

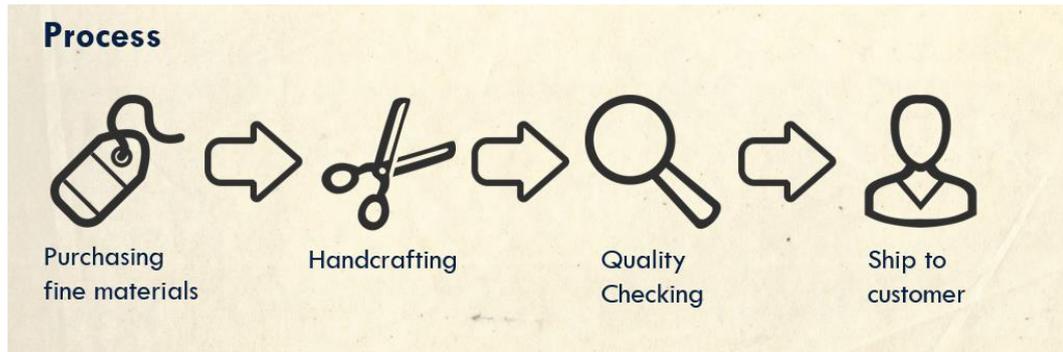
## **BAB 3**

### **STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS**

Dalam bab Strategi Pengembangan Bisnis, penulis akan pertama-tama menjelaskan Regero sebagai suatu bisnis yang mencakup deskripsi bisnis, visi dan misi, tujuan bisnis, dan jenis produk yang dihasilkan. Lalu penulis akan menjabarkan hasil analisa lingkungan eksternal yaitu analisa STEEPLE dan Porter's Five Forces, dan hasil analisa bisnis yaitu analisa SWOT, analisa *Value Proposition Design*, dan *Business Model Canvas*. Terakhir, penulis akan menjelaskan tahap perencanaan bisnis Regero selama bulan Maret sampai Juni 2019 yang mencakup rencana pemasaran, rencana operasional, dan rencana keuangan.

#### **3.1 Deskripsi Bisnis**

Regero merupakan merk dagang barang premium yang bergerak di industri kulit. Merk dagang tersebut saat ini masih terbatas dompet kulit, namun akan berkembang ke arah tas di kemudian hari. Seluruh produk yang dihasilkan didesain berdasarkan konsep minimalis yang mengedepankan fungsi dan kepraktisan. Selain itu, Regero juga mengimplementasikan konsep etika dan prinsip kewirausahaan sosial dimana semua pengrajin Regero akan dibayar dengan upah yang layak. Adapun proses operasional yang biasa dilakukan oleh Regero adalah pertama untuk membeli bahan dasar kulit berkualitas dari pemasok. Kedua, bahan dasar kulit dipotong sesuai pola dan dikirim ke pengrajin di Yogyakarta untuk dijadikan barang jadi. Ketiga, setelah proses pengerjaan barang jadi selesai dan sudah diterima kembali, pihak Regero akan melakukan pengecekan standar kualitas dan pengepakan sebelum dikirim ke pembeli di tahap keempat.



**Gambar 3.1 Proses Operasional Produksi**

### 3.1.1 Visi dan Misi

Visi Regero adalah untuk menjadi perusahaan kulit berkelanjutan dan bernilai tinggi di mata pasar global dengan kualitas tinggi, desain minimalis, serta meningkatkan jumlah pekerjaan yang layak dan pertumbuhan ekonomi sektor industri kulit di Indonesia.

Misi Regero adalah untuk menciptakan merek dagang kulit berkelanjutan dan bernilai tinggi di mata pasar global melalui *Fair Trade*<sup>1</sup>, strategi *cost leadership*<sup>2</sup> dalam operasi bisnis yang bertanggung jawab, dan sinergi tim dalam memproduksi produk kulit asli berkualitas premium yang dikerjakan dengan tangan secara teliti dan mendetail.

Gambaran singkat tentang Regero bisa juga dilihat di <https://cutt.ly/CarryYourJourney>. Cuplikan gambaran singkat dapat dilihat dibagian lampiran.

### 3.1.2 Tujuan Bisnis

Tujuan dari usaha Regero juga adalah untuk:

1. Meningkatkan jumlah pekerjaan yang layak dan angka pertumbuhan ekonomi di sektor industri kulit.

<sup>1</sup> Fair Trade adalah sistem perdagangan berkelanjutan yang berusaha untuk membantu produsen yang terpinggirkan melalui sistem pembayaran yang adil, kondisi tempat kerja yang layak, bantuan teknis, program sosial, kesetaraan, transparansi, saling mempercayai, dan menjaga lingkungan.

<sup>2</sup> Cost Leadership adalah strategi perusahaan yang mengungguli kompetitor dalam menghasilkan produk atau jasa dengan biaya operasional yang paling rendah.

2. Memberdayakan pengrajin kulit tertinggal dengan pengetahuan, keterampilan dan fasilitas.
3. Mensejahterakan pengrajin kulit tertinggal di daerah Yogyakarta.
4. Membantu melestarikan keterampilan menjahit kulit dengan tangan yang sudah ada sejak dahulu.
5. Pemberdayaan traditional *craftmanship* untuk kalangan pemuda sebagai bekal mereka di masa depan.
6. Memproduksi barang kulit premium untuk konsumen tingkat global.

Berdasarkan penjelasan diatas, diharapkan Regero dapat meningkatkan kesejahteraan komunitas pengrajin kulit di Yogyakarta dan juga mendorong kalangan pemuda di sekitar komunitas untuk memiliki satu keterampilan hidup yang mereka bisa pakai di kemudian hari. Keuntungan yang dihasilkan oleh Regero tidak hanya menguntungkan pelaku usaha tetapi juga seluruh *stakeholders* Regero—terutama pengrajin kulit—dalam hal kesejahteraan hidup.

