bisnis pada PT Anagile Kharisma Utama, khususnya untuk mendapatkan target segmen pada ekonomi kreatif di Pulau Jawa dan Bali, karena P. Jawa memiliki lebih dari 50% ekonomi kreatif di Indonesia (BEKRAF, 2019) dan Bali merupakan tempat masuknya wisata asing terbesar di Indonesia sebanyak 4.651.334 wisatawan pada periode Januari – September 2019 (Statistik, 2019).

Startup

Dalam bukunya yang berjudul "*The Lean Startup*", (Ries, 2011) menuliskan, "*A startup is a human institution designed to create a new product or service under conditions of extreme uncertainty*". *Startup* adalah sebuah institusi yang dirancang untuk menciptakan produk atau jasa didalam kondisi yang tidak menentu. Kalimat diatas sama sekali tidak membahas mengenai besaran perusahaan, industri dimana perusahaan berkecimpung, ataupun sektor ekonomi perusahaan. Dalam bukunya yang berjudul "*Zero to One*", (Thiel, 2014)menuliskan "*Positively defined, a startup is the largest group of people you can convince of a plan to build a different future.*" yang mengartikan bahwa startup adalah sekumpulan orang yang mampu diyakinkan untuk membangun masa depan yang berbeda.

Lingkungan Eksternal

PESTEL merupakan akronim dari *Political, Economic, Social, Technological, Environmental, dan Legal*. Menurut (David & David, 2012) PESTEL merupakan sebuah alat yang membantu sebuah perusahaan untuk mengetahui hal-hal besar yang terjadi. Analisis PESTEL merupakan elemen analisis eksternal ketika melakukan riset pasar dan memberikan sebuah gambaran aspek perbedaan lingkungan-makro yang perusahaan harus pertimbangkan. Aspek-aspek tersebut adalah:

1. Politik adalah terdiri dari peraturan mengenai kepegawaian, aturan lingkungan, ketentuan pajak, dan stabilitas politik;
2. Pengaruh ekonomi berdampak pada daya beli pelanggan potensial dan biaya modal perusahaan;
3. Sosial, terdiri dari demografi dan aspek budaya dari lingkungan makro;
4. Teknologi, yang mana faktor ini dapat menurunkan hambatan untuk memasuki pasar, mengurangi tingkat minimum produksi yang efisien, dan mempengaruhi keputusan untuk melakukan *outsourcing*;
5. Lingkungan, faktor ini terdiri dari perubahan cuaca dan iklim serta faktor geografis;
6. Legal berhubungan dengan aturan atau hukum lingkungan sekitar perusahaan beroperasi.

Menurut (Porter, 1985), bahwa *Porter's Five Forces* merupakan alat yang bermanfaat secara sistematis dalam menganalisis tekanan dalam persaingan. Ada lima aspek yang dapat menimbulkan tekanan dalam perusahaan, yaitu:

1. *Bargaining Power of Supplier*, kekuatan dari pemasok yang dapat mengatur harga tau proses bisnis dari suatu perusahaan;
2. *Bargaining Power of Buyer*, kekuatan dari pembeli yang bisa mengatur harga dari barang-barang yang dijual oleh perusahaan;
3. *Threat of New Entrance*, pesaing menjadi ancaman bagi sebuah perusahaan;
4. *Threat of Substitute Products*, barang pengganti termasuk menjadi ancaman bagi perusahaan;
5. *Competitive Rivalry*, pesaing yang memiliki jenis produk sama adalah ancaman yang bisa mengganggu kerja dari perusahaan.

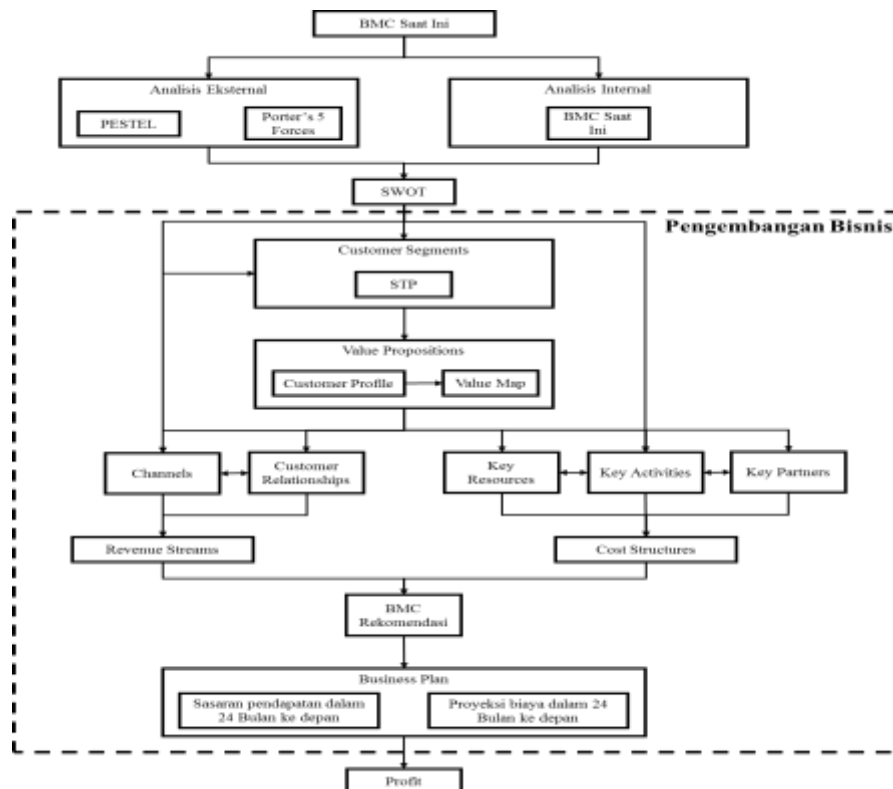
Model Bisnis

Model bisnis menjelaskan bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan membuat, menyampaikan, dan menangkap *value*. Model bisnis dapat dituangkan kedalam sembilan kolom yang akan membantu dalam menganalogikan bagaimana sebuah perusahaan mendapatkan uang. Kesembilan kolom ini akan menjelaskan empat area besar dalam sebuah bisnis, yaitu *customers*, penawaran, infrastruktur, dan keuangan. Model bisnis juga dapat dikatakan sebagai sekma untuk implementasi strategi melalui struktur organisasi, proses, dan sistem. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Kesembilan kolom tersebut mencakup *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structures*. Masing-masing kolom memiliki tempat spesifik dengan nama *Business Model Canvas*. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Kerangka Analisis

Kerangka analisis pada penelitian ini dimulai dengan *Value Propositions* dan diakhiri dengan terbentuknya *Business Model Canvas* sebagai bentuk dari pengembangan bisnis. Kerangka analisis dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Analisis
Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

METODE RISET

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini disebut deskriptif karena berisi gambaran mengenai perusahaan dan pengembangan bisnis yang ditinjau dari aspek-aspek

model bisnis PT Anagile Kharisma Utama sehingga dapat membuat rancangan rekomendasi model bisnis dan rencana pengembangan bisnis untuk Agile Solution.

Penelitian dilakukan secara kualitatif, dimana yang diteliti adalah model bisnis dan pengembangan bisnis dari PT Anagile Kharisma Utama. Data dikumpulkan dari data primer pada PT Anagile Kharisma Utama dengan Direktur Utama dan Komisaris sebagai narasumber. Data primer dikumpulkan dengan tujuan untuk mengetahui model bisnis saat ini, yang kemudian akan dianalisis untuk mendapatkan model bisnis rekomendasi dan rencana pengembangan bisnis.

Metode Pengambilan Data

Pengambilan data dilakukan dengan melakukan wawancara untuk mengetahui kondisi internal dan juga melakukan riset untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal. Pedoman wawancara terbagi menjadi dua bagian, yaitu analisis data kualitatif dan pertanyaan wawancara. Analisis data kualitatif dimaksudkan untuk menjadi panduan dalam penelitian tentang bagaimana cara mereduksi data dari bentuk jawaban atas pertanyaan, menjadi data-data yang dapat digunakan untuk analisis yang dilakukan dalam penelitian. Pertanyaan wawancara dimaksudkan agar dalam pengambilan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian terdapat panduan untuk narasumber berupa pertanyaan-pertanyaan yang mengarah kepada teori sesuai kebutuhan analisis.

Untuk menganalisis data kualitatif, dilakukan tiga tahap, yaitu reduksi data, tampilan data, dan konklusi data. Reduksi data dilakukan dengan membagi pertanyaan wawancara berdasarkan kategori-kategori yang ada dari konsep *Business Model Canvas* (BMC) dan *SWOT Analysis* untuk BMC, sehingga data hasil wawancara bersinergi dengan teori yang digunakan. Setelah melakukan reduksi data, kemudian data akan ditampilkan dalam bentuk tabel yang akan menjelaskan kategori, pertanyaan, jawaban, dan konklusi data. Konklusi terhadap data akan dilakukan dengan melakukan penilaian terhadap reduksi data, sehingga data yang didapatkan bisa digunakan untuk melakukan analisis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Customer Segments

SWOT pada elemen *customer segments* disampaikan pada Tabel 2.

Tabel 2. SWOT pada Elemen Customer Segments

<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
1. Segmentasi customer dapat terlihat jelas 2. Secara berkala mampu mendapatkan customer baru	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
1. Pasar sedang bertumbuh 2. Segmen dapat dipersempit 3. Setiap pemain memiliki keunggulan masing-masing 4. Volume pembeli ada lebih dari 8 juta, yang tersebar di seluruh Indonesia (5 juta di P. Jawa)	1. Kompetitor dapat mengambil market share 2. Pendetang baru akan bermunculan dengan cepat

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Untuk memanfaatkan peluang, ancaman, dan kekuatan dengan semaksimal mungkin, perlu dilakukan peninjauan kembali terhadap segmentasi dan target. Segmentasi dan target juga ditinjau

kembali agar semua segmen-segmen yang ada dapat terlihat dengan jelas, dan jika direkomendasikan untuk masuk ke segmen tersebut, maka segmen tersebut akan dimasukkan ke dalam BMC rekomendasi. Segmentasi dan target dirangkum dalam Tabel 3.

Tabel 3. Segmentasi & Target

Variabel Segmen B2B	Segmentasi	Target
Demografis		
Industri	Berbagai industri	Ekonomi kreatif (retail & restoran)
Ukuran perusahaan	Besar; sedang; kecil	Besar; sedang; kecil
Lokasi	Sumatera; Kalimantan; Jawa; Sulawesi; Bali; Maluku; Papua	Jawa; Bali
Variabel Operasional		
Status pengguna	Berat; sedang; ringan	Semua
Kapabilitas customer	Butuh banyak servis; butuh sedikit servis	Semua
Pendekatan saat Pembelian		
Relasi	Relasi kuat; tidak ada relasi	Relasi kuat
Kriteria pembelian	Kualitas; servis; harga	Semua
Faktor Situasional		
Ukuran pemesanan	Besar; kecil	Semua
Karakteristik Personal		
Loyalitas	Loyal; tidak loyal	Semua

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Berdasarkan segmentasi dan target yang ada pada Tabel 3, dapat dikatakan bahwa pasar di Jakarta sedang bertumbuh, dan Agile Solution memiliki kekuatan untuk bersaing di pasar Jakarta, namun pasar ini akan segera jenuh dengan banyaknya kompetitor. Mempertimbangkan kecepatan munculnya kompetitor baru, Agile Solution harus mengembangkan sayap ke pasar yang lain. Dapat diasumsikan kompetitor pertama-tama akan berfokus ke pasar Jakarta karena Jakarta memiliki potensi paling tinggi sebagai Ibu Kota. Dalam hal ini, Agile Solution dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk dapat menyasar ke pasar yang ada di sekitar Jakarta, yaitu Jawa Barat dengan jumlah pasar ekonomi kreatif sebanyak 1,5 juta, Jawa Tengah dengan jumlah pasar ekonomi kreatif sebanyak 1,4 juta, Jawa Timur dengan jumlah pasar ekonomi kreatif sebanyak 1,5 juta, dan kemudian Agile Solution juga dapat menyasar ke pasar di Bali dengan jumlah pasar ekonomi kreatif sebanyak 200 ribu dan mempertimbangkan banyaknya turis yang akan melakukan pembayaran dengan *non-tunai*.

Salah satu yg membuat kekuatan Agile Solution (tingkat perpindahan *customer* rendah) adalah karena memiliki relasi yang kuat. Sehingga pada BMC direkomendasikan agar Agile Solution tetap berfokus dan mengutamakan pasar di mana pelaku-pelaku bisnis memiliki relasi yang kuat dengan Agile Solution. Fokus ini membuat rekomendasi terhadap BMC menjadi Bank, BPR, dan Koperasi yang membawahi pemilik bisnis retail, restoran, dan retail kecil yang berdomisili di Pulau Jawa (Banten, Jakarta, JaBar, JaTeng, Jatim, Yogyakarta) yang memiliki relasi yang kuat dengan PT Anagile Kharisma Utama.

Channels

SWOT pada elemen *channels* disampaikan pada Tabel 4.

Tabel 4. SWOT pada Elemen Channels

<i>Strengths</i>		<i>Weaknesses</i>	
1.	Waktu yang dikeluarkan tidak banyak (efisien)	1.	Channels masih jarang digunakan, hanya WA yang intens digunakan
2.	Biaya yang dikeluarkan tidak banyak (efisien)	2.	Channels kurang selaras dengan Customer Segments
3.	Value disampaikan sesuai dengan fungsi pada fase masing-masing (efektif)		
4.	Customers dapat dengan mudah melihat / mencari channels Agile Solution		
5.	Channels terintegrasi satu dengan yang lain		
<i>Opportunities</i>		<i>Threat</i>	
1.	Meningkatkan integrasi antar channels	1.	Channels yang ada bersifat teknologi – ada pasar yang belum terlalu paham teknologi
2.	Bekerjasama dengan partner / distributor yang memiliki channel yang mendukung		
3.	Channel bisa lebih direct ke customers		

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Peluang yang dimiliki oleh Agile Solution adalah dengan meningkatkan integrasi antar *channels*, bekerjasama dengan *partner/distributor*, dan *channel* yang lebih *direct* ke *customers*. Meningkatkan integrasi antar *channels* bisa dilakukan dengan menggunakan *web* yang sudah bisa *hyperlink* antar sosial media. Bekerja sama dengan *partner/distributor* yang memiliki *channel* yang mendukung dimaksudkan agar *channels* Agile Solution bisa semakin luas. *Channel* yang lebih *direct* ke *customers* dilakukan dengan *door to door selling*. Ancaman yang dihadapi oleh Agile Solution merupakan sifat *channels* yang semuanya menggunakan teknologi, dimana ada *customer segments* yang belum begitu paham mengenai teknologi.

Kekuatan *channel* Agile Solution terletak pada efektivitas dan efisiensi *channels* yang dimiliki, *channels* menyampaikan *value* sesuai fungsinya masing-masing, juga *channels* yang dimiliki Agile Solution *visible* (mudah dilihat) oleh *customers*, dan *channels* yang terintegrasi satu sama lain. Agile Solution harus memanfaatkan kekuatan ini untuk lebih maksimal dalam menggunakan *channels* yang ada.

Kelemahan *channel* Agile Solution adalah hanya menggunakan WhatsApp saja ketika melakukan *customer reach*, dan *channels* yang kurang selaras. *Channels* yang belum terintegrasi bisa diintegrasikan dengan menggunakan teknologi yang sudah bisa melakukan *hyperlink* antar sosial media. Dalam melakukan *customer reach* sebaiknya Agile Solution mulai menggunakan *channels* yang lain secara maksimal. *Channel* yang kurang selaras bisa diatasi dengan memasukkan *channel* yang sesuai dengan *customer*.

Berdasarkan analisis SWOT, Agile Solution dapat memanfaatkan peluang untuk mengintegrasikan *channels* yang ada dengan memberikan semacam *hyperlink* pada setiap *channels* agar *customers* dapat dengan lebih mudah mengetahui atau melihat *channel* yang lain. Hal ini juga dilakukan agar apabila *customers* melihat *channel* yang sedang dibukanya tidak selaras, maka *customer* bisa langsung beralih ke *channel* yang lain yang mungkin selaras. *Channel* juga dapat ditambahkan ke media sosial yang lainnya seperti Instagram dan Facebook.

Agile Solution memiliki *channels* yang mudah dicari/dilihat oleh *customers*, oleh karena itu Agile Solution disarankan untuk menggunakan setiap *channels* dengan maksimal karena tidak

memakan waktu & biaya yang signifikan, dan juga agar *value* bisa tersampaikan dengan baik. Agile Solution juga direkomendasikan untuk dapat bekerja sama dengan *partner*/distributor yang memiliki *channels* sebagai perpanjangan tangan *channel* Agile Solution, agar *value* dapat tersampaikan melalui banyak *channel*, dan *customer* bisa lebih melihat *channel* dengan jelas. Hal ini juga dipertimbangkan agar edukasi kepada pasar yang belum terlalu paham teknologi bisa dilakukan oleh *partner* / distributor. *Partner*/distributor yang dimaksud bisa berupa korporasi yang membawahi beberapa restoran atau retail sekaligus.

Selling door to door juga direkomendasikan kepada Agile Solution dengan mengarahkan tenaga *sales* pada tiap-tiap daerah yang disasar untuk membuat *channel* menjadi selaras dan menjadi lebih *direct*. Hal ini juga dilakukan untuk memberikan edukasi secara langsung kepada *customers* yang belum terlalu menggunakan teknologi Instagram, Website, Youtube, dan WhatsApp.

Agile Solution juga dapat membuka toko retail sebagai tempat untuk *showroom* agar *channel* lebih selaras dan *direct* kepada *customers*. Hal ini juga dilakukan mengingat semua *channels* saat ini adalah *channels* yang berbasis internet, rekomendasi ini bertujuan agar Agile Solution dapat menysasar pasar yang belum terlalu menggunakan teknologi. Agile Solution sudah direkomendasikan untuk memiliki *channel* komunikasi dan *channel* distribusi, namun berdasarkan teori *channel* dari Kotler & Keller, (2016), masih diperlukan *channel* dalam bentuk servis, sehingga Agile Solution direkomendasikan untuk memiliki Perusahaan Kurir sebagai pengantar barang yang juga berlaku sebagai distribusi, Bank sebagai *channel* servis saat terjadinya transaksi, dan perusahaan asuransi untuk menjadi penunjang dalam setiap kegiatan.

Dengan adanya rekomendasi tersebut, maka *Channels* Agile Solution menjadi Website, Youtube, WhatsApp, Facebook, Instagram yang terintegrasi satu dengan lainnya, Jaringan (*Partner* / *distributor*), *Door to door selling* dengan *Salesman*, Toko retail / *showroom*, Perusahaan Kurir, Bank – transaksi, dan Asuransi.

Customer Relationships

SWOT pada elemen *customer relationships* disampaikan pada Tabel 5

Tabel 5. SWOT pada Elemen Customer Relationships

<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Relasi yang kuat dengan customers 2. Customer relationships selaras dengan customer segments 3. Switching costs relatif tinggi 4. Memiliki tim IT yang kompeten 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brand belum kuat
<i>Opportunities</i>	<i>Threat</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan / menambah cara <i>follow-up customer</i> 2. Meningkatkan personalisasi 3. MengOtomatisasi <i>customer relationships</i> 	

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Peluang yang dimiliki Agile Solution adalah meningkatkan / menambah cara *follow-up customer*, meningkatkan personalisasi, dan meng-Otomatisasi *customer relationships*. Meningkatkan / menambah cara *follow-up customer* bisa dilakukan dengan memberikan panduan penggunaan.

Meningkatkan personalisasi bisa dilakukan dengan cara membuat *form* pendaftaran yang tersedia khusus untuk masing-masing pelaku bisnis. Otomatisasi *customer relationships* bisa dilakukan dengan memberikan *chat bot* kepada *customers*.

Agile Solution memiliki kekuatan yang terletak pada kuatnya relasi dengan *customers*, keselarasan *customer relationships* dengan *customer segments*, *switching cost* yang relatif tinggi, dan memiliki tim IT yang kompeten. Keempat hal ini bisa dimanfaatkan Agile Solution untuk meraih peluang dengan memberikan *form* pendaftaran *online*, dan membuat *chat bot*. Agile Solution memiliki kelemahan yang terletak pada *brand*, *brand* Agile Solution tidak dapat dikatakan cukup kuat untuk menjadi pertimbangan dalam *customer relationship*. Kondisi ini dapat diatasi dengan memanfaatkan peluang yaitu meningkatkan personalisasi dan melakukan Otomatisasi.

Berdasarkan Analisis SWOT yang ada, Agile Solution direkomendasikan untuk memberikan *form* pendaftaran *merchant*. Karena Agile Solution memiliki tim IT yang mumpuni, *form* pendaftaran *merchant* direkomendasikan agar diberikan secara sistem, dan proses olah data juga dilakukan oleh sistem, sehingga mampu memaksimalkan kesempatan yaitu meningkatkan personalisasi tiap pemilik bisnis, dan juga Otomatisasi. Tujuan dari memberlakukan *form* pendaftaran *merchant* adalah untuk *customer acquiring*, mengingat dimana pasar bisnis masih bertumbuh (*growing*), *customer acquiring* perlu dilakukan agar Agile Solution tetap menambah *customer* secara berkala, juga untuk mengantisipasi kelemahan Agile Solution dimana *brand* yang belum kuat, agar *customer* memiliki ikatan terhadap Agile Solution.

Agile Solution juga direkomendasikan untuk membuat *chat bot* untuk meningkatkan personalisasi dan Otomatisasi yang didukung oleh tim IT yang kuat. *Chat bot* bisa ditaruh pada *website* Agile Solution maupun di tempat yang lainnya. Kemudian Agile Solution juga direkomendasikan untuk menambah cara *follow-up customer*, salah satunya adalah dengan memberikan tutorial atau panduan cara penggunaan Agile Solution. Tutorial atau panduan ini tentunya ditujukan untuk menjaga *customer* (*customer retention*) dan masuk ke dalam kategori *self-service*. Kemudian Dengan adanya rekomendasi ini, maka *Customer Relationships* Agile Solution menjadi 24/7 *Customer Service*, *After-sales Maintenance*, *Form* pendaftaran *merchant* secara sistem, *Chat Bot*, dan Tutorial / panduan penggunaan Agile Solution.

Value Propositions

SWOT pada elemen *value propositions* disampaikan pada Tabel 6

Tabel 6. SWOT pada Elemen Value Propositions

<i>Strengths</i>		<i>Weakness</i>	
1. <i>Value propositions</i> selaras dengan kebutuhan <i>customers</i>			
2. Produk dan servis tersinergi dengan baik			
3. <i>Customers</i> puas dengan <i>value</i> yang ditawarkan			
<i>Opportunities</i>		<i>Threat</i>	
1. Penambahan <i>value propositions</i>		1. Beberapa kompetitor memberikan	
2. Melakukan <i>jobs</i> untuk <i>customers</i>		harga yang lebih murah	

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Peluang yang dimiliki oleh Agile Solution terletak pada *value propositions* yang masih bisa ditambahkan dan dapat melakukan atau menambahkan solusi untuk *customers jobs*. Kedua peluang ini akan diidentifikasi lebih mendalam pada *customer profile* dan *value map*. Ancaman yang dimiliki oleh Agile Solution adalah harga yang diberikan beberapa kompetitor lebih kompetitif. Hal ini disebabkan karena kompetitor tidak menawarkan *device* dalam *bundling* harga, namun ditawarkan terpisah.

Kekuatan Agile Solution terletak pada produk dan servis yang tersinergi dengan baik, *value propositions* yang selaras dengan kebutuhan *customers* dan *customers* yang ada puas dengan *value* yang ditawarkan. Kedua hal ini akan dianalisis lebih mendalam pada *customer profile* dan *value map*. Untuk memanfaatkan SWOT dengan semaksimal mungkin, perlu dilakukan peninjauan kembali terhadap *value propositions*. Peninjauan kembali *value propositions* dilakukan dengan mengidentifikasi *customer profile* (*customer jobs*, *customer pains*, *customer gains*) dan *value map* (*products & services*, *pain relievers*, *gain creators*). *Customer profile* diidentifikasi dengan analisis *customer jobs* pada tabel 7, analisis *customer pains* pada tabel 8, dan analisis *customer gains* pada tabel 9.

Tabel 7. Customer Jobs

No	Customer Jobs
1	Melakukan penjualan
2	Mencatat penjualan
3	Melakukan <i>settlement</i> akhir
4	Manajemen stok
5	Monitoring penjualan

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Tabel 8. Customer Pains

No	Customer Pains
1	Nilai pencatatan yang tidak sesuai
2	Penjualan tidak tercatat karena lalai
3	Kerugian finansial karena penjualan tidak di monitor
4	<i>Customer</i> kecewa karena pesanan tidak sesuai
5	Kehilangan <i>customers</i> apabila tidak dapat menerima semua pembayaran bank
6	Data yang bocor akan membuat kepercayaan <i>customer</i> hilang
7	Kehilangan data akan membuat pemilik bisnis melakukan <i>input</i> ulang
8	Kesulitan dalam manajemen stok
9	Kesulitan apabila pembayaran harus di kasir (tidak bisa <i>mobile</i>)
10	Waktu terbuang melakukan penyelesaian akhir
11	Waktu terbuang membuat laporan penjualan

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Tabel 9. Customer Gains

No	Customer Gains
1	Menghemat waktu pencatatan
2	Menghemat waktu dan biaya dalam manajemen stok
3	Bisnis menjadi lebih terpercaya jika memiliki sistem & pembayaran yang lengkap
4	Desain POS (UI/UX) yang bagus
5	Monitoring penjualan dari rumah
6	Material EDC Android yang bagus
7	Mengetahui lokasi EDC Android
8	Menyediakan PPOB untuk <i>consumer</i> yang membutuhkan

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Value map diidentifikasi dengan analisis *products & services* pada tabel 10, analisis *pain relievers* pada tabel 11, dan analisis *gain creators* pada tabel 12.

