
STRATEGI BISNIS *STARTUP* MELALUI *BUSINESS MODEL CANVAS*: STUDI KASUS GOJEK DAN AIRBNB

Oleh

K.M. Faisal Reza¹, KA. Noviansyah²

¹Program Studi Manajemen Keuangan, Politeknik Akamigas Palembang

²Program Studi Teknik Eksplorasi Produksi Migas, Politeknik Akamigas Palembang

Email: ¹reza@pap.ac.id, ²ian@pap.ac.id

Article History:

Received: 23-12-2023

Revised: 17-01-2024

Accepted: 27-01-2024

Keywords:

Business Model Canvas
(BMC), Startup Strategy
Development, Innovation in
Startups, Business
Sustainability, Value
Proposition

Abstract: *This study explores the application of the Business Model Canvas (BMC) in formulating business strategies that enable innovation and sustainability, focusing on the successful startups Gojek and Airbnb as case studies. BMC, a strategic management tool, provides a structured approach for startups to dissect and optimize their business models. This research delves into how Gojek and Airbnb utilized BMC to identify unique value propositions, adapt to market dynamics, and sustain long-term growth. Through a qualitative analysis, the study highlights the significance of BMC in fostering continuous innovation, strategic adaptation, and scalability in the competitive startup ecosystem. The findings underscore the importance of a holistic approach in business model formulation, continuous iteration based on market feedback, and the strategic alignment of business components to achieve sustainability and competitiveness. This research contributes to the understanding of BMC's practical application in startup strategy development, offering insights and recommendations for startups aiming to navigate the complexities of the modern market landscape*

PENDAHULUAN

Di era digital yang berkembang pesat, *startup* berada di garis depan inovasi¹, menghadirkan solusi kreatif untuk memenuhi kebutuhan pasar yang dinamis. Dalam lingkungan yang sangat kompetitif ini, kemampuan untuk merancang dan mengimplementasikan model bisnis yang efektif menjadi kritis bagi keberhasilan dan keberlanjutan jangka panjang. *Business Model Canvas* (BMC), yang diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur², telah muncul sebagai alat strategis yang penting dalam membantu *startup* mengidentifikasi, mengembangkan, dan merevisi model bisnis mereka dengan pendekatan yang lebih terstruktur dan holistik.

¹ Hartatik, H., Rukmana, A. Y., Efitra, E., Mukhlis, I. R., Aksenta, A., Ratnaningrum, L. P. R. A., & Efdison, Z. (2023). *TREN TECHNOPRENEURSHIP: Strategi & Inovasi Pengembangan Bisnis Kekinian dengan Teknologi Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

² Hidayah, F. (2021). Penggunaan Business Model Canvas sebagai Upaya Menumbuhkan Minat Berwirausaha. *Jurnal Al-Tatwir*, 8(1), 39-54.

Gojek dan Airbnb, dua contoh *startup* yang telah berkembang menjadi pemimpin pasar dalam industri mereka, menunjukkan bagaimana penerapan efektif BMC dapat menghasilkan inovasi model bisnis yang signifikan³. Keduanya berhasil mengatasi tantangan pasar yang kompleks dan mengubah mereka menjadi peluang melalui strategi bisnis yang inovatif. Gojek, yang awalnya dimulai sebagai layanan ojek berbasis panggilan, telah berevolusi menjadi super app, menyediakan berbagai layanan mulai dari transportasi hingga pengiriman makanan dan layanan keuangan. Sementara itu, Airbnb mengubah industri perhotelan dengan memungkinkan individu untuk menyewakan properti mereka kepada wisatawan, menawarkan alternatif yang unik dan personal untuk akomodasi tradisional.

Penerapan BMC oleh Gojek dan Airbnb tidak hanya membantu mereka dalam merumuskan *Value Proposition* yang kuat dan membedakan diri dari pesaing, tetapi juga dalam mengoptimalkan operasi dan mengidentifikasi aliran pendapatan baru. Melalui studi kasus ini, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana BMC berkontribusi pada pengembangan strategi bisnis yang memungkinkan kedua perusahaan untuk tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang dalam pasar yang kompetitif dan terus berubah.

Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang pesat, industri digital kreatif atau dalam hal ini *startup* menghadapi tantangan yang semakin meningkat dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan⁴. Perubahan cepat dalam teknologi, preferensi konsumen, dan kondisi pasar memaksa pelaku *startup* untuk terus berinovasi dan menyesuaikan strategi bisnis mereka. Dalam konteks ini, kemampuan untuk memahami dan merespons dinamika pasar dengan cepat menjadi kunci keberhasilan.