Regero juga diharapkan dapat membantu produk kulit Indonesia agar dapat bersaing di kancah internasional dan dapat bersaing dengan produk impor sehingga menaikkan harga jual produk kulit Indonesia di mata internasional.

### **3.1.3 Jenis Produk**

Saat ini Regero sudah mempunyai 3 produk yang sudah siap untuk dijual. Produk pertama adalah dompet yang mempunyai konsep *less is more*. Walaupun dompet ini mempunyai bentuk yang kecil, tetapi dompet ini dapat memuat sampai 20 lembar uang kertas dan dapat menyimpan 7-8 kartu.



**Gambar 3.2 Janturan Wallet**

Produk kedua adalah dompet bifold yang dibuat dengan konsep praktis dan minimalis dengan menggunakan moneyclip untuk memudahkan pengguna mengambil uang.



**Gambar 3.3 Eizen Wallet**

Produk ketiga dari Regero adalah berupa *leather salve* atau *leather care* yang dapat digunakan untuk merawat barang-barang dari kulit asli.



**Gambar 3.4** *Leather Salve*

### **3.2 Analisa Lingkungan Eksternal**

Untuk membuat strategi bisnis yang baik, perlu dilakukan analisis lingkungan eksternal untuk melihat peluang yang ada. Dengan menggunakan teknik metode analisa STEEPLE untuk menganalisa lingkungan eksternal secara umum dan Porter's Five Forces untuk menganalisa industri kulit, dapat disimpulkan bahwa Regero memiliki peluang yang besar. Analisa STEEPLE dan Porter's Five Forces secara rinci dapat dilihat di bagian berikut.

#### **3.2.1 STEEPLE Analysis**

Melalui Analisa STEEPLE, dapat disimpulkan bahwa Regero mempunyai peluang yang sangat besar, dilihat dari beberapa area eksternal seperti berkembangnya tren minimalisme, berkembangnya literasi teknologi, dan berkembangnya dukungan pemerintah atas perusahaan *start-up*. Berikut adalah Analisa STEEPLE secara rinci.

### 1. *Socio-Cultural Factors*

Melihat trend minimalis yang sedang berkembang, diprediksikan bahwa dalam beberapa tahun ke depan, banyak produk yang akan dibuat minim dan sederhana demi menurunkan kekacauan pikiran (*declutter the mind*) dan meningkatkan nilai estetika di kehidupan sehari-hari. Hal ini didukung dengan munculnya beberapa figur seperti Marie Kondo dan buku-buku minimalis seperti 'Goodbye, Things' karangan Fumio Sasaki. Tren tersebut sangat mendukung Regero untuk berkembang melihat produk Regero yang berorientasi untuk mengedepankan unsur-unsur tersebut.

### 2. *Technological Factors*

Di dalam lingkungan eksternal, faktor teknologi sangat krusial untuk pengembangan bisnis Regero. Menurut Dr. Wisnu S. Dewobroto, selaku dosen praktisi penulis, jaman sekarang, teknologi sangat berperan dalam kelangsungan suatu bisnis, dan teknologi sudah memudahkan banyak orang untuk mencari informasi dengan mudah. Beliau juga mengatakan seharusnya kalangan pemuda bisa memanfaatkan teknologi untuk berwirausaha, karena dengan kemajuan teknologi sekarang, peluang untuk berwirausaha sangat besar dan lebih mudah. Regero akan memanfaatkan teknologi untuk memajukan *brand awareness* melalui *digital marketing* yang berujung pada peningkatan pendapatan dan akan berperan sebagai jembatan penghubung Regero dengan pasar global.

### 3. *Environmental Factors*

Faktor lingkungan menjadi salah satu faktor yang diperhatikan karena berkurangnya sumber daya alam, polusi, dan *ecological footprint* yang sudah di targetkan oleh pemerintah. Namun, hal ini tidak perlu dikhawatirkan Regero, karena pada dasarnya bahan kulit sendiri adalah suatu limbah yang dihasilkan dari sapi yang dijadikan makanan kita sehari-hari. Yang perlu diperhatikan oleh Regero mungkin adalah faktor polusi yang berasal dari limbah produksi.

### 4. *Economical Factors*

Berdasarkan data Kementerian Perindustrian Indonesia (2017), industri kulit di Indonesia mengekspor 93% barang jadi dan diperkirakan akan meningkat

pada tahun 2018. Hal ini menimbulkan suatu permintaan pasar yang tinggi terhadap sektor industri kulit dan akan mendukung Regero untuk berkembang kearah internasional.

#### 5. *Political Factors*

Pemerintah Indonesia sebenarnya sudah mempersiapkan dana yang cukup besar dan fasilitas yang cukup bagus untuk mendukung industri kreatif. Akan tetapi, menurut hasil wawancara langsung dengan pengrajin kulit di Yogyakarta, banyak dari masyarakat Indonesia yang masih belum dapat memanfaatkannya secara penuh dan banyak juga dari mereka yang tidak tahu tentang fasilitas tersebut. Untuk membantu mengatasi masalah tersebut, pemerintah Indonesia (BEKRAF) sudah mulai bergerak untuk menyuarakan, mengedukasi, dan menghimbau masyarakat untuk masuk keranah industri ini. Dengan dukungan pemerintah dan fasilitas yang sudah ada, Regero mempunyai peluang usaha yang besar untuk berkembang.

#### 6. *Legal Factors*

Faktor legal adalah salah satu faktor yang penting untuk Regero jika ingin mengarah ke pasar global. Banyak sekali yang harus diperhatikan seperti badan hukum, hak paten, hak properti intelektual, hukum ketenagakerjaan, hukum proteksi konsumen, hukum *work-safety environment*, dan lain sebagainya. Faktor legal itulah yang akan membantu memperjelas Regero secara utuh jika Regero ingin melakukan perdagangan secara global.

#### 7. *Ethical Factors*

Nilai etis yang sedang marak dipertimbangkan dan diperbincangkan masyarakat adalah isu lingkungan, kesetaraan pendapatan, dan kesetaraan *gender*. Di dalam ranah Regero, faktor ini pun akan membantu mendukung pengembangan bisnis Regero, karena secara konsep awal, Regero sudah dirancang dan divisikan untuk membantu mengatasi isu-isu tersebut. Dalam perjalanannya, Regero juga bertemu dengan orang-orang yang mendukung hak binatang dan mempertanyakan asal kulit yang dipakai untuk produk Regero.

### 3.2.2 Porter's Five Forces

Melalui analisa lingkungan eksternal ranah industri Porter's Five Forces, dapat disimpulkan bahwa peluang Regero untuk berkembang di industri kerajinan kulit sangat besar karena Regero tidak mempunyai kompetitor langsung dan mempunyai pasar yang tergolong besar. Analisa Porter's Five Forces dipecah menjadi sebagai berikut.

#### 1. *Industry Competitors*

Jika dilihat dari segi produk, di Indonesia sudah ada beberapa kompetitor Regero, seperti Voyej dan Borngoods. Namun, jika dilihat dari keseluruhan merk dagang, Regero tidak mempunyai kompetitor langsung atau *direct competitor*, karena Regero adalah merk dagang kewirausahaan sosial yang bergerak di industri barang kerajinan kulit yang ada di Indonesia dan produk Regero memiliki konsep minimalis. Meski secara menyeluruh Regero memiliki kompetensi yang sangat kuat untuk menyaingi merk dagang lain, kekuatan *brand* dan *service excellence* juga menjadi penentu persaingan.

#### 2. *New Entrants*

Melihat Regero bergerak di industri kreatif kerajinan tangan, bisa dikatakan tergolong mudah bagi pendatang baru untuk bergerak di industri ini. Maka dari itu *brand awareness* haruslah menjadi yang utama.

#### 3. *Substitutes*

Dilihat dari produk, ancaman substitusi produk Regero dapat tergolong rendah, karena dari dulu sampai sekarang produk kulit cenderung sama dan selalu mempunyai market tersendiri. Mungkin yang akan sedikit menjadi ancaman pengganti adalah ketika orang-orang tidak membutuhkan dompet untuk menaruh uang dan bergerak ke arah *cashless society*, karena dompet adalah salah satu produk Regero, maka dari itu, Regero harus berinovasi untuk mendesain model dompet yang bergerak kearah *cashless society* juga.

#### 4. *Buyers*

Jika dilihat dari segi pembeli, akan sangat mudah bagi pembeli untuk beralih ke produk lain, secara barang yang ditawarkan Regero adalah barang yang sudah banyak sekali ada. Namun, dengan *value proposition* yang dibuat berdasarkan segmen pasar, Regero menargetkan *niche market* karena

mereka cenderung *loyal* terhadap suatu brand yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka.

#### 5. *Suppliers*

Pemasok bahan dasar kulit Regero adalah merupakan *partner* bisnis sekaligus teman pendiri Regero yang terpercaya, maka dari itu pemasok Regero saat ini dapat diandalkan. Namun, jika ingin menggunakan bahan dasar kulit impor, mungkin akan terjadi perubahan harga dasar yang signifikan. Bisa disimpulkan, Regero memiliki *supplier power* yang cukup kuat.

Dari analisa yang sudah ada, *Porter's Five Forces* dapat disimpulkan melalui tabel berikut:

#### Analisa Porter's Five Forces

Tabel 3.1. Analisa Porter's Five Forces

Faktor	Rendah	Sedang	Tinggi	Keterangan
<i>Industry Competitors</i>			✓	Tinggi dikarenakan banyak merk dagang lain yang sudah lama ada
<i>New Entrants</i>		✓		Sedang dikarenakan mudahnya seseorang memulai bisnis kerajinan tangan khususnya di industri fesyen. Namun harus memiliki modal yang cukup tergolong tinggi.
<i>Substitutes</i>			✓	Tinggi dikarenakan konsumen memiliki kebebasan untuk memilih gaya hidup mereka.

Faktor	Rendah	Sedang	Tinggi	Keterangan
<i>Buyers</i>		✓		Sedang dikarenakan konsumen dapat memilih produk lain, namun nilai produk yang ditawarkan Regero akan menjadi pertimbangan.
<i>Suppliers</i>	✓			Rendah dikarenakan pemasok yang memiliki hubungan dekat dengan pemilik bisnis Regero

### 3.3 Analisa Bisnis

Regero mulai berjalan bulan Agustus 2018 dan telah menjual beberapa produknya hingga akhir tahun lalu. Regero memposisikan diri sebagai *social enterprise* yang memberdayakan pengrajin kulit di Yogyakarta dan brand yang menjual produk minimalis. Sejak berjalannya sampai saat ini, Regero fokus dengan branding sebagai *social enterprise* namun masyarakat belum dapat menerima Regero sebagai *social enterprise* karena belum menunjukkan dampak atau *impact* yang jelas. Dengan bertemu berbagai orang, Regero sadar bahwa branding sebagai *social enterprise* tidak dapat menjadi fokus saat ini. Melalui laporan ini, Regero mencoba untuk mengubah fokus branding menjadi brand yang menjual produk minimalis.

#### 3.3.1 Analisa SWOT

Melihat bisnis Regero, kekuatan yang dimiliki ada empat, yaitu produk Regero tidak dijual oleh pesaing di Indonesia. Produk Regero minimalis, produk Regero mempromosikan budaya lurik Indonesia, dan Regero memiliki konsep *social entrepreneurship*. Akan tetapi, Regero juga memiliki 4 kelemahan, yaitu Regero memiliki kapasitas produksi yang terbatas, belum dapat mengukur dampak sosial yang dibuat, *awareness* Regero di masyarakat masih rendah, dan Regero memiliki variasi produk yang sedikit.

Lalu dari sisi eksternal, Regero memiliki 5 peluang, yaitu trend minimalisme sedang berkembang, literasi teknologi semakin meningkat, konsumerisme di Indonesia tinggi, pemerintah memberikan fasilitas untuk mendukung usaha baru, dan meningkatnya orang yang tertarik pada produk Indonesia. Di sisi lain, Regero memiliki 2 ancaman yaitu pemikiran masyarakat yang peduli pada hak binatang dan limbah industri, dan juga terus bertumbuhnya pesaing baru di industri kulit.

**Tabel 3.2. Ringkasan Hasil Analisa SWOT**

SWOT ANALYSIS		INTERNAL	
		Strength	Weakness
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk Regero tidak dijual oleh pesaing di Indonesia.</li> <li>2. Produk Regero minimalis.</li> <li>3. Produk Regero mempromosikan budaya lurik Indonesia.</li> <li>4. Regero memiliki konsep <i>social entrepreneurship</i>.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki kapasitas produksi yang terbatas.</li> <li>2. Belum dapat mengukur dampak sosial yang dibuat.</li> <li>3. Awareness Regero di masyarakat masih rendah.</li> <li>4. Memiliki variasi produk yang sedikit.</li> </ol>
EKSTERNAL	Opportunity	Strategi S – O	Strategi W – O
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trend minimalisme sedang berkembang.</li> <li>2. Literasi teknologi semakin meningkat.</li> <li>3. Konsumerisme di Indonesia tinggi.</li> <li>4. Pemerintah memberikan fasilitas untuk mendukung usaha baru.</li> <li>5. Meningkatnya orang yang tertarik pada produk Indonesia.</li> </ol>	<p>S2 – O1 – O3: Menonjolkan unsur minimalisme untuk mencapai target market.</p> <p>S1 – S2 – S3 – O1 - O2 – O3 – O5: Menggunakan digital marketing untuk mempromosikan produk Regero yang minimalis dan ada unsur budaya Indonesia.</p> <p>S3 – O4: Menggunakan faktor budaya untuk mendapatkan fasilitas pemerintah guna meningkatkan kesadaran merk Regero.</p>	<p>W3 – O2: Meningkatkan kesadaran merk Regero melalui digital marketing.</p> <p>W1 – O3: Menggunakan kapasitas produk terbatas sebagai bentuk daya tarik konsumen.</p> <p>W2 – O1: Regero lebih menonjolkan trend minimalisme dibandingkan <i>social entrepreneurship</i>.</p>

	<b>Threat</b>	<b>Strategi S – T</b>	<b>Strategi W – T</b>
	1. Pemikiran masyarakat yang peduli pada hak binatang dan limbah industri. 2. Bertumbuhnya pesaing baru di industri kulit.	S1 – S2 – T2: Mengadakan kerjasama dengan pesaing baru untuk meminimalisir persaingan. S4 – T1: Mencari tempat penyamakan kulit yang <i>sustainable</i> .	W4 – T1: Menggunakan limbah produksi Regero untuk menciptakan variasi produk baru.

Dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada, maka ada 9 strategi yang mungkin diterapkan.

1. S2 – O1 – O3: Menonjolkan unsur minimalisme untuk mencapai target market. Produk Regero yang minimalis menjadi kekuatan yang cukup menonjol di antara pesaing lain dengan trend minimalisme yang sedang berkembang. Dengan budaya konsumerisme yang tinggi di Indonesia, menonjolkan unsur minimalisme dapat menjadi strategi yang baik dalam waktu ke depan.
2. S1 – S2 – S3 – O1 - O2 – O3 – O5: Menggunakan digital marketing untuk mempromosikan produk Regero yang minimalis dan ada unsur budaya Indonesia. Dengan meningkatnya literasi digital dan kecintaan akan produk lokal, platform digital menjadi sarana yang baik untuk mencari dan meningkatkan *brand awareness*.
3. S3 – O4: Menggunakan faktor budaya untuk mendapatkan fasilitas pemerintah guna meningkatkan kesadaran merk Regero. Dengan prospek yang baik di industri ekonomi kreatif Indonesia, pemerintah menyediakan banyak fasilitas dan insentif untuk mendorong pelaku bisnis kreatif. Selain itu, melihat produk Regero yang menonjolkan budaya Indonesia, Regero berkesempatan untuk mendapatkan fasilitas dan insentif dari program yang ada.
4. W3 – O2: Meningkatkan kesadaran merk Regero melalui digital marketing. Meningkatkan kesadaran merk Regero dapat melalui berbagai macam sarana, namun dengan meningkatnya literasi digital, digital marketing melalui sarana media sosial akan sangat membantu Regero

5. W1 – O3: Menggunakan kapasitas produk terbatas sebagai bentuk daya tarik konsumen. Kapasitas produksi di Regero sangat terbatas, namun ada beberapa contoh strategi pemasaran yang dapat memutarbalikan kelemahan tersebut menjadi sebuah promosi dengan menawarkan produk dalam jumlah yang terbatas.
6. W2 – O1: Regero lebih menonjolkan trend minimalisme dibandingkan social entrepreneurship. Masyarakat menilai suatu usaha sosial melalui dampak yang sudah diberikan perusahaan tersebut. Namun, Regero masih belum dapat mengukur dampak yang diberikan.
7. S1 – S2 – T2: Mengadakan kerjasama dengan pesaing baru untuk meminimalisir persaingan. Sedikitnya produk kulit minimalis yang ada di pasar Indonesia memungkinkan Regero untuk bekerjasama dalam memasarkan produknya.
8. S4 – T1: Mencari tempat penyamakan kulit yang *sustainable*. Dengan pemikiran masyarakat yang peduli terhadap hak binatang dan limbah industri, maka Regero sebagai pelaku usaha dengan misi sosial perlu memastikan bahan yang dipakai *sustainable*.
9. W4 – T1: Menggunakan limbah produksi Regero untuk menciptakan variasi produk baru. Dengan limbah produksi yang dihasilkan oleh Regero, Regero berpeluang untuk berinovasi menciptakan produk baru.

Berdasarkan analisa SWOT yang telah dijabarkan sebelumnya dan telah dirangkum di Tabel 3.1, Regero memilih untuk menerapkan 3 strategi utama:

1. Regero akan mengedepankan unsur minimalisme di dalam branding sesuai dengan strategi S2 – O1 – O3 dan W2 – O1
2. Menggunakan digital marketing sebagai wadah untuk meningkatkan brand awareness, sesuai dengan strategi S1 – S2 – S3 – O1 - O2 – O3 – O5 dan W3 – O2
3. Menggunakan kapasitas produksi sebagai daya tarik konsumen, sesuai dengan strategi W1 – O3.

Walaupun terdapat banyak peluang rencana strategi lain yang dapat diimplementasikan, namun Regero berencana untuk hanya menerapkan 3 strategi utama diatas dikarenakan keterbatasan sumber daya dan koneksi yang dimiliki oleh Regero.

### **3.3.2 Analisa Value Proposition Design**

Target konsumen Regero adalah orang-orang yang mengemban nilai minimalisme. Kaum minimalis ini memiliki rentang umur yang besar, namun Regero akan berfokus pada konsumen yang berada di rentang umur 20-35 tahun. Berikut adalah hasil analisa *Customer Profile Map* dan *Value Proposition Design* dari Regero.

#### ***Customer Profile Map***

##### **1. Peran Konsumen (*Customer Jobs*)**

Konsumen merupakan orang dengan pekerjaan yang memerlukan mobilitas tinggi, misalnya bertemu klien atau keluar kota/negeri. Konsumen juga memiliki status ekonomi social menengah ke atas dan menyadari bahwa hidup dan bekerja harus seimbang. Konsumen mencoba untuk memiliki sesedikit mungkin barang yang benar-benar fungsional. Banyak dari profil konsumen yang tergerak untuk berbuat lebih bagi orang yang membutuhkan, misalnya donasi saat ada bencana alam dan lainnya.

##### **2. Ketidaknyamanan (*Pain*)**

Konsumen merasa barang yang mereka miliki tidak semua fungsional dan ingin mengurangi barang-barang tersebut. Konsumen kesulitan kalau barang yang dimiliki rusak dan perlu membeli dan membeli lagi. Konsumen juga merasa kesulitan apabila harus membawa barang yang terlalu banyak ketika ingin bepergian.

##### **3. Keuntungan (*Gain*)**

Konsumen senang apabila memiliki barang dengan kualitas tinggi dan tahan lama. Konsumen senang memiliki barang yang sederhana namun fungsional.

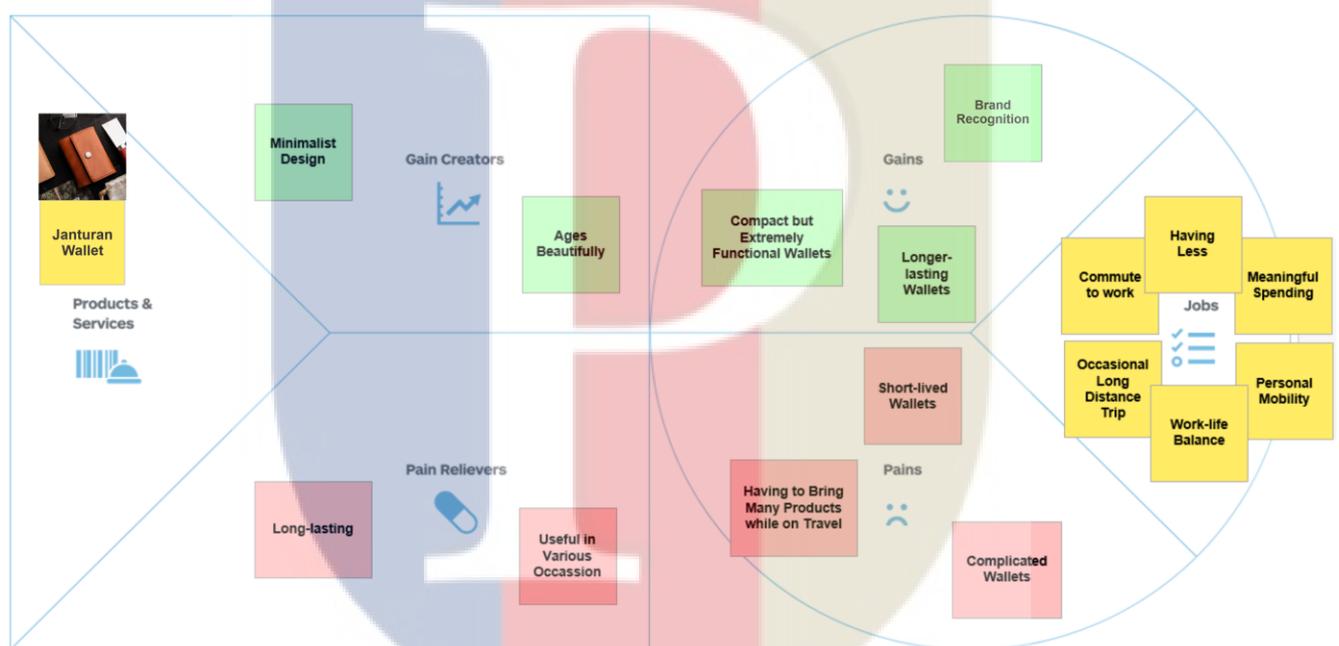
## Value Proposition Design

### 1. Pembuat Keuntungan (*Gain Creator*)

Dengan membeli produk Regero, konsumen akan mendapatkan barang yang fungsional dan tahan lama. Regero juga menciptakan produk dengan design yang minimalis.

### 2. Pereda Ketidaknyamanan (*Pain Relievers*)

Produk Regero tahan lama karena terbuat dari kulit asli, bahkan produk semakin bagus apabila semakin berumur. Dengan produk yang fungsional, konsumen dapat menggunakannya baik untuk keperluan sehari-hari maupun saat bepergian.



Gambar 3.5 Value Proposition Design

### 3.3.3 Business Model Canvas

Setelah analisa dan mendapatkan strategi baru, Regero melakukan penyesuaian model bisnis. Penyesuaian model bisnis ini dijadikan pedoman untuk melakukan perencanaan bisnis. Adapun rangkuman dari *Business Model Canvas* dapat dilihat di lampiran.

### 1. *Customer Segments*

Dengan semakin berkembangnya unsur minimalisme di gaya hidup masyarakat pada umumnya, konsumen telah menjadi lebih sadar akan dampak setiap produk yang mereka beli terhadap kehidupan sehari-hari mereka. Orang-orang dengan pemikiran seperti ini cenderung lebih ingin membeli produk yang tahan lama, fungsional, dan mudah dipakai tanpa harus meninggalkan penampilan gaya hidup mereka. Maka dari itu, orang-orang seperti inilah yang ditargetkan untuk menjadi pasar utama Regero.

### 2. *Value Proposition*

Nilai yang Regero coba untuk berikan adalah produk berbahan dasar kulit yang tahan lama dan fungsional yang sangat cocok dengan unsur minimalisme. Meningkatnya orang-orang dengan gaya hidup minimalisme menjadi suatu peluang Regero untuk menjadi substitusi merk yang dicari oleh para konsumen. Regero juga dapat menarik konsumen lebih lagi dengan mempromosikan kesadaran akan gaya hidup minimalisme sebagai suatu instrument menuju *work-life balance*.

### 3. *Channels*

Sarana utama yang akan digunakan Regero adalah sarana digital melalui media sosial dan situs web. Sarana utama ini dipilih karena cenderung lebih mudah dan lebih murah ketimbang sarana non-digital seperti membuka toko. Sarana digital pun dipilih karena dianggap lebih cocok dengan segmen konsumen yang ditargetkan. Namun, Regero tidak akan terbatas di sarana digital saja. Sarana non-digital lain seperti bazaar dan konsinyasi akan menjadi pertimbangan Regero untuk kedepannya.

### 4. *Customer Relationships*

Karena faktor dan nilai produk Regero yang cenderung tahan lama, sangat memungkinkan bagi pembeli Regero untuk hanya membeli satu produk untuk sekali saja dalam kurun waktu yang lama. Maka dari itu, *service*

*excellence* harus ditonjolkan untuk mempererat relasi pembeli dengan merk Regero.

5. ***Revenue Streams***

Arus pendapatan utama Regero saat ini adalah murni dari penjualan produk. Regero berencana untuk menjual produk-produknya ke masing masing individual pembeli. Namun, Regero juga memiliki rencana untuk memberikan jasa kepada konsumen kedepannya

6. ***Key Resources***

Sumber daya Regero yang paling utama adalah kekayaan intelektual dan bahan dasar kulit. Kekayaan intelektual yang dimaksud adalah nilai merk Regero karena tanpa ini, Regero tidak akan berkembang. Bahan dasar kulit juga sangat dibutuhkan karena merupakan bahan dasar utama produk Regero.

7. ***Key Activities***

Aktivitas utama yang harus Regero lakukan adalah untuk mempromosikan merk Regero dan produk-produknya melalui sarana yang sudah ditentukan. Mengingat Regero adalah merk dagang baru, promosi seharusnya menjadi prioritas utama. Tidak hanya itu, pembuatan produk baru dan menjaga kualitas produk juga menjadi prioritas utama.

8. ***Key Partnerships***

Pengrajin dan pemasok sangat dibutuhkan oleh Regero. Karena tanpa mereka, Regero tidak akan dapat membuat produk. Selain itu, Regero juga membutuhkan vendor lain yang berkaitan dengan pengepakan produk.

9. ***Cost Structure***

Biaya utama yang dikeluarkan adalah biaya pemeliharaan sarana digital, biaya bahan baku, biaya promosi, biaya operasional, dan biaya misi sosial.

Semua biaya yang dikeluarkan merupakan penunjang kelangsungan bisnis Regero.

### 3.4 Rencana Bisnis

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, Regero akan menerapkan tiga strategi utama.

1. Regero akan mengedepankan unsur minimalisme di dalam branding.
2. Menggunakan digital marketing sebagai wadah untuk meningkatkan *brand awareness*.
3. Menggunakan kapasitas produksi sebagai daya tarik konsumen.

Untuk menerapkan strategi tersebut, dibuatlah rencana pemasaran, operasional, dan finansial.

#### 3.4.1 Rencana Pemasaran

Dengan menggunakan strategi *segmentation, targeting, differentiation*, dan *positioning*, target pemasaran Regero adalah sebagai berikut.

*Segmentation*: Melihat pasar pembeli kulit yang cukup besar, Regero akan fokus pada pasar *niche*. Segmentasi yang akan dilihat lebih jauh adalah rentang umur, keaktifan di media sosial, dan gaya hidup yang dimiliki.

*Targeting*: Regero akan fokus pada pasar yang memiliki rentang umur 20-35 tahun, aktif di sosial media Instagram, memiliki atau tertarik pada gaya hidup minimalisme.

*Differentiation and positioning*: Dengan pasar yang telah ditentukan, Regero memposisikan diri sebagai brand yang menawarkan produk sederhana, fungsional, dan tahan lama.

Adapun strategi pemasaran Regero adalah sebagai berikut.

*Product*: Secara produk, Regero bisa dikatakan memiliki produk dengan fitur unik yang dapat menarik market tersendiri, oleh karena itu Regero akan fokus untuk memasarkan fitur dan unsur yang dimiliki, seperti minimalisme dan juga budaya Lurik.

*Price*: Melalui sistem *pre-order*, Regero akan memberi harga khusus sekaligus. Saat ini, Regero menjual produk utama dengan harga Rp 575.000.

Dengan sistem *pre-order*, Regero akan memberikan diskon sebesar 20% menjadi Rp 475.000. Harga ini sudah ditentukan berdasarkan *preliminary study* dalam bentuk program yang pernah dibuat oleh Regero. Program ini bernama *caveat emptor* dimana para pembeli dapat menentukan harga mereka sendiri berdasarkan kualitas barang yang mereka terima.

*Place*: Karena Regero mempunyai rencana untuk bergerak secara internasional nantinya, sebagian besar *channel marketing* yang akan digunakan oleh Regero adalah melalui media sosial dan situs web dengan menitik-beratkan di *digital advertising*. Saat ini, fokus saluran marketing utama adalah melalui Instagram.

*Promotion*: Di dalam *digital advertising* yang disebutkan diatas, Regero akan membuat program *pre-order* dimana pembeli dapat memesan produk selama waktu yang ditentukan. Setelah itu, Regero akan membuat produk dan mengirimkan pada pembeli pada waktu yang telah ditentukan.

Melihat kondisi Regero saat ini, strategi pemasaran yang akan Regero implementasikan dapat dibagi menjadi 3 rencana utama. Pertama, Regero akan melakukan proses *rebranding* yang semula menonjolkan sisi *social entrepreneurship*, sekarang menonjolkan sisi unsur minimalisme dalam produk yang dimiliki. Kedua, untuk menyuarakan pesan yang ingin disampaikan, Regero akan menggunakan platform digital seperti Instagram sebagai channel promosi. Ketiga, Regero akan menggunakan sistem *pre-order* untuk mengatasi kapasitas produksi.

### **3.4.2 Rencana Operasional**

Dalam menjalankan 3 rencana strategi utama yang telah ditentukan, rencana operasional dibuat sebagai berikut.

Tujuan: *Rebranding* Regero dengan unsur minimalisme

Aktivitas:

1. Membuat post tentang branding Regero melalui Instagram feeds dan Instagram story.
2. Membuat *pre-order* produk Regero setiap pertengahan sampai akhir bulan.

Standar kualitas:

1. *Caption* dari *post* memiliki unsur minimalisme, unsur *call-to-action*, 4 *hashtags*.
2. Untuk mempromosikan *pre-order*, setidaknya Regero memposting 1 *post* sebelum *pre-order* mulai dan ada 2 *post* serta 5 *story* sepanjang *pre-order* berlangsung.

Hasil yang diinginkan:

1. *Followers* Instagram Regero mencapai angka 200 di akhir Juni.
2. Target penjualan mencapai 10 produk di bulan Maret, 15 produk di bulan April, 20 produk di bulan Mei, dan 25 produk di bulan Juni.

Keperluan sumber daya:

1. Staf marketing untuk menyusun dan mempublikasikan *post* serta *story* di Instagram.
2. Staf administrasi untuk mencatat pemesanan dan memastikan pemesanan terkirim.
3. Staf operasional untuk mengatur pembuatan produk, mulai dari pembelian bahan baku sampai *packaging*.

Jadwal implementasi:

1. *Post* Instagram akan dipublikasikan setiap hari sekali mulai bulan Maret.
2. *Pre-order* produk akan dilaksanakan setiap tanggal 19 sampai akhir bulan.
3. Proses produksi dilakukan sampai paling lambat tanggal 7 di bulan berikutnya.
4. Pengiriman barang akan dilakukan paling lambat tanggal 10 di bulan berikutnya.

Proses pemantauan progress:

1. Untuk memantau progress, akan diadakan rapat / *check in* setiap tanggal 1 dan tanggal 15. Tanggal 1 untuk melihat penjualan dan evaluasi untuk *pre-order* selanjutnya, sedangkan tanggal 15 untuk memastikan kesiapan *pre-order* bulan tersebut.
2. Memberikan standardisasi berupa SOP kepada pengrajin sebagai pedoman kegiatan operasional.

**Tabel 3.3 KPI Regero**

<b>Rencana Strategis</b>	<b>Hasil Analisa SWOT</b>	<b>KPI (Indikator Kinerja Utama)</b>
Rebranding Regero Dengan Unsur Minimalisme	S2 – O1 – O3: Menonjolkan unsur minimalisme untuk mencapai target market.  W2 – O1: Regero lebih menonjolkan trend minimalisme dibandingkan <i>social entrepreneurship</i> .	Membuat 120 konten berupa foto produk yang menonjolkan unsur minimalisme.
Memaksimalkan Promosi Melalui Platform Digital	S1 – S2 – S3 – O1 - O2 – O3 – O5: Menggunakan digital marketing untuk mempromosikan produk Regero yang minimalis dan ada unsur budaya Indonesia.  W3 – O2: Meningkatkan kesadaran merk Regero melalui <i>digital marketing</i> .	Memposting 1 konten per hari selama 4 bulan.  Jumlah followers di Instagram mencapai angka 200.
Menerapkan Sistem <i>Pre-Order</i>	W1 – O3: Menggunakan kapasitas produk terbatas sebagai bentuk daya tarik konsumen.	Kuota <i>batch</i> sistem <i>pre-order</i> per bulan terpenuhi (10 untuk bulan Maret, 15 untuk bulan April, 20 untuk bulan Mei, dan 25 untuk bulan Juni).

### 3.4.3 Rencana Keuangan

Saat rencana bisnis diimplementasikan, tim Regero akan membuat struktur keuangan berdasarkan teori *income statement*, *cash flow*, *balance sheet*, *payback period*, dan *IRR*. Tujuan dari rencana keuangan Regero adalah sebagai perbandingan dan pegangan target demi menjalankan usaha Regero kedepannya.

#### 1. Income Statement

Tabel 3.4 *Income Statement* Regero

<b>REGERO</b>				
<b>Proyeksi <i>Income Statement</i></b>				
<b>(dalam Rupiah)</b>				
	<b>Maret</b>	<b>April</b>	<b>Mei</b>	<b>Juni</b>
Sales from REGERO	4,750,000	7,125,000	9,500,000	11,875,000
<b>TOTAL SALES</b>	<b>4,750,000</b>	<b>7,125,000</b>	<b>9,500,000</b>	<b>11,875,000</b>
COGS	2,200,000	3,300,000	4,400,000	5,500,000
<b>GROSS PROFIT</b>	<b>2,550,000</b>	<b>3,825,000</b>	<b>5,100,000</b>	<b>6,375,000</b>
Utility Expense	170,000	170,000	170,000	170,000
Marketing Expense	2,150,000	150,000	150,000	150,000
Logistics	100,000	100,000	100,000	100,000
<b>TOTAL EXPENSE</b>	<b>2,420,000</b>	<b>420,000</b>	<b>420,000</b>	<b>420,000</b>
EBIT	130,000	3,405,000	4,680,000	5,955,000
<b>NET INCOME</b>	<b>130,000</b>	<b>3,405,000</b>	<b>4,680,000</b>	<b>5,955,000</b>

#### Asumsi

	<b>Maret</b>	<b>April</b>	<b>Mei</b>	<b>Juni</b>
Penjualan per bulan	10	15	20	25
Harga jual / produk	475,000	475,000	475,000	475,000

*Marketing Expense* sejumlah Rp 2.150.000 pada bulan Maret sudah termasuk anggaran untuk bekerjasama dengan *content creator*.

## 2. Cash Flow

**Tabel 3.5 Cash Flow Regero**

REGERO					
Proyeksi Arus Kas Maret - Juni 2019					
(dalam Rupiah)					
	Beginning	Maret	April	Mei	Juni
Cash on hand (beginning of month)	10,000,000	10,000,000	10,130,000	13,535,000	18,215,000
<b>CASH RECEIPT</b>					
Cash Sales		4,750,000	7,125,000	9,500,000	11,875,000
<b>TOTAL CASH AVAILABLE</b>	<b>10,000,000</b>	<b>14,750,000</b>	<b>17,255,000</b>	<b>23,035,000</b>	<b>30,090,000</b>
<b>CASH PAID OUT</b>					
Marketing expense (promotions)		2,150,000	150,000	150,000	150,000
Materials and Supplies (in COGS)		2,200,000	3,300,000	4,400,000	5,500,000
Utilities		170,000	170,000	170,000	170,000
Logistics		100,000	100,000	100,000	100,000
<b>SUBTOTAL</b>		<b>4,620,000</b>	<b>3,720,000</b>	<b>4,820,000</b>	<b>5,920,000</b>
Owner withdrawal		-	-	-	-
<b>TOTAL CASH PAID OUT</b>		<b>4,620,000</b>	<b>3,720,000</b>	<b>4,820,000</b>	<b>5,920,000</b>
<b>Cash on hand (End of month)</b>	<b>10,000,000</b>	<b>10,130,000</b>	<b>13,535,000</b>	<b>18,215,000</b>	<b>24,170,000</b>
<b>Asumsi</b>					
		<b>Maret</b>	<b>April</b>	<b>Mei</b>	<b>Juni</b>
Penjualan per bulan		10	15	20	25
Harga jual / produk		475,000	475,000	475,000	475,000

### 3. Balance Sheet

Tabel 3.6 Balance Sheet Regero

REGERO	
Proyeksi Neraca Keuangan	
Juni 2019	
	4 bulan
<b>Assets</b>	
Current Assets:	
Cash	24,170,000
Inventories	-
Pre-paid expenses	-
Other	-
<b>Total Current Assets</b>	<b>24,170,000</b>
Fixed Assets	
Property and equipment	-
<b>Total Fixed Assets</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>24,170,000</b>
Liabilities and Equity	
Total current liabilities	-
<b>Total Liabilities</b>	<b>-</b>
Equity:	
Capital Investment	20,000,000
Retained Earnings	4,170,000
<b>Total Equity</b>	<b>24,170,000</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>	<b>24,170,000</b>

*Capital Investment* sejumlah Rp 20.000.000 dan *Retained Earnings* sejumlah Rp 4.170.000 adalah hasil alokasi jumlah asset yang sudah sepakat ditentukan oleh tim Regero.

### 4. Payback Period

Untuk menghitung jumlah waktu yang dibutuhkan untuk pengembalian jumlah uang awal yang diinvestasikan, Payback Period dapat dihitung sebagai:

$\text{Rp } 10.000.000 / \text{Rp } 24.170.000 = 0,41$  tahun atau sekitar 4 bulan 28 hari

#### 4.1 Internal Rate of Return

Untuk menghitung tingkat pengembalian modal sendiri berdasarkan nilai arus kas bersih terakhir dan modal investasi awal, maka *Internal Rate of Return* dapat dihitung sebagai berikut:

**Tabel 3.7 Internal Rate of Return Regero**

IRR (Internal Rate of Return)		
<b>Investasi Awal</b>	Rp	10,000,000
<b>Bulan</b>		<b>NPV</b>
Maret	Rp	10,130,000
April	Rp	13,535,000
Mei	Rp	18,215,000
Juni	Rp	24,170,000
IRR		122%

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa Regero mempunyai potensi dan prospek bisnis yang sangat baik, karena dalam masa tahap percobaan 4 bulan pertama, Regero mampu memberikan nilai *return* sebesar 122%.