Tabel 10. Products & Services

No	Products & Services
1	Point of Sales (POS) - pencatatan penjualan untuk toko ritel, restoran, dan ritel kecil
2	Pembayaran debit/kredit semua perbankan & QRIS nonperbankan
3	POS & Pembayaran dalam 1 EDC Android
4	Laporan penjualan
5	Manajemen stok
6	Monitoring penjualan secara mobile (Agile Manager)
7	PPOB

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Tabel 11. Pain Relievers

No	Pain Relievers
1	POS & Pembayaran dalam 1 EDC Android, semua catatan penjualan & pembayaran tersimpan secara digital dalam 1 <i>device (cloud)</i>
2	Semua transaksi otomatis tercatat dalam POS
3	Transaksi di EDC Android bisa dimonitor melalui HP
4	Pesanan yang tercatat di POS, bisa diteruskan ke dapur secara digital, dan terdapat <i>history (track record)</i>
5	Menerima semua pembayaran perbankan & nonperbankan (QRIS)
6	EDC Android bersertifikasi PCIDSS; Agile Solution menggunakan data <i>center cloud</i> yang sudah PCIDSS
7	Data di sistem Agile Solution tersimpan secara <i>cloud</i> dan juga <i>hardware</i> , sehingga <i>backup</i> data tersimpan di 2 tempat
8	Sistem dashboard (untuk input semua produk) terkoneksi dengan POS, sehingga sisa stok dapat dilihat dengan jelas, dan juga dapat di <i>monitor</i> pada Agile Manager
9	EDC Android terkoneksi dengan 4G & bisa digunakan secara mobile
10	Penyelesaian akhir dibantu oleh Agile Solution
11	Memberikan laporan penjualan secara otomatis melalui sistem

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Tabel 12. Gain Creators

No	Gain Creators
1	Semua transaksi otomatis tercatat dalam POS
2	Stok barang tercantum dalam Dashboard, POS, dan Agile Manager
3	Menerima semua pembayaran perbankan & nonperbankan (QRIS)
4	Agile Manager bersifat mobile yang memungkinkan untuk monitoring secara live time dari manapun
5	Agile Solution memiliki TMS yang dapat memantau lokasi EDC Android
6	Agile Solution menyediakan layanan PPOB

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Berdasarkan analisis SWOT, *customer profile*, dan *value map*, rekomendasi diberikan kepada Agile Solution yaitu Agile Store Point of Sales (POS) - pencatatan penjualan untuk toko ritel, restoran, dan ritel kecil, Menerima pembayaran semua perbankan & nonperbankan (QRIS), satu *device* EDC Android mencakup POS, pembayaran, penyimpanan data (+cloud); bisa digunakan secara *mobile*; sertifikasi PCIDSS, Memberikan laporan penjualan periodik di Agile Dashboard, Membantu dalam manajemen stok, Agile Manager - monitoring mobile, dan PPOB.

Revenue Streams

SWOT pada elemen *revenue streams* disampaikan pada Tabel 13.

Tabel 13. SWOT pada Elemen Revenue Streams

<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cara mendapatkan <i>revenue</i> mudah diprediksi 2. Memiliki <i>revenue streams</i> dengan tipe dan jenis yang berbeda-beda 3. <i>Revenue</i> berkelanjutan 4. <i>Customer</i> hanya perlu membayar apa yang mereka butuhkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Salah satu <i>revenue</i> (<i>Sales of EDCs</i>) masih bertipe <i>one-time purchase</i> 2. Untuk mendapatkan <i>revenue</i>, perlu mengeluarkan <i>cost</i> terlebih dahulu
<i>Opportunities</i>	<i>Threat</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bisa mengubah <i>one-time purchase</i> menjadi <i>recurring revenue</i> (EDC jual jd sewa) 2. Ada kemungkinan untuk melakukan <i>cross-selling</i> (menawarkan produk <i>provider</i>; menawarkan produk PPOB) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetitor memiliki <i>pricing strategy</i> yang berbeda dan sepiintas dapat membuat Agile Solution terlihat mahal

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Agile Solution juga memiliki peluang untuk mengubah *one-time purchase* menjadi *recurring revenue* & peluang untuk melakukan *cross-selling*. Ancaman bagi Agile Solution terletak pada *pricing strategy* yang dimiliki kompetitor, sebagian kompetitor memiliki *pricing strategy* yang membuat produk mereka terlihat murah, dan Agile Solution terlihat mahal.

Agile Solution memiliki kekuatan dimana *revenue* mudah diprediksi, memiliki tiga *revenue streams* dengan tipe dan jenis yang berbeda, & *customer* hanya perlu membayar yang dibutuhkan. Kelemahan terletak pada salah satu *revenue* yang masih bertipe *one-time purchase* dan juga perlu mengeluarkan *cost* untuk mendapatkan *revenue*. Hal ini dapat mengancam *margin* Agile Solution apabila terpaksa menurunkan harga.

Berdasarkan SWOT yang dimiliki oleh Agile Solution, Agile Solution direkomendasikan untuk mengubah secara perlahan salah satu *revenue stream* yang ada yaitu penjualan EDC dari *one-time purchase* menjadi *recurring revenue* dengan cara memberlakukan sistem sewa EDC kepada *customers*. Menyewakan EDC kepada *customers* termasuk ke dalam jenis *revenue* yaitu *lending / renting / leasing* karena memberikan hak kepada *customers* untuk menggunakan EDC dalam jangka waktu tertentu.

Rekomendasi kedua untuk Agile Solution adalah dengan menambah sebuah *revenue stream* baru yaitu *cross-selling*. *Cross-selling* bisa dilakukan dengan melakukan kerjasama untuk dapat menjual produk dari *partner*, *partner* pertama yang direkomendasikan adalah *provider internet*, maka dapat melakukan *cross-selling* penjualan paket internet. *Partner* kedua yang direkomendasikan adalah penjual PPOB, dengan menjual PPOB Agile Solution memiliki *revenue stream* tambahan dengan melakukan *cross-selling*. Dari rekomendasi yang ada atas analisis BMC Saat Ini dan analisis SWOT, maka BMC rekomendasi untuk Agile Solution adalah *Sales of EDCs*, *EDCs Renting Fee*, *Monthly Subscriptions*, *Transactions MDR*, dan *Cross-Selling (Internet packages & PPOB)*.

Key Resources

SWOT pada elemen *key resources* disampaikan pada Tabel 14.

Tabel 14. SWOT pada Elemen Key Resources

<i>Strength</i>	<i>Weaknesses</i>
1. Resources yang dimiliki mudah diprediksi	1. Resources yang dimiliki mudah ditiru oleh kompetitor 2. Jumlah key resources belum memadai
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
1. Programmer & sales sebagai resource bisa lebih murah	

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Agile Solution memiliki peluang untuk membuat *resource* lebih murah. Agile Solution memiliki kekuatan di mana *resources* yang dimiliki mudah diprediksi. Kelemahan Agile Solution terletak di *resources* yang mudah ditiru oleh kompetitor dan juga jumlah *key resources* yang belum memadai.

Dari SWOT yang dimiliki Agile Solution, ada dua hal yang direkomendasikan untuk Agile Solution. Dengan jumlah *key resources* yang belum memadai, dan bisa mencari *programmer* dan *sales* yang lebih murah, maka Agile Solution disarankan untuk memperbanyak *programmer* dan *sales*. Kemudian Agile Solution juga disarankan untuk menambah jumlah EDC. Oleh karena itu, *key resources* pada BMC rekomendasi untuk Agile Solution tidak berubah, yaitu Programmer – mencari yang lebih murah & memperbanyak, Sales – mencari yang lebih murah & memperbanyak, Sistem, dan EDC – dengan jumlah yang lebih banyak.

Key Activities

SWOT pada elemen *key activities* disampaikan pada Tabel 15.

Tabel 15. SWOT pada Elemen Key Activities

<i>Strength</i>	<i>Weaknesses</i>
1. App Development efisien	1. Marketing belum efisien 2. <i>Key activities</i> mudah ditiru 3. Kualitas <i>key activities</i> belum terlalu baik karena sumber daya yang kurang 4. Belum ada keseimbangan antara <i>key activities</i> yang dilakukan internal dan eksternal
<i>Opportunities</i>	<i>Threat</i>
1. <i>Key activities</i> bisa diberikan standarisasi 2. Efisiensi <i>key activities</i> bisa ditingkatkan 3. New Normal, <i>key activities</i> bisa kembali berjalan	1. Kualitas <i>key activities</i> bisa menurun

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Peluang yang dimiliki Agile Solution adalah *key activities* yang bisa distandarisasi, efisiensi *key activities* yang dapat ditingkatkan, dan *key activities* yang sudah dapat kembali berjalan dengan adanya *new normal*. Ancaman Agile Solution terletak pada kualitas *key activities* yang bisa menurun.

Agile Solution memiliki kekuatan yang terletak pada app development yang efisien. Kelemahan Agile Solution terletak pada kurangnya efisiensi dari *marketing*, *key activities* yang mudah ditiru, kualitas yang belum terlalu baik, dan belum ada keseimbangan antara *key activities* yang dilakukan internal dan eksternal. Kurangnya efisiensi dan kualitas yang belum terlalu baik disebabkan oleh belum

ditetapkannya standar kepada sumber daya yang ada untuk melakukan *key activities*. Berdasarkan analisis SWOT yang ada pada Agile Solution, rekomendasi yang diberikan adalah dengan menetapkan standarisasi untuk *key activities* dengan memberikan SOP (Standar Operasional Prosedur), SOP diberikan dengan tujuan agar kualitas *key activities* bisa terjaga.

Kemudian Agile Solution juga disarankan untuk menerapkan KPI & target, sehingga efisiensi bisa ditingkatkan, dan kualitas bisa tetap terjaga. Target penjualan & KPI ditetapkan pada aktivitas *marketing* sehingga penjualan memiliki target dan juga evaluasi. Sedangkan untuk aktivitas *app development* diperlukan KPI agar kualitas aplikasi tetap terjaga atau bahkan meningkat. Agile Solution juga direkomendasikan untuk menambah sumber daya untuk mendukung kualitas dari *key activities*. Sehingga *key activities* pada BMC rekomendasi menjadi *Marketing* yang berjalan sesuai SOP, dengan menerapkan KPI & Target penjualan untuk dicapai, *App development* yang berjalan sesuai dengan SOP dan KPI yang diterapkan untuk menjaga efisiensi dan kualitas, dan Pembelian EDC.

Key Partner

SWOT pada elemen *key partnerships* disampaikan pada Tabel 16.

Tabel 16. SWOT pada Elemen Key Partners

<i>Strengths</i>		<i>Weakness</i>	
1. Agile bekerja dengan partner hanya ketika dibutuhkan			
2. Memiliki hubungan yang baik dengan <i>partners</i>			
<i>Opportunities</i>		<i>Threats</i>	
3. Melakukan <i>cross-selling</i> dengan partner		1. Bisa kehilangan partner	
1. Partner memiliki channel yang menguntungkan Agile		2. Partner bisa berkolaborasi dengan kompetitor	
2. Partner membuat <i>value</i> Agile menjadi lebih baik		3. Agile bergantung dengan partner tertentu	

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Peluang untuk Agile Solution yaitu dapat melakukan *cross-selling* dengan *partner*, *partner* memiliki channel yang menguntungkan Agile Solution, dan *partner* membuat *value* Agile Solution menjadi lebih baik. *Cross-selling* yang dapat dilakukan Agile Solution dapat berupa menjual produk *provider* internet dan layanan PPOB. *Partner* yang menambah *value* Agile Solution adalah seperti BI, bank, pelaku QRIS.

Ancaman untuk Agile Solution adalah bisa kehilangan *partner*, *partner* yang bisa berkolaborasi dengan kompetitor, dan Agile Solution bergantung kepada *partner* tertentu. Ketergantungan Agile Solution adalah kepada bank, karena memiliki perjanjian eksklusivitas. Kekuatan Agile Solution terletak pada ketika Agile bekerja dengan *partner*, hanya pada saat dibutuhkan, dan juga Agile Solution memiliki hubungan yang baik dengan para *partners*.

Dari analisis SWOT Agile Solution, diberikan rekomendasi untuk melakukan *cross-selling* dengan *partner* yang ada, seperti dengan EDC *supplier*, dengan bank, dengan SIM card *provider*, dan, Pelaku PPOB karena dengan melakukan *cross-selling*, para *partner* ini juga bisa mendapatkan keuntungan dari penjualan Agile Solution. Rekomendasi selanjutnya adalah dengan mencari *partner* yang memiliki *channel* yang bisa menguntungkan Agile Solution, seperti perpanjangan tangan

(*marketeers*). Berdasarkan rekomendasi tersebut, maka beberapa dari *partners* saat ini memiliki fungsi lebih dari satu, yang awalnya hanya sebagai aliansi strategik atau *buyer-supplier*, menjadi memiliki fungsi tambahan untuk *cross-selling* dan juga perpanjangan *channel*. Agile Solution juga disarankan untuk memanfaatkan *partners* dengan sebaik-baiknya agar bisa memaksimalkan hubungan yang baik dan mempertahankan kualitas *value*. Maka dari itu, *Key Partners* rekomendasi menjadi EDC *Supplier* (*supplier EDC & cross-selling*), SIM Card *Provider* (*provider & cross-selling*), Banks (*payment gateway & cross-selling*), *FinTech*, *Server Provider*, BI (Regulator), *Marketeers* (*channels*), dan Pelaku PPOB (*cross-selling*).

Cost Structure

SWOT pada elemen *cost structure* disampaikan pada Tabel 17

Tabel 17. SWOT pada Elemen Cost Structure

<i>Strengths</i>		<i>Weakness</i>	
1. <i>Costs Agile Solution</i> mudah diprediksi		1. Tidak memiliki <i>economic of scale</i>	
2. <i>Costs</i> yang digunakan mendukung model bisnis (dibutuhkan untuk keperluan <i>key resources</i> , <i>key activities</i> , dan <i>customer relationship</i>)			
3. Kegiatan operasional efisien			
<i>Opportunity</i>		<i>Threats</i>	
		1. Bisa ada <i>cost</i> yang <i>unpredictable</i>	
		2. Ada <i>cost</i> yang mengeluarkan biaya lebih besar daripada pendapatan <i>revenue</i> (karna masih dalam tahap pengembangan)	

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Ancaman yang ada untuk Agile Solution adalah *cost* yang mungkin akan *unpredictable* dan ada *cost* yang mengeluarkan biaya lebih besar daripada pendapatan *revenue*. Kedua kelemahan ini bisa terjadi karena Agile Solution masih termasuk ke dalam perusahaan *start up*. Kekuatan yang dimiliki oleh Agile Solution terletak pada *cost* yang mudah diprediksi, *cost* yang mendukung model bisnis, dan kegiatan operasional yang efisien. Kelemahan Agile Solution karena tidak memiliki *economic of scale*.

Dari SWOT yang ada pada Agile Solution, rekomendasi diberikan pada bagian *economic of scale*, dimana Agile bisa melakukan *economic of scale* pada *advertising*, di mana melakukan *advertising* besar-besaran sehingga memperkecil biaya satuan. Kemudian Agile Solution disarankan untuk menyiapkan dana untuk *cost* yang tidak terduga di masa depan. Agile Solution juga disarankan untuk memanfaatkan efisiensi kegiatan operasional dengan sebaik mungkin agar bisa menekan pengeluaran biaya. Dari rekomendasi yang ada, maka *Cost Structure* untuk BMC rekomendasi menjadi *Salaries*, *Advertising – economic of scale*, *Operational (building, transport)*, *Taxes*, dan *Maintenance*.

BMC.

Dari hasil analisa terhadap kesembilan kolom model bisnis, maka model bisnis rekomendasi dapat dilihat pada Gambar 4.

KEY PARTNERS <ul style="list-style-type: none"> • EDC Supplier (supplier EDC & cross-selling) • SIM Card Provider (penjualan untuk ritel, restoran, dan ritel kecil) • Banks (payment gateway & cross-selling) • FinTech • Server Provider • BI (Regulator) • Marketers (channels) • Pelaku PPOB (cross-selling) 	KEY ACTIVITIES <ul style="list-style-type: none"> • Marketing yang berjalan sesuai SOP, dengan menerapkan KPI & Target penjualan untuk dicapai • App development yang berjalan sesuai dengan SOP dan KPI yang diterapkan untuk menjaga efisiensi dan kualitas • Pembelian EDC KEY RESOURCES <ul style="list-style-type: none"> • Programmer – mencari yang lebih murah • Sales – mencari yang lebih murah • Sistem • EDC – dengan jumlah yang lebih banyak 	VALUE PROPOSITIONS <ul style="list-style-type: none"> • Agile Store Point of Sales (POS) - pencatatan penjualan untuk toko ritel, restoran, dan ritel kecil • Menerima pembayaran semua perbankan & nonperbankan (QRIS) • Satu device EDC Android mencakup POS, pembayaran, penyimpanan data (+cloud); bisa digunakan secara mobile; sertifikasi PCIDSS • Memberikan laporan penjualan periodik di Agile Dashboard • Membantu dalam manajemen stok • Agile Manager - monitoring mobile • PPOB 	CUSTOMER RELATIONSHIPS <ul style="list-style-type: none"> • 24/7 Customer Service • After-sales Maintenance • Form pendaftaran merchant secara sistem • Chat Bot • Tutorial / panduan penggunaan Agile Solution CHANNELS <ul style="list-style-type: none"> • Website, Youtube, WhatsApp, Facebook, Instagram yang terintegrasi satu dengan lainnya • Jaringan (Partner / distributor) • Door to door selling dengan Salesman • Toko retail/showroom • Perusahaan Kurir • Bank – transaksi • Asuransi 	CUSTOMER SEGMENTS <ul style="list-style-type: none"> • Bank, BPR, dan Koperasi yang membawahi bisnis ritel, restoran, & ritel kecil yang berdomisili di Jakarta, Pulau Jawa, dan Bali yang memiliki relasi yang kuat dengan PT Anagile Kharisma Utama
COST STRUCTURES <ul style="list-style-type: none"> • Salaries • Advertising – economic of scale • Operational (building, transport) • Taxes • Maintenance 		REVENUE STREAMS <ul style="list-style-type: none"> • Sales of EDCs • EDCs Renting Fee • Monthly Subscriptions • Transactions MDR • Cross-Selling 		

Gambar 4. Rekomendasi Business Model Canvas PT Anagile Kharisma Utama
 Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis

Sasaran Pendapatan dan Biaya

Pengembangan bisnis memiliki dua elemen penting dalam prosesnya, yang pertama adalah *business model*, dan yang kedua adalah *business plan*. Dalam *business plan*, tahap dasar atau yang terutama adalah penentuan arus kas. Rencana proyeksi keuangan PT Anagile Kharisma Utama dalam 24 bulan ke depan dibagi dalam bulanan. Rencana proyeksi pendapatan dan biaya di hitung dalam bentuk rencana arus kas PT Anagile Kharisma Utama Tahun 2020-2022. Rencana arus kas tersebut dimulai dari semester II tahun 2020 sampai dengan semester I tahun 2022. Rencana arus kas Agile Solution mencakup Penerimaan, Pengeluaran, Profit, Saldo Kas Awal, dan Saldo Kas Akhir. Penerimaan pada arus kas Agile Solution berupa penjualan dan modal disetor. Pengeluaran pada arus kas Agile Solution berupa gaji pimpinan, gaji staf admin dan umum, biaya pemeliharaan, biaya sewa EDC, biaya pemasaran, alat tulis kantor, listrik, air, telepon, internet, bonus, tunjangan, dan pajak.

Pada awal semester II tahun 2020, Agile Solution diberikan setoran modal sebesar Rp. 110.000.000,00, dengan saldo kas akhir sebesar Rp. 60.005.250,00. Pada akhir semester II tahun 2020, Agile Solution diperkirakan memiliki saldo kas akhir sebesar Rp. 48.030.250,00. Pada akhir semester I tahun 2021, Agile Solution diperkirakan memiliki saldo kas akhir sebesar Rp. 230.785.000,00. Pada akhir semester II tahun 2021, Agile Solution diperkirakan memiliki saldo kas akhir sebesar Rp. 1.157.821.666,67. Pada akhir semester I tahun 2022, Agile Solution diperkirakan memiliki saldo kas akhir sebesar Rp. 2.736.358.333,33

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan pada penelitian ini adalah rekomendasi model bisnis dan pengembangan bisnis dari segi arus kas. Pada elemen *customer segments*, Agile Solution direkomendasikan memiliki Bank, BPR, dan Koperasi yang membawahi bisnis retail, restoran, & retail kecil yang berdomisili di Jakarta, Pulau Jawa, dan Bali yang memiliki relasi yang kuat dengan PT Anagile Kharisma Utama. Pada elemen *channels*, Agile Solution direkomendasikan memiliki Website, Youtube, WhatsApp, Facebook, Instagram yang terintegrasi satu dengan lainnya, Jaringan (*Partner / distributor*), *Door to door selling* dengan *Salesman*, Toko retail / *showroom*, Perusahaan Kurir, Bank – transaksi, dan Asuransi. Pada elemen *customer relationships*, Agile Solution direkomendasikan memiliki 24/7 *Customer Service*, *After-sales Maintenance*, *Form* pendaftaran *merchant* secara sistem, dan Tutorial / panduan penggunaan Agile Solution.

Pada elemen *value propositions*, Agile Solution direkomendasikan memiliki Agile Store Point of Sales (POS) - pencatatan penjualan untuk toko ritel, restoran, dan ritel kecil, Menerima pembayaran semua perbankan & nonperbankan (QRIS), satu device EDC Android mencakup POS, pembayaran, penyimpanan data (+cloud); bisa digunakan secara mobile; sertifikasi PCIDSS, Memberikan laporan penjualan periodik di Agile Dashboard, Membantu dalam manajemen stok, Agile Manager - *monitoring mobile*, dan PPOB. Pada elemen *revenue streams*, Agile Solution direkomendasikan memiliki *Sales of EDCs*, *EDCs Renting Fee*, *Monthly Subscriptions*, *Transactions MDR* , dan *Cross-Selling* (Internet packages & PPOB).

Pada elemen *key resources*, Agile Solution direkomendasikan memiliki *Programmer* – mencari yang lebih murah, *Sales* – mencari yang lebih murah, Sistem, dan EDC – dengan jumlah yang lebih banyak. Pada elemen *key activities*, Agile Solution direkomendasikan memiliki *Marketing* yang berjalan sesuai SOP, dengan menerapkan KPI & Target penjualan untuk dicapai, *App development* yang berjalan sesuai dengan SOP dan KPI yang diterapkan untuk menjaga efisiensi dan kualitas, dan Pembelian EDC. Pada elemen *key partnerships*, Agile Solution direkomendasikan memiliki EDC *Supplier* (*supplier EDC & cross-selling*), *SIM Card Provider* (*provider & cross-selling*), *Banks* (*payment gateway & cross-selling*), *FinTech*, *Server Provider*, *BI (Regulator)*, *Marketeers (channels)*, dan Pelaku PPOB (*cross-selling*). Pada elemen *cost structure*, Agile Solution direkomendasikan memiliki *Salaries*, *Advertising – economic of scale*, *Operational (building, transport)*, *Taxes*, dan *Maintenance*.

Pengembangan bisnis dilakukan dengan memperhatikan segala aspek yang ada dalam elemen-elemen *business model*, yang kemudian perlu disandingkan dengan *business plan* agar tercapai satu kesatuan proses pengembangan bisnis. Pada *business plan* di pengembangan bisnis ditinjau dari segi arus kas, Agile Solution diproyeksikan untuk perlu memiliki modal sebesar Rp.110.000.000,00 agar bisa menjalankan operasional bisnis yang menguntungkan, arus kas dibuat berdasarkan *cost* dan *revenue* yang didapat dari BMC Rekomendasi.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah penelitian bisa dilakukan dengan membuat pengembangan bisnis dari aspek yang lebih spesifik. Juga penelitian bisa dilanjutkan dengan meneliti strategi dari masing-masing divisi.

DAFTAR PUSTAKA

- bekraf. (2019). *Infografis Sebaran Pelaku Ekonomi Kreatif*. Badan Ekonomi Kreatif.
- Databoks. (2019, 10 22). Retrieved from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/08/08/transaksi-digital-menggeser-peran-kantor-cabang-dan-atm-bank/>
- David, F. R., & David, F. R. (2012). *Strategic Management Concepts*. Pearson Education Limited.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New York: John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. New York: Crown Business.
- Sepianto, & Hartawan, W. (2019, 10). (S. Tan, Interviewer)
- Statistik, B. P. (2019). *Laporan Perkembangan Pariwisata dan Transportasi Nasional*.
- Thiel, P. (2014). *Zero to One*. New York: Crown Business.