Business Model Canvas (BMC) diperkenalkan sebagai alat yang menawarkan kerangka kerja sistematis untuk memahami, mendesain, dan mengiterasi model bisnis. BMC menjadi semakin relevan bagi bisnis startup karena menawarkan pendekatan holistik yang memungkinkan pengusaha untuk mengidentifikasi dan mengartikulasikan nilai yang mereka tawarkan, memahami pelanggan mereka, dan merancang mekanisme pendapatan yang efektif sambil mempertimbangkan aspek operasional dan finansial bisnis.

Business Model Canvas (BMC) diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur dalam buku mereka "*Business Model Generation*" sebagai alat untuk memetakan, mendiskusikan, merancang, dan meninjau model bisnis⁵. Sebagai kerangka kerja visual yang terdiri dari 9 blok bangunan utama, BMC membantu para pengusaha dan manajer untuk memahami, merancang, dan memperbarui model bisnis mereka secara sistematis.

BMC yang diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, merupakan alat yang efektif untuk memvisualisasikan dan merancang model bisnis. BMC terdiri dari 9 komponen utama yang bekerja bersama untuk memberikan gambaran lengkap tentang struktur, operasi, dan strategi sebuah usaha⁶.

³ Utoyo, I. (2020). *Hybrid Company Model: Cara Menang di Era Digital yang Disruptif*. PT. Rayyana Komunikasindo.

⁴ *Ibid*

⁵ Fritscher, B., & Pigneur, Y. (2014, July). Visualizing business model evolution with the business model canvas: Concept and tool. In *2014 IEEE 16th Conference on Business Informatics* (Vol. 1, pp. 151-158). IEEE.

⁶ Murray, A., & Scuotto, V. (2015). The business model canvas. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 94-109.

Pemahaman tentang 9 komponen ini tidak hanya vital bagi pengembangan dan implementasi strategi bisnis yang efektif tetapi juga penting dalam memastikan usaha yang dinamis, adaptif, dan berkelanjutan dalam bisnis *startup*. Melalui penggunaan BMC, pelaku bisnis *startup* dapat merancang dan merevisi model bisnis mereka dengan cara yang terstruktur dan komprehensif, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan memanfaatkan peluang baru.

BMC menjadi sangat relevan dalam bisnis *startup* karena kemampuannya untuk memfasilitasi pemikiran inovatif dan iteratif. Dengan mengeksplorasi dan bereksperimen dengan berbagai konfigurasi dari elemen-elemen seperti *Value Proposition*, segmen pelanggan, saluran distribusi, dan struktur biaya, bisnis *startup* dapat mengembangkan model bisnis yang unik dan berkelanjutan.

Salah satu contoh penerapan BMC dalam bisnis *startup* yang sukses adalah **Spotify**⁷. *Platform streaming* musik ini berhasil mengubah industri musik dengan model bisnis yang berfokus pada akses daripada kepemilikan. Dengan mengidentifikasi *Value Proposition* yang kuat—akses tak terbatas ke musik dengan biaya berlangganan—dan mengintegrasikannya dengan model bisnis yang inovatif melalui BMC, Spotify tidak hanya meningkatkan daya saingnya tetapi juga mempertahankan keberlanjutan dalam industri yang terus berubah.

Studi lain menunjukkan bahwa bisnis *startup* yang menerapkan BMC cenderung lebih efektif⁸ dalam mengidentifikasi peluang pasar baru, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan menciptakan proposisi nilai yang berdiferensiasi, yang semuanya krusial untuk keberlangsungan dan pertumbuhan jangka panjang.

Data dan penelitian menunjukkan bahwa penggunaan BMC secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kinerja inovasi dan keberlanjutan bisnis⁹. Sebuah survei yang dilakukan oleh Strategyzer (perusahaan yang didirikan oleh Osterwalder) menemukan bahwa organisasi yang rutin mengupdate model bisnis mereka dengan menggunakan BMC lebih mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan menghadapi tantangan kompetitif secara efektif.

Dengan mengintegrasikan BMC, bisnis *startup* tidak hanya dapat meningkatkan daya saing mereka tetapi juga memastikan bahwa mereka tetap relevan dan berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian.

Penelitian ini penting karena memberikan panduan praktis dan teoritis untuk pelaku bisnis *startup* dalam menggunakan BMC sebagai alat strategis. Dengan memfokuskan pada *Value Proposition* sebagai inti dari pemosisian merek, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana bisnis *startup* dapat memanfaatkan BMC untuk menciptakan nilai yang unik dan berdiferensiasi di pasar yang kompetitif¹⁰.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian

⁷ Arifin, Z., Sari, F. P., Purwati, S., Akbar, M., Munizu, M., Hertini, E. S., ... & Artawan, P. (2023). *Pengantar & Model Kewirausahaan Era Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

⁸ PUTRA, R. N. (2022). Penguatan Ide Bisnis Startup Bidang Teknologi Pendidikan Menggunakan Pendekatan Metode Lean Startup.

⁹ Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Formulasi strategi pengembangan bisnis menggunakan pendekatan business model canvas (BMC) dan SWOT analysis dalam upaya meningkatkan daya saing pada Piring Seng Coffee & Co Tunjungan Surabaya. *Journal of Applied Business Administration*, 5(2), 131-142.

¹⁰ Supriyoso, P., & Supriadi, D. (2022). Positioning Strategy for Excelso Coffee Buyers At Mayfair Bandung. *Economic: Journal Economic and Business*, 1(1), 34-40.

ini adalah: “Bagaimana Business Model Canvas (BMC) diterapkan oleh Gojek dan Airbnb dalam merumuskan strategi bisnis mereka yang memungkinkan inovasi dan keberlanjutan?”

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif melalui studi kepustakaan. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk memahami secara mendalam bagaimana *Business Model Canvas* (BMC) dapat diaplikasikan dalam bisnis startup untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti untuk menyintesis berbagai sumber teoretis dan empiris yang relevan untuk menjawab rumusan masalah.

2. Sumber Data

Data untuk penelitian ini diperoleh dari:

- a. Publikasi Ilmiah: Jurnal, artikel, dan karya ilmiah yang membahas tentang BMC, strategi bisnis di bisnis startup, dan studi kasus terkait aplikasi BMC.
- b. Buku: Referensi utama tentang BMC, manajemen strategis, dan inovasi bisnis.
- c. Laporan Industri dan Studi Kasus: Dokumen dari bisnis startup yang telah menerapkan BMC dalam strategi bisnis mereka.

3. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

- a. Pencarian Database: Menggunakan database seperti Google Scholar, JSTOR, dan lainnya untuk menemukan publikasi ilmiah yang relevan.
- b. Review Sistematis: Memilah dan memilih literatur yang paling relevan dengan topik penelitian berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang ditetapkan sebelumnya.

4. Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui:

- a. Sintesis Literatur: Meringkas dan mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber untuk mengidentifikasi pola, tema, dan wawasan baru terkait aplikasi BMC dalam bisnis startup.
- b. Pemetaan Tematik: Mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara konsep-konsep kunci, seperti penerapan BMC, dinamika bisnis startup, dan penciptaan nilai berkelanjutan.

5. Validitas Data

Untuk memastikan validitas dan keandalan penelitian, peneliti:

- a. Triangulasi Sumber: Menggunakan berbagai sumber data untuk memperkuat argumentasi dan temuan.
- b. *Peer Review*: Menyajikan temuan awal kepada kolega dan ahli di bidang terkait untuk mendapatkan masukan dan memperbaiki interpretasi data.

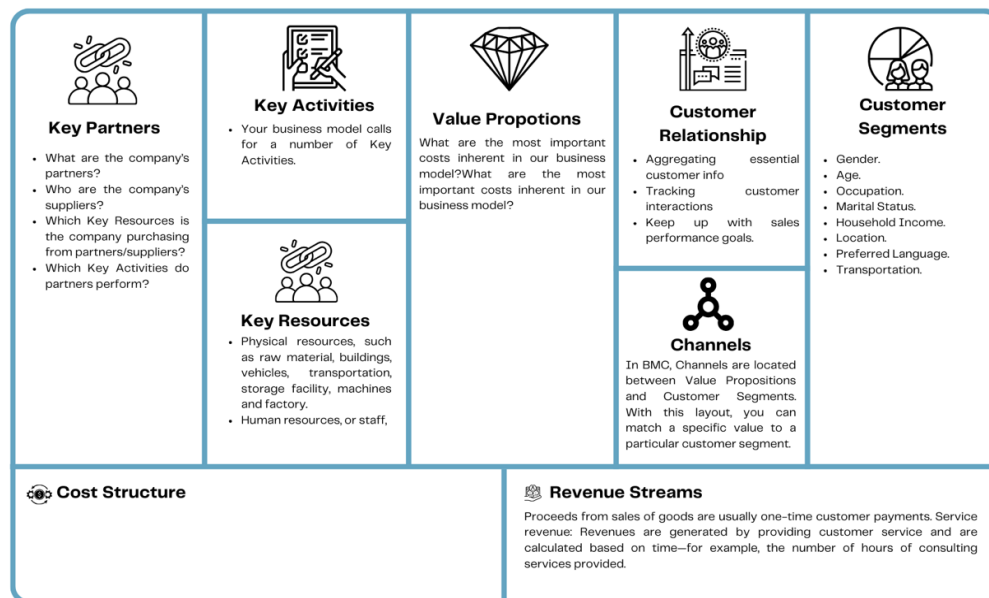
HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sembilan Komponen BMC

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat strategis yang memungkinkan

perusahaan untuk memvisualisasikan, mendesain, dan merevisi model bisnis mereka secara holistik. BMC terdiri dari 9 komponen utama yang saling terkait¹¹:

- 1) *Value Propositions*: Menyatakan nilai yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan. Ini adalah inti dari apa yang membuat produk atau layanan unik dan menarik.
- 2) *Customer Segments*: Mengidentifikasi kelompok pelanggan yang dilayani oleh bisnis.
- 3) *Channels*: Menjelaskan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan dan menyampaikan Value Proposition kepada pelanggan.
- 4) *Customer Relationships*: Mendefinisikan jenis hubungan yang dibangun dengan setiap segmen pelanggan.
- 5) *Revenue Streams*: Menunjukkan dari mana perusahaan mendapatkan pendapatan.
- 6) *Key Resources*: Aset yang kritis bagi keberhasilan bisnis.
- 7) *Key Activities*: Aktivitas penting yang harus dilakukan untuk model bisnis berfungsi.
- 8) *Key Partnerships*: Mitra yang membantu memperkuat model bisnis.
- 9) *Cost Structure*: Biaya utama yang terlibat dalam operasi bisnis.



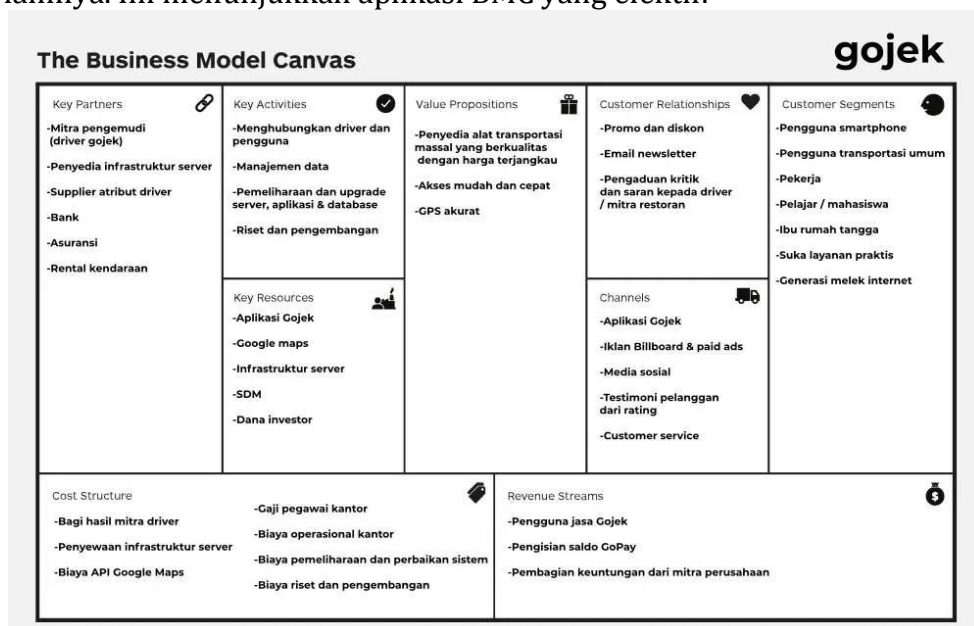
Gambar 1 Business Model Canvas Diagram

Dalam praktiknya, urutan mengerjakan BMC sering kali dimulai dengan fokus pada **Value Proposition** untuk memastikan bahwa bisnis memiliki pemahaman yang jelas tentang nilai yang mereka tawarkan. Selanjutnya, **Customer Segments** didefinisikan untuk memastikan bahwa nilai tersebut relevan dengan kelompok target. Dari sana, **Channels** dan **Customer Relationships** dikembangkan untuk mengartikulasikan bagaimana nilai tersebut disampaikan dan dipelihara. **Revenue Streams** diidentifikasi untuk memahami bagaimana perusahaan akan menghasilkan pendapatan dari nilai yang ditawarkan. **Key Resources**, **Key Activities**, dan **Key Partnerships** selanjutnya ditentukan untuk mendukung penyampaian **Value**

¹¹ Fritscher, B., & Pigneur, Y. (2014, July). Visualizing business model evolution with the business model canvas: Concept and tool. In 2014 IEEE 16th Conference on Business Informatics (Vol. 1, pp. 151-158). IEEE.

Proposition. Terakhir, **Cost Structure** dianalisis untuk memastikan model bisnis berkelanjutan secara finansial.¹²

Salah satu perusahaan startup yang menerapkan metode BMC dalam manajemen bisnis mereka ada Gojek, suatu aplikasi transportasi online paling populer di Indonesia. Gojek, awalnya startup ojek online, telah mengalami transformasi menjadi super app dengan layanan yang mencakup Gocar, Gofood, Gosend, Gomart, dan lainnya. Ini menunjukkan aplikasi BMC yang efektif:



Gambar 2 Contoh BMC Gojek

2. Aplikasi BMC untuk Mengidentifikasi dan Mengartikulasikan Value Proposition yang Efektif

Pentingnya *Value Proposition* dalam Meningkatkan Daya Saing. *Value Proposition* merupakan inti dari *Business Model Canvas* (BMC) yang menjelaskan mengapa seorang pelanggan harus memilih produk atau layanan Anda dibandingkan pesaing. Ini adalah janji dari nilai yang akan diterima oleh pelanggan, yang menjelaskan keunikan produk atau layanan Anda. Dalam konteks yang semakin kompetitif, *Value Proposition* yang kuat dan jelas dapat secara signifikan meningkatkan daya saing bisnis dengan membedakannya dari pesaing, menjadikannya alasan utama bagi pelanggan untuk memilih Anda¹³.

Sebagai contoh kasus, Gojek telah berhasil mengidentifikasi dan mengartikulasikan *Value Proposition* yang efektif, yang tidak hanya menarik bagi segmen pelanggan yang luas tetapi juga memperkuat posisinya di pasar. Awalnya, *Value Proposition* Gojek adalah memberikan solusi transportasi yang cepat, aman, dan terpercaya melalui aplikasi ojek online dengan GPS yang akurat dan biaya yang pasti. Seiring waktu, Gojek mengembangkan *Value Proposition*nya untuk mencakup kemudahan akses terhadap berbagai layanan on-

¹² Ibid.

¹³ Lestari, S., Samihardjo, R., & Sapanji, R. V. T. (2023). Pelatihan Brand Identity Untuk UMKM: Meningkatkan Kesadaran Merek dan Daya Saing di Era Digital. *Abdimasku: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(2), 490-499.

demand lainnya, seperti pengiriman makanan, pengiriman barang, dan pembelian barang sehari-hari. *Value Proposition* Gojek berkembang menjadi menyediakan akses instan ke berbagai layanan on-demand dengan satu aplikasi, yang mencerminkan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan mereka.¹⁴

Customer Segments diidentifikasi lebih luas, dari pengguna yang membutuhkan transportasi menjadi siapa saja yang membutuhkan layanan *on-demand*. *Channels* melalui aplikasi mobile memungkinkan Gojek untuk secara efisien berkomunikasi dan menyampaikan *Value Proposition*nya ke pelanggan. *Customer Relationships* dibangun melalui pengalaman pengguna yang konsisten, andal, dan personal, memperkuat loyalitas pelanggan. Integrasi *Value Proposition* ini dengan *Key Activities* seperti pengembangan teknologi dan operasional, *Key Partnerships* dengan penyedia layanan dan merchant, serta *Key Resources* seperti *platform* teknologi dan jaringan *driver*, menunjukkan bagaimana *Value Proposition* yang efektif menjadi pusat dari strategi bisnis Gojek.

Melalui BMC, Gojek telah berhasil mengartikulasikan dan mengimplementasikan *Value Proposition* yang tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar tetapi juga membedakan mereka dari pesaing. Ini menunjukkan bagaimana sebuah perusahaan dapat menggunakan BMC untuk tidak hanya merumuskan tetapi juga mengkomunikasikan nilai inti mereka kepada pelanggan, yang merupakan kunci untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

3. **Dampak Penerapan BMC terhadap Keberlanjutan dan Daya Saing Bisnis**

Penerapan BMC memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya memahami dan mengoptimalkan komponen bisnis mereka saat ini tetapi juga untuk merencanakan pertumbuhan berkelanjutan ke depan. Dengan mengidentifikasi dan mengintegrasikan *Key Resources*, *Key Activities*, dan *Key Partnerships*, bisnis dapat mengurangi risiko, meningkatkan efisiensi, dan memanfaatkan peluang baru.

Dalam konteks Gojek, BMC telah memainkan peran penting dalam membantu mereka membangun model bisnis yang berkelanjutan: *Key Resources* seperti teknologi *platform* yang kuat dan jaringan mitra yang luas memungkinkan Gojek untuk menawarkan berbagai layanan *on-demand* melalui satu aplikasi, meningkatkan kenyamanan bagi pengguna dan menciptakan lebih banyak aliran pendapatan. *Key Activities*, termasuk pengembangan teknologi dan manajemen operasional, dijalankan dengan fokus pada skalabilitas dan efisiensi, memastikan bahwa Gojek dapat terus memenuhi permintaan pasar yang berkembang. *Key Partnerships* dengan berbagai penyedia layanan dan merchant lokal tidak hanya memperluas penawaran layanan Gojek tetapi juga membantu meningkatkan ekonomi lokal.

BMC memfasilitasi inovasi berkelanjutan dengan memberikan kerangka kerja untuk eksperimen dan iterasi yang terus menerus. Hal ini penting untuk mempertahankan daya saing dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah. Gojek telah menggunakan BMC untuk secara berkelanjutan menginovasi dan meningkatkan daya saingnya dengan:

1. Secara rutin meninjau dan memperbarui *Value Proposition* mereka untuk memastikan bahwa mereka tetap relevan dan menarik bagi pelanggan. Diversifikasi layanan dari transportasi menjadi makanan, logistik, dan layanan keuangan menunjukkan respons mereka terhadap kebutuhan pelanggan yang berubah.

¹⁴ Wardhanie, A. P., & SMB, M. (2021). *Dunia Startup*. Penerbit Andi.

2. Menggunakan *Customer Feedback* untuk terus meningkatkan *Customer Relationships* dan pengalaman pengguna, memperkuat loyalitas pelanggan dan membedakan Gojek dari pesaing.
3. Mengadaptasi *Cost Structure* untuk memaksimalkan efisiensi operasional sambil terus berinvestasi dalam *Key Resources* dan *Key Activities* yang mendukung inovasi dan ekspansi.

Melalui penerapan BMC, Gojek berhasil membangun model bisnis yang tidak hanya berkelanjutan tetapi juga sangat kompetitif. Strategi ini, yang berpusat pada pemahaman mendalam tentang komponen-komponen kunci bisnis dan pasar mereka, telah memungkinkan Gojek untuk tumbuh dari startup transportasi menjadi ekosistem layanan digital. Ini menunjukkan bagaimana BMC dapat digunakan sebagai alat yang kuat untuk mendukung keberlanjutan dan daya saing bisnis dalam jangka panjang.

Studi kasus lainnya adalah Airbnb. Airbnb memanfaatkan BMC untuk mengidentifikasi dan mengoptimalkan model bisnisnya, yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya bertahan dalam persaingan pasar tetapi juga memimpin transformasi industri perhotelan.¹⁵

Value Proposition: Airbnb menawarkan pengalaman unik menginap dengan berbagai pilihan akomodasi pribadi yang tidak hanya terjangkau tetapi juga memberikan perasaan "seperti di rumah". Nilai ini sangat berbeda dari hotel tradisional dan menarik bagi segmen pelanggan yang mencari pengalaman perjalanan yang lebih autentik dan personal. *Customer Segments:* Dengan menggunakan BMC, Airbnb mengidentifikasi dua segmen pelanggan utama: tuan rumah yang ingin menyewakan properti mereka dan wisatawan yang mencari pengalaman menginap yang unik. Pengidentifikasian dan pemahaman yang jelas tentang kedua segmen ini memungkinkan Airbnb untuk menyusun strategi yang memenuhi kebutuhan kedua pihak secara efektif. *Channels:* Platform online Airbnb berfungsi sebagai saluran utama, memudahkan interaksi antara tuan rumah dan tamu, dari pencarian dan pemesanan hingga pembayaran dan ulasan. *Customer Relationships:* Dibangun melalui platform yang memfasilitasi komunikasi langsung antara tamu dan tuan rumah, serta sistem ulasan yang membangun kepercayaan dan komunitas. *Revenue Streams:* Airbnb menghasilkan pendapatan melalui biaya layanan yang dikenakan kepada tamu dan tuan rumah, model yang memungkinkan skala dan efisiensi tanpa memerlukan investasi besar dalam properti fisik. *Key Resources:* Platform teknologi Airbnb, basis data properti yang luas, dan merek yang kuat adalah sumber daya utama yang mendukung model bisnisnya. *Key Activities:* Termasuk pengembangan dan pemeliharaan platform, manajemen hubungan pelanggan, dan pemasaran. *Key Partnerships:* Airbnb bekerja sama dengan penyedia layanan lokal, organisasi pariwisata, dan pemerintah untuk meningkatkan pengalaman pengguna dan mematuhi regulasi lokal. *Cost Structure:* Biaya utama termasuk pengembangan teknologi, pemasaran, dan dukungan pelanggan.

Dengan menerapkan BMC, Airbnb tidak hanya berhasil menciptakan pasar baru dalam industri perhotelan tetapi juga mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan. Pemahaman yang mendalam tentang setiap komponen BMC memungkinkan mereka untuk berinovasi, menyesuaikan diri dengan perubahan pasar, dan terus meningkatkan proposisi nilai mereka, yang semua berkontribusi pada keberlanjutan dan daya saing bisnis mereka.

¹⁵ Arimbawa, P. A. P., Hussein, A. S., & Rohman, F. (2023). *Business Value Creation: Aplikasi Design Thinking untuk Menyusun Business Model Canvas*. Universitas Brawijaya Press.

Melalui studi kasus Gojek dan Airbnb, kita dapat melihat bagaimana BMC diaplikasikan dalam konteks startup yang berbeda untuk mendukung keberlanjutan dan meningkatkan daya saing bisnis. Kedua contoh ini menunjukkan pentingnya pemahaman yang holistik dan adaptasi strategis dalam menggunakan BMC untuk menavigasi pasar yang dinamis dan kompetitif.¹⁶

4. **BMC sebagai Dasar dalam Membangun Digital Marketing Framework**

BMC menyediakan pandangan komprehensif tentang model bisnis suatu perusahaan, yang sangat berguna dalam merumuskan strategi pemasaran digital. Dengan memahami komponen-komponen seperti *Value Propositions*, *Customer Segments*, dan *Channels*, perusahaan dapat merancang kampanye pemasaran digital yang lebih terarah dan efektif.

Value Propositions dan *Customer Segments* membantu dalam mengidentifikasi pesan kunci yang harus dikomunikasikan kepada target pasar. Hal ini memastikan bahwa konten pemasaran resonan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. *Channels* menginformasikan tentang *platform* digital terbaik untuk menjangkau segmen pelanggan tersebut, apakah melalui media sosial, email marketing, SEO, atau platform lainnya.

Kunci dari pemasaran digital yang berhasil adalah kemampuan untuk memperkuat dan mengkomunikasikan *Value Proposition* kepada pelanggan dengan cara yang jelas dan menarik. Teknik *digital marketing* seperti *content marketing*, *social media marketing*, dan *email marketing* dapat digunakan untuk menceritakan *brand story* dan menunjukkan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan.

Contoh praktis dapat dilihat pada *startup* teknologi atau aplikasi *mobile* yang menggunakan media sosial untuk menampilkan ulasan pengguna, video demo produk, atau studi kasus untuk menunjukkan bagaimana produk mereka memecahkan masalah spesifik.

Pemahaman yang mendalam tentang *Customer Segments* memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan strategi pemasaran digital mereka, sementara identifikasi *Channels* yang efektif memastikan bahwa pesan tersebut sampai ke audiens yang tepat. Misalnya, jika sebuah *startup* menargetkan profesional muda, LinkedIn dan Instagram mungkin merupakan *Channels* yang efektif, mengingat demografi pengguna platform tersebut.¹⁷

Dalam konteks Gojek dan Airbnb, keduanya telah menggunakan pemahaman tentang BMC mereka untuk menginformasikan strategi pemasaran digital yang sukses:

1. Gojek memanfaatkan media sosial dan aplikasi *mobile* untuk komunikasi promosi dan layanan pelanggan, secara langsung menjangkau dan melibatkan *Customer Segments* mereka.
2. Airbnb menggunakan *storytelling* melalui konten visual di Instagram dan Facebook untuk memperkuat *Value Proposition* mereka tentang pengalaman menginap yang unik dan personal.

Kedua perusahaan ini menunjukkan bagaimana pemasaran digital, yang didasari oleh pemahaman yang solid tentang BMC, dapat meningkatkan visibilitas, keterlibatan pelanggan, dan pada akhirnya, daya saing bisnis.

¹⁶ Prahendratno, A., Aulia, M. R., Erwin, E., Setiawan, Z., Rijal, S., Rosdaliva, M., ... & Rahmawati, E. (2023). *STRATEGI BISNIS DIGITAL: Optimalisasi & Otomatisasi Sebuah Bisnis Menggunakan Media Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

¹⁷ Budiono, A., Mulyani, S., Hutaeruk, H., Ramdani, A. F., & Candra, D. (2022). *MANAJEMEN STRATEGIK: Teori Dasar dan Contoh Kasus*. Penerbit NEM.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: **“Penerapan Business Model Canvas (BMC) oleh Gojek dan Airbnb menunjukkan bahwa BMC adalah alat yang sangat efektif dalam membantu *startup* merumuskan strategi bisnis yang memungkinkan inovasi dan keberlanjutan.”**

Melalui studi kasus ini, dapat dilihat bahwa:

1. Penerapan BMC Memfasilitasi Inovasi: Gojek dan Airbnb berhasil mengidentifikasi *Value Proposition* yang unik dan relevan dengan pasar, yang menjadi dasar bagi mereka untuk mengembangkan dan mengadaptasi layanan mereka. BMC memungkinkan kedua perusahaan untuk sistematis mengevaluasi dan menyesuaikan komponen-komponen bisnis mereka, mendorong inovasi yang berkelanjutan.
2. Keberlanjutan Bisnis Melalui Adaptasi Strategis: Melalui penggunaan BMC, Gojek dan Airbnb dapat terus menyesuaikan model bisnis mereka untuk memenuhi perubahan kebutuhan pasar dan tantangan industri, menunjukkan keberlanjutan bisnis yang efektif. Ini mencakup diversifikasi layanan, ekspansi pasar, dan pengembangan kemitraan strategis.
3. BMC Sebagai Kerangka Kerja untuk Pertumbuhan: Penerapan BMC tidak hanya membantu dalam fase awal startup tetapi juga berperan sebagai kerangka kerja dinamis yang mendukung pertumbuhan dan ekspansi. Dengan terus menerapkan prinsip-prinsip BMC, Gojek dan Airbnb berhasil memperluas operasi mereka secara global, menunjukkan skalabilitas bisnis.

