

## BAB IV

### HASIL PELAKSANAAN PROGAM DAN DISKUSI

#### 4.1 Pelaksanaan Magang

Praktek magang di PT. Gamatechno Indonesia yang berlokasi di kota Jogja ini berlangsung selama tiga bulan full dimulai dari tanggal 2 Mei 2018 hingga tanggal 1 Agustus 2018. Kegiatan magang dirancang supaya peserta magang memahami dunia kerja yang sebenarnya, maka desain kegiatan magang sendiri dibuat semirip mungkin dengan dunia kerja yang sebenarnya, mulai dari jam kerja, tugas hingga hari operasional kerja yaitu dari hari senin hingga hari jumat dengan jam masuk dari pukul 08.00 WIB pagi hingga pukul 04.30 WIB sore dengan jam istirahat siang selama satu jam dari pukul 12.00 WIB hingga pukul 01.00 WIB siang.

Untuk aturan pemakaian pakaian atau seragam kerja, perusahaan tidak mewajibkan untuk karyawan untuk memakai seragam khusus namun tetap dianjurkan untuk mengenakan pakaian rapi, sopan dengan mengenakan sepatu, aturan tersebut juga berlaku bagi peserta magang.

Selama kegiatan magang di PT. Gamatechno Indonesia, penulis ditempatkan di divisi *business development*, yakni divisi yang bertugas untuk pengembangan bisnis yang dilakukan oleh PT. Gamatechno Indonesia, termasuk pengembangan aplikasi baru, serta kajian yang mendalam terhadap produk inovasi yang masih masuk dalam tahap inkubasi, seperti melakukan

review market, analisis kompetitor, serta penciptaan strategi untuk mendapatkan keunggulan bersaing terhadap kompetitor.

Adapun tugas penulis ialah untuk membantu divisi *business development* untuk pengembangan riset dan menganalisis pasar salah satu produk di bawah naungan PT. Gamatechno Indonesia bernama Lunaz yaitu sebuah produk aplikasi berbasis web yang bergerak di bidang penagihan atau *invoice*. Adapun deskripsi tugas yang dilakukan selama praktek magang akan dijabarkan sesuai dengan urutan bulan sebagai berikut:

#### 1. Bulan Mei

Kegiatan di minggu pertama bulan ini adalah seputar pengenalan, instruksi tentang tugas apa yang kelak akan diberikan, serta penjelasan terkait apa itu *business development*. Pada minggu-minggu pertama penulis diminta bantuan untuk membantu menganalisis aplikasi yang bergerak di bidang penagihan bernama Lunaz, yakni aplikasi yang memudahkan staf keuangan maupun pemilik usaha untuk dapat membuat serta mengirimkan berbagai jenis tagihan kepada konsumen secara digital, cepat, dan aman.

Setiap tugas selalu diakhiri dengan presentasi, review, serta evaluasi, adapaun rinciannya sebagai berikut:

- Perkenalan dan pemberian materi, serta bimbingan mengenai divisi *business development* terkait definisi, strategi, dan tugas.
- Membuat *marketing plan* aplikasi Lunaz dalam bentuk word dan ppt yang kemudian dipresentasikan yang didalamnya membahas tentang

review pasar, analisis SWOT, strategi marketing, analisis kompetitor, serta merancang *timeline marketing activity* beserta biayanya.

- Membuat database perusahaan *leasing* se jogja-jateng yang berisi antara lain alamat serta nomor telepon perusahaan, hal ini dilakukan karena leasing merupakan salah satu target pasar aplikasi Lunaz.
- Melakukan rekam data penjualan elektronik *home appliances* selama satu tahun terakhir di daerah Jogja, sebagai bahan evaluasi terkait target pasar.
- Menganalisis kekuatan kompetitor dengan membuat *benchmarking* aplikasi sejenis seperti *invoicera*, yang berfungsi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan seperti fitur yang dimiliki oleh kompetitor sekaligus mengetahui apa saja fitur dari aplikasