

Analisis Hybrid Bisnis Model Pada Startup di Indonesia

Tiawan¹, Made Artana², I Gede Juliana Eka Putra³, Linda Lorenza Hafifah⁴

^{1,2,3,4} STMIK Primakara

Correspondent Author: tiawan@primakara.ac.id¹

Abstrak — A hybrid is a thing, object, or technology that combines two different things, objects, or technology, but still maintains both the properties and characteristics of the two elements. Digital transformation has created an information revolution, removed boundaries, created a knowledge-based global market, and resulted in MSMEs finding new business models, conducting business transactions, and cooperation in all fields to form economic strength, there are several business models such as BMC (Business Model Canvas), Lean Canvas, and many more business models in the Startup field. All digital activities, even transaction activities are carried out digitally because they are faster, more effective, and efficient. To improve their capabilities, MSMEs start with developing strategies to become a hybrid business, as well as online and offline business models that have been formed in combination, this business model is used as a reference both when startups are pitching and running their business. Therefore, using an effective and efficient hybrid business model is needed to achieve the goals of startup players in obtaining investment or increasing their digital business.

KEYWORDS — Startup, UMKM, Hybrid Model Bisnis, BMC (Business Model Canvas), Lean Canvas.

ABSTRAK — Hybrid merupakan suatu hal, benda, atau teknologi yang menggabungkan dua buah hal, benda, atau teknologi yang berbeda, namun dengan tetap mempertahankan baik sifat, maupun karakteristik dari kedua unsur tersebut. Transformasi digital telah menciptakan revolusi informasi, menghilangkan batas-batas, menciptakan suatu pasar global yang berbasis pengetahuan, dan mengakibatkan UMKM menemukan model bisnis baru, melakukan transaksi bisnis serta kerjasama disegala bidang untuk membentuk kekuatan ekonomi, ada beberapa bisnis model seperti BMC (Business Model Canvas), Lean Canvas dan masih banyak lagi model bisnis di bidang Startup. Aktivitas yang serba digital, bahkan kegiatan transaksi dilakukan secara digital dikarenakan lebih cepat, efektif dan efisien. Untuk peningkatan kemampuannya, UMKM memulai dengan pengembangan strategi sampai menjadi hybrid business, serta model bisnis online dan offline yang telah terbentuk terkombinasikan, model bisnis ini digunakan sebagai acuan baik saat Startup melakukan Pitching maupun menjalankan bisnisnya. Maka dari itu menggunakan hybrid model bisnis yang efektif dan efisien dibutuhkan dalam mencapai tujuan dari pelaku Startup dalam mendapatkan investment ataupun meningkatkan usaha bisnis digitalnya.

KATA KUNCI — Startup, UMKM, Hybrid Business Model, BMC (Business Model Canvas), Lean Canvas.

I. PENDAHULUAN

Startup merupakan istilah yang terdengar asing di telinga namun sangat familiar pada kalangan bisnis di era digital saat ini. Startup muncul sekitar tahun 1998 - 2000 pada awal krisis ekonomi global. Awal mulanya startup hanyalah sebuah badan usaha untuk jasa dan produk yang saat itu

banyak dicari dan dibutuhkan oleh banyak orang dengan jangkauan pasar yang masih kecil[1]. Seiring dengan pesatnya pertumbuhan internet, maka bisnis pun ikut berubah ke arah yang lebih cepat dan strategis. Kejadian yang tidak terduga ataupun pandemi dapat menimbulkan ketidakpastian eksternal dan degradasi lingkungan dalam pembangunan ekonomi^[2]. Krisis akibat Covid-19 ini berdampak signifikan terhadap UMKM. Selain itu, kejadian tersebut tidak hanya menimbulkan kerugian ekonomi tetapi juga menimbulkan ancaman bagi kelangsungan usaha. Prasad, Su, Altay, & Tata berpendapat bahwa kejadian yang tidak terduga dapat mengakibatkan gangguan rantai pasokan secara global, dan jika terjadi gangguan yang signifikan, maka usaha UMKM tersebut dapat terkena dampak merugikan^[3].

Saat ini Indonesia merupakan negara yang memiliki jumlah Unicorn Startup sebanyak 5 Startup, hal ini memicu kewirausahaan digital untuk pembangunan sumber daya manusia. Maraknya pertumbuhan startup di Indonesia diikuti oleh pertumbuhan internet dari tahun ke tahun. Penggunaan aspek teknologi dan digitalisasi turut mengintervensi dan mengubah paradigma bisnis model konvensional. Kehadiran startup yang menyanggah status unicorn hingga decacorn turut meramaikan suasana ekosistem digital di Indonesia. Menurut data yang dilansir oleh startupranging, pada tahun 2019 Indonesia memiliki 2.102 startup dan menduduki posisi kelima terbanyak di dunia. Angka ini menunjukkan lonjakan yang begitu cepat dan masih akan tetap tumbuh secara menjanjikan.

Startup merupakan suatu organisasi yang dirancang untuk menemukan model bisnis yang tepat agar dapat menghasilkan pertumbuhan yang cepat^[4]. Sedangkan UMKM dapat berkembang dengan cepat dan mampu dengan mudah mengadopsi inovasi dalam bisnis, terutama dalam bidang teknologi^[5]. UMKM dapat mengadopsi teknologi Industri 4.0 untuk meningkatkan kinerja mereka^[6]. Perubahan ataupun pengembangan dari sumber daya manusia, proses, strategi dan struktur sebuah perusahaan yang melibatkan teknologi dan model bisnis merupakan bagian dari transformasi itu sendiri^[7]. Disisi lain, layanan yang menghubungkan secara online dan offline dapat membawa pelanggan online untuk melakukan pembelian di toko offline. Hal ini juga menciptakan model bisnis yang dapat menggabungkan lingkungan sosial, lokal dan seluler^[8]. Sehingga juga muncul satu pendekatan baru kepada pelanggan yang mengakibatkan pelanggan dapat

mengakses dari mana saja^[9]. Bisa jadi cara lama dalam hal melakukan kegiatan usaha malah akan menjadikan UMKM tersebut kuat sehingga penggunaan teknologi digital yang dibarengi dengan cara lama akan membuat UMKM semakin kokoh untuk menghadapi perkembangan zaman yang serba cepat seperti sekarang ini^[10]. Permasalahan yang muncul terhadap beberapa Startup dari hasil wawancara yaitu dalam penggunaan BMC maupun Lean Canvas tidak semua poin dalam kedua Canvas tersebut digunakan terutama saat menghadapi pitching dalam era industri 4.0. Untuk menjawab tantangan industri 4.0 tersebut, diharapkan UMKM menerapkan strategi yang tepat^[11] dikarenakan nantinya akan berdampak pada keunggulan kompetitif UMKM itu sendiri^[12] dan juga kinerja dari UMKM tersebut.

II. PERMASALAHAN

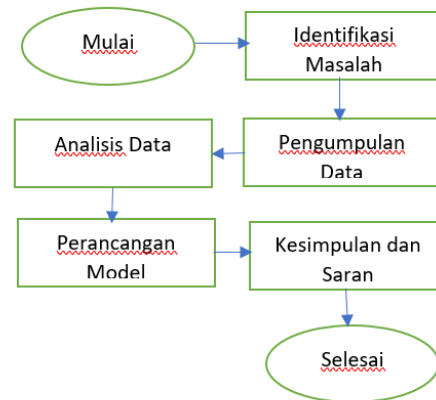
Permasalahan yang muncul saat dilakukan wawancara terhadap beberapa Startup yaitu beberapa Startup ini menggunakan model bisnis canvas ataupun leancanvas namun tidak semua poin yang ada di canvas tersebut digunakan saat melakukan pitching, sedangkan bisnis model yang digunakan dalam pitchdek yaitu terdiri dari BMC (*Business Model Canvas*) dan *Lean Canvas* serta ada beberapa Startup yang menggunakan beberapa diantaranya tidak termasuk kedalam canvas model bisnis yang digunakan. Dari permasalahan yang ada ini maka dibuatkan sebuah model bisnis canvas yang memang digunakan sebagai bahan untuk melakukan pitching atau poin-poin yang sering muncul di dalam pitchdek Startup.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan terdiri dari wawancara, observasi dan studi literatur terhadap beberapa Startup yang ada di Indonesia. Proses pengumpulan data yang memiliki tujuan untuk mendapatkan data yang akurat, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Wawancara (*Interview*), teknik wawancara ini bertujuan untuk mengetahui gambaran umum perusahaan, proses bisnis dalam perusahaan, dan model bisnis Startup. Wawancara menggunakan instrumen berupa daftar pertanyaan wawancara.
2. Observasi, dengan melakukan pengamatan langsung kepada 10 Startup yang memiliki berbagai latar belakang bisnis berbeda di Indonesia yaitu Alihgae, Panak.id, Icando, Agate, Kiriminaja, Teman Curhat, Erz4p, Niagahoster, Henbuk dan Dimedika.
3. Studi Literatur, dengan mempelajari referensi dari buku-buku dan jurnal-jurnal penelitian yang terkait dengan Model Bisnis, Strategi dan Penerapan Metode pada perusahaan Startup.

Alur penelitian ini menjelaskan tahapan penelitian mengenai analisis dan penerapan Hybrid Model Bisnis pada perusahaan startup Indonesia.

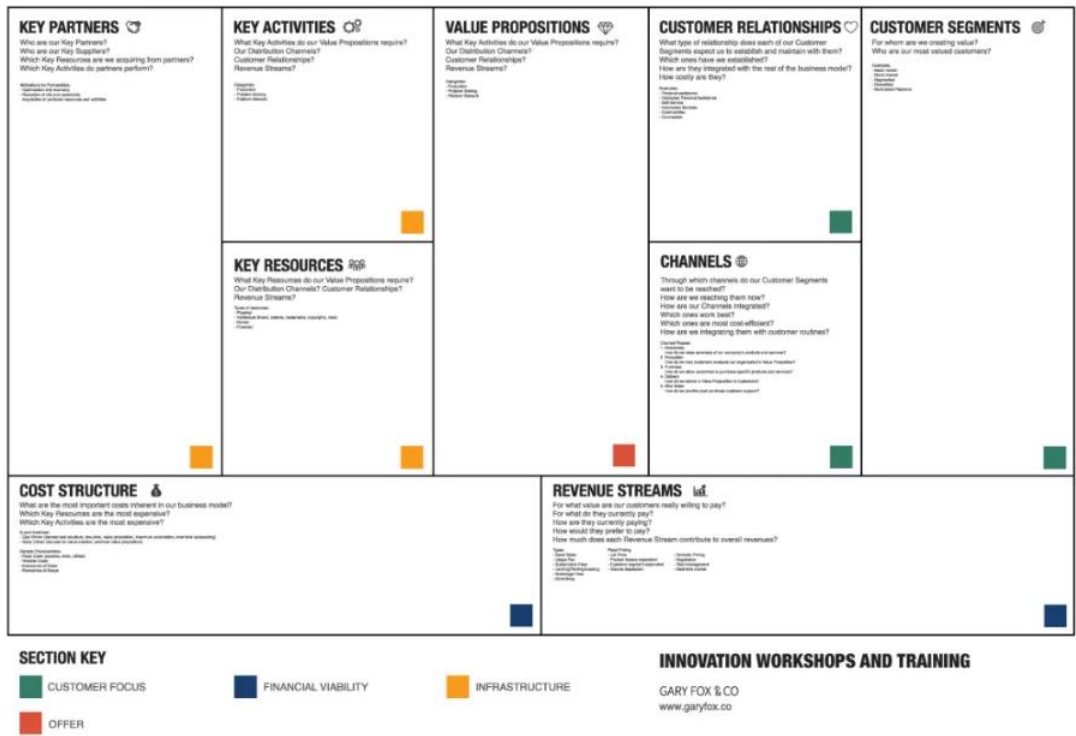


Gambar 1. Alur Penelitian Hybrid Model Bisnis

Penjelasan dari masing-masing alur penelitian adalah sebagai berikut :

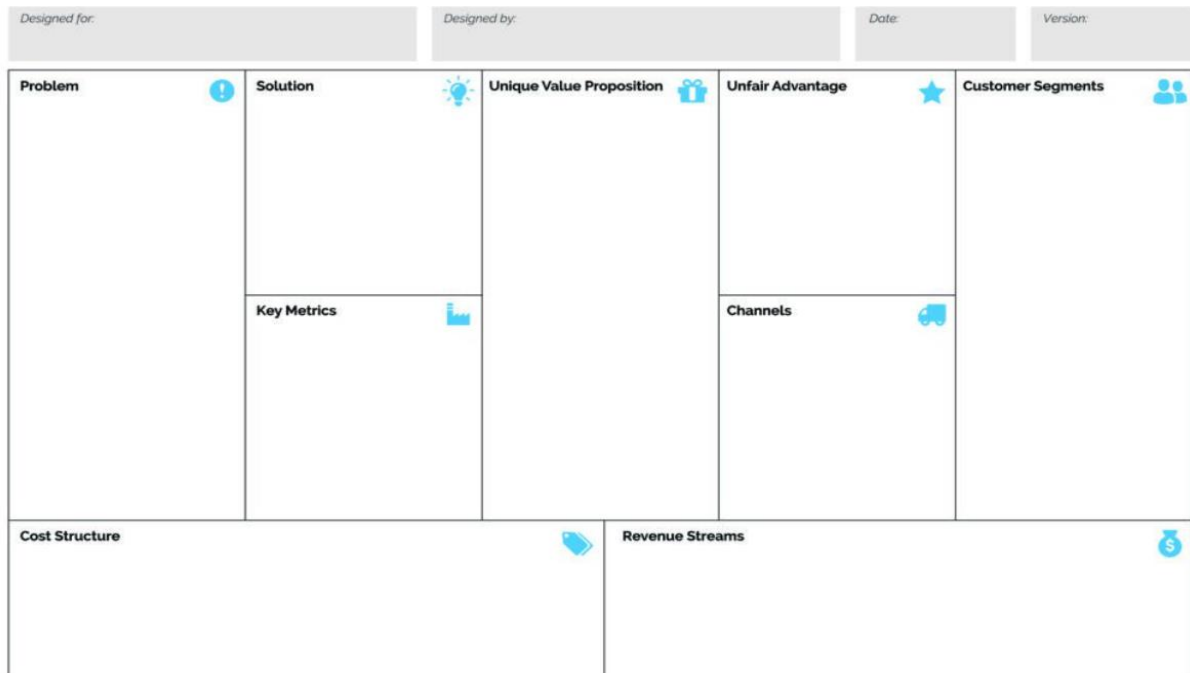
1. Identifikasi Masalah
Peneliti melakukan identifikasi masalah yang terjadi pada UMKM atau Startup di Indonesia.
2. Pengumpulan Data
Pengumpulan data berupa wawancara secara langsung dan melalui daring dengan founder atau pemilik UMKM dan Startup serta melakukan studi literatur terkait dengan topik permasalahan yang akan diangkat. Dokumentasi kegiatan yang dilakukan peneliti bisa dilihat di lampiran.
3. Analisis Data
Analisis data menggunakan wawancara mengenai hal yang dibutuhkan agar mampu memecahkan masalah yang terjadi di UMKM atau Startup Indonesia.
4. Perancangan Model
Perancangan Hybrid Model Bisnis yang dibuat dengan mengkolaborasi berbagai kelebihan pada model bisnis yang ada dalam referensi.
5. Kesimpulan dan Saran
Setelah proses perancangan selesai proses terakhir yaitu membuat kesimpulan dan saran yang dapat diambil dari penelitian ini.
Sebelum merancang hybrid model bisnis canvas ini perlu dijelaskan mengenai BMC (*Business Model Canvas*) dan *Lean Canvas*. Osterwalder dan Pigneur memperkenalkan suatu model bisnis yang disebut *Business Model Canvas* pada tahun 2012 (Salamin et al., 2018)^[13]. BMC diartikan sebagai bahasa yang sama dalam menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis serta dibagi menjadi sembilan komponen atau elemen utama (Sitio, 2017)^[14], yaitu *Customer segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue*

Stream, Key Resource, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. Business Model Canvas
(Sumber : www.garyfox.co/canvas-models/how-to-use-business-model-canvas-guide)

Lean Canvas



Gambar 3. Lean Canvas
(Sumber : www.businessmodelanalyst.com/lean-canvas)

Model Lean Canvas merupakan suatu model bisnis yang merupakan modifikasi dari Business Model Canvas (BMC) yang ditemukan oleh Alecander Osterwalder (Harianto, 2018)^[15]. Didalam Lean Canvas sebetulnya ada 9 bagian

yaitu Problem, Solution, Unique Value Proposition, Unfair Advantage, Customer Segments, Key Metrics, Channels, Cost Structure, dan Revenue Stream seperti gambar di bawah ini.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hybrid model bisnis sendiri merupakan penggabungan beberapa model bisnis dalam hal penelitian ini yaitu BMC dan Lean Canvas, namun di dalam penelitian ini model yang digabungkan ditambahkan pada hal-hal yang diperlukan dan ada di dalam pitchdek Startup sehingga dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam menerapkan hybrid model bisnis

canvas. Hasil dan pembahasan dari wawancara, observasi dan studi literatur mengenai hybrid bisnis model, didapatkan bahwa tidak semua Startup menerapkan model bisnis canvas maupun lean canvas secara utuh, hal tersebut dapat dilihat pada dokumen pitchdek Startup yang dilakukan observasi dan analisis data yang ada, hasil analisis data pada pitchdek dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

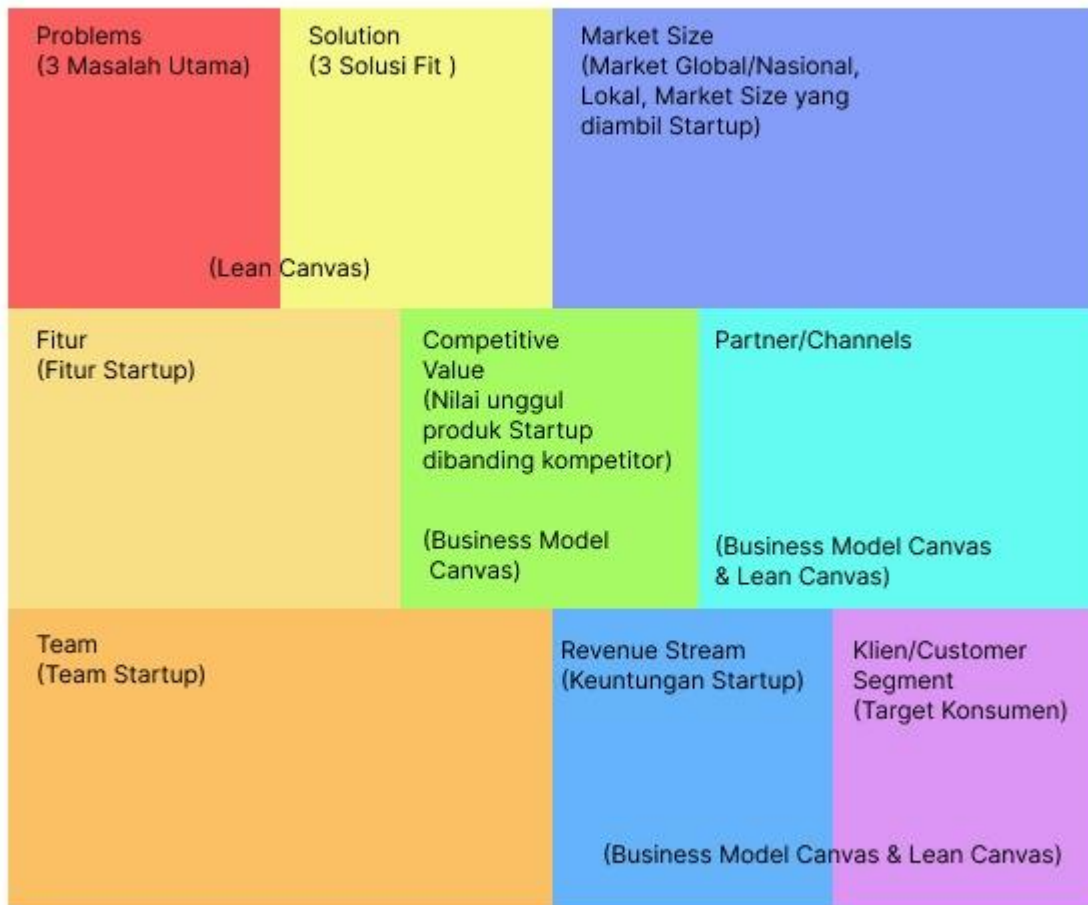
Tabel 1. Analisis penggunaan komponen model bisnis pada 10 pitchdek Startup

No	Bagian Pitchdek	Model Bisnis	Digunakan Startup
1	Problems	Lean Canvas	10
2	Solution	Lean Canvas	10
3	Fitur	-	8
4	Market Size	-	9
5	Business Model	BMC	10
6	Partner/Channels	BMC & Lean Canvas	8
7	Traction	-	6
8	Competitive	BMC	9
9	Analyst	-	10
10	Team	BMC & Lean Canvas	10
11	Revenue Stream Klien/Customer	BMC & Lean Canvas	10

Dari hasil analisis data pada tabel 1 dapat dilihat bahwa komponen model bisnis ada yang memiliki gabungan dari BMC dan Lean Canvas dan hanya BMC maupun Lean Canvas serta ada yang tidak terdapat pada keduanya, komponen partner/channels digunakan oleh 8 Startup, revenue stream digunakan oleh 10 Startup dan klien/customer digunakan oleh 10 Startup merupakan komponen yang muncul pada kedua model bisnis sedangkan *problems & solution* digunakan oleh Startup hanya muncul pada Lean Canvas, untuk BMC ada 2 komponen yaitu *competitive analyst* yang digunakan oleh 9 Startup dan *business model* itu sendiri yang digunakan oleh 10 Startup.

Ada beberapa komponen yang tidak terdapat pada BMC dan Lean Startup seperti fitur yang digunakan oleh 8 Startup, market size yang digunakan oleh 9 Startup dan team yang digunakan oleh 10 Startup yang tidak ada di dalam kedua model bisnis, sedangkan untuk Traction yang digunakan hanya 6 Startup dapat masuk menjadi bagian pada Competitive Value yang dimiliki oleh Startup. Hasil dari analisis tersebut selanjutnya dibuatkan rancangan model bisnis yaitu hybrid model bisnis canvas yang dapat dilihat pada gambar 4.

HYBRID MODEL BISNIS STARTUP



Gambar 4. Hybrid Model Bisnis Canvas

Dari gambar diatas dapat dilihat untuk hybrid model bisnis canvas terdiri dari 9 komponen yang ada di dalam Lean Canvas, Business Model Canvas maupun tidak keduanya yang terdiri dari Problems, Solution, Market Size, Fitur, Competitive Value, Partner/Channels, Revenue Stream, Klien/Customer dan Team.

Komponen-komponen ini digunakan dalam pitchdek Startup saat melakukan pitching, pada kedua model yaitu BMC dan Lean Canvas komponen yang digunakan yaitu Partner/Channels, Revenue Stream, dan Klien/Customer sedangkan komponen yang hanya muncul dari BMC yaitu Competitive Value dan yang hanya muncul di Lean Canvas yaitu *Problems* dan *Solution*, dan komponen yang dimunculkan dari hasil observasi terhadap materi pitchdek Startup yaitu Market Size, Fitur dan Team. Market size disini dapat diambil dari market size global maupun nasional, market size lokal dan market size yang akan disasar oleh pelaku Startup, sedangkan fitur dan team merupakan hal yang selalu muncul pada setiap pitchdek dari

Startup sehingga hal ini dinilai penting untuk muncul pada Hybrid Model Bisnis Canvas ini.

V. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini didapatkan hasil Hybrid Model Bisnis dari Business Model Canvas, Lean Canvas serta berdasarkan materi pitchdek dari para Startup yaitu sebuah Model Hybrid Canvas yang memiliki 9 bagian yang terdiri dari bagian pertama Masalah yang ada di dalam Startup maksimal fokus dengan 3 masalah utama, bagian kedua yaitu solusi yang terdiri maksimal dari 3 solusi fit dari masalah yang diangkat, bagian ketiga yaitu fitur dari produk Startup, bagian keempat *market size* yang terdiri dari market size global/nasional, *market size* lokal serta *market size* yang ingin dicapai oleh Startup, bagian kelima yaitu *revenue stream* yang merupakan dari mana Startup tersebut mendapatkan keuntungan dan berapa nilainya, bagian keenam yaitu *competitive value* atau nilai lebih dari produk Startup tersebut dibandingkan dengan kompetitor, bagian

ketujuh yaitu *partner/channels* dari startup tersebut, bagian kedelapan klien/*customer segment* yang berfokus terhadap target konsumen dari produk Startup, dan bagian terakhir

VI. SARAN

Penelitian ini berfokus terhadap pembuatan model bisnis untuk Startup yang ada di Indonesia dan bertujuan untuk menjadi acuan dalam pembuatan pitchdek dan kedepan dapat dilanjutkan dengan penelitian pada pengembangan tools atau metode lain yang dapat memberikan manfaat untuk pengembangan Startup di Indonesia. Hybrid model bisnis canvas ini juga dapat dikembangkan menjadi komponen lain yang memang dibutuhkan oleh pelaku Startup pada Pitchdek maupun penerapan bisnisnya, ada hal-hal yang jika memang tidak ada namun secara kebutuhan

yaitu *Team Startup* yang menampilkan setiap anggota team startup dan *experience* dari setiap anggota team serta berfokus terhadap kekuatan team Startup. diperlukan maka hal tersebut dapat menjadi bagian dari hybrid model bisnis canvas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih banyak atas support dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dan dipublikasikan semoga penelitian ini dapat membantu pelaku Startup dalam membuat bahan pitchdek maupun menggunakan hybrid model bisnis dalam menjalankan usaha rintisanannya.

DAFTAR ACUAN

- [1] Kiwe, Lauma. 2018. Jatuh Bangun Bos-Bos Startup.:Checklist.
- [2] Shakil, M. H., Munim, Z. H., Tasnia, M., & Sarwar, S. 2020. COVID-19 and the environment: A critical review and research agenda. *Science of the Total Environment*, 745, 141022.
- [3] Prasad, S., Su, H. C., Altay, N., & Tata, J. 2015. Building disaster-resilient micro-enterprises in the developing world. *Disasters*, 39(3), 447–466.
- [4] Afdi, Z., & Purwanggono, B. 2017. Perancangan strategi berbasis metodologi lean startup untuk mendorong pertumbuhan perusahaan rintisan berbasis teknologi di Indonesia. *Industrial Engineering Online Jurnal*, Vol. 6, No. 4.
- [5] Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. 2014. *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
- [6] Kamble, S. S., Gunasekaran, A., & Gawankar, S. A. 2018. Sustainable Industry 4.0 framework: A systematic literature review identifying the current trends and future perspectives. *Process Safety and Environmental Protection*, 117, 408–425.
- [7] Mitra, S., Sambamurthy, V., & Westerman, G. 2011. Measuring IT performance and communicating value. *MIS Quarterly Executive*, 10(1).
- [8] Lin, C., Wu, Y. S. & Chen, J.C.V. 2013. Electronic word-of-mouth: The moderating roles of product involvement and brand image. *TIIM 2013 Proceedings*: 39–47.
- [9] Hillman, S., & Neustaedter, C. 2017. Trust and mobile commerce in North America. *Computers in Human Behavior*, 70, 10–21.
- [10] Huang, J. S., Pan, S. L., & Liu, J. 2017. Boundary permeability and online-offline hybrid organization: A case study of Suning, China. *Information and Management*, 54(3), 304–316.
- [11] Fatorachian, H., & Kazemi, H. 2018. A critical investigation of Industry 4.0 in manufacturing: theoretical operationalization framework. *Production Planning and Control*, 29(8), 633–644.
- [12] Luthra, S., & Mangla, S. K. 2018. Evaluating challenges to Industry 4.0 initiatives for supply chain sustainability in emerging economies. *Process Safety and Environmental Protection*, 117, 168–179.
- [13] Salamin, P. P., Hermawan, F., & Tanurrezal, J. S. 2018. Aplikasi Model Bisnis Kanvas, Strategi Bisnis, Dan Analisis Kelayakan Keuangan Studi Kasus Pada Bisnis Baru “Capturebox” Photography. *Dinamika Ekonomi: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 187– 199. <https://stienas-yph.ac.id/jurnal/index.php/jdeb/article/download/107/86>.
- [14] Sitio, V. S. S. 2017. Strategi Bisnis Model dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi kasus di industri kecil dan menengah (IKM) Bir Pletok Bu Lina di Kelurahan Ciracas, Jakarta Timur). *Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*, 2(1), 36–51.
- [15] Harianto, E. (2018). Implementasi Lean Canvas pada Project Corporate Entrepreneurship, *Jurnal Bisnis Perspektif*, 10 (2): 144–159.