SARAN

Berdasarkan analisis dan kesimpulan di atas, beberapa rekomendasi untuk startup yang ingin menerapkan BMC dalam strategi bisnis mereka antara lain:

1. Mengadopsi Pendekatan Holistik: *Startup* harus mempertimbangkan semua aspek dari BMC saat merumuskan strategi bisnis mereka untuk memastikan bahwa semua komponen bisnis terintegrasi dan saling mendukung.
2. Fokus pada *Value Proposition*: Mengidentifikasi dan mengkomunikasikan *Value Proposition* yang kuat dan unik harus menjadi prioritas utama, karena ini akan menjadi dasar diferensiasi dan daya tarik bagi pelanggan.
3. Iterasi dan Adaptasi Berkelanjutan: *Startup* harus siap untuk secara rutin meninjau dan menyesuaikan model bisnis mereka berdasarkan feedback pasar dan perubahan kondisi industri, menggunakan BMC sebagai alat untuk iterasi yang terstruktur.
4. Pemanfaatan Data untuk Pengambilan Keputusan: Mendorong penggunaan data dan insight pasar untuk menginformasikan keputusan strategis, memastikan bahwa perubahan dan adaptasi didasarkan pada informasi yang akurat.
5. Pengembangan Kemitraan Strategis: Mencari dan mengembangkan kemitraan strategis yang dapat mendukung dan memperkuat komponen bisnis utama, memperluas jangkauan dan kapabilitas startup.

Melalui penerapan rekomendasi ini, startup dapat lebih efektif menggunakan BMC untuk mengembangkan strategi bisnis yang tidak hanya inovatif tetapi juga mampu beradaptasi dan bertahan dalam lingkungan pasar yang kompetitif dan terus berubah.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arifin, Z., Sari, F. P., Purwati, S., Akbar, M., Munizu, M., Hertini, E. S., ... & Artawan, P. (2023). Pengantar & Model Kewirausahaan Era Digital. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [2] Arimbawa, P. A. P., Hussein, A. S., & Rohman, F. (2023). Business Value Creation: Aplikasi Design Thinking untuk Menyusun Business Model Canvas. Universitas Brawijaya Press.
- [3] Budiono, A., Mulyani, S., Hutauruk, H., Ramdani, A. F., & Candra, D. (2022). MANAJEMEN STRATEGIK: Teori Dasar dan Contoh Kasus. Penerbit NEM.
- [4] Fritscher, B., & Pigneur, Y. (2014, July). Visualizing business model evolution with the business model canvas: Concept and tool. In 2014 IEEE 16th Conference on Business Informatics (Vol. 1, pp. 151-158). IEEE.
- [5] Hartatik, H., Rukmana, A. Y., Efitra, E., Mukhlis, I. R., Aksenta, A., Ratnaningrum, L. P. R. A., & Efdison, Z. (2023). TREN TECHNOPRENEURSHIP: Strategi & Inovasi Pengembangan Bisnis Kekinian dengan Teknologi Digital. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [6] Prahendratno, A., Aulia, M. R., Erwin, E., Setiawan, Z., Rijal, S., Rosdaliva, M., ... & Rahmawati, E. (2023). STRATEGI BISNIS DIGITAL: Optimalisasi & Otomtisasi Sebuah Bisnis Menggunakan Media Digital. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [7] Utoyo, I. (2020). Hybrid Company Model: Cara Menang di Era Digital yang Disruptif. PT. Rayyana Komunikasindo.
- [8] Wardhanie, A. P., & SMB, M. (2021). Dunia Startup. Penerbit Andi.
- [9] Hidayah, F. (2021). Penggunaan Business Model Canvas sebagai Upaya Menumbuhkan Minat Berwirausaha. Jurnal Al-Tatwir, 8(1), 39-54.
- [10] Lestari, S., Samihardjo, R., & Sapanji, R. V. T. (2023). Pelatihan Brand Identity Untuk UMKM: Meningkatkan Kesadaran Merek dan Daya Saing di Era Digital. Abdimasku: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 6(2), 490-499.
- [11] PUTRA, R. N. (2022). Penguatan Ide Bisnis Startup Bidang Teknologi Pendidikan Menggunakan Pendekatan Metode Lean Startup.
- [12] Supriyoso, P., & Supriadi, D. (2022). Positioning Strategy for Excelso Coffee Buyers At Mayfair Bandung. Economic: Journal Economic and Business, 1(1), 34-40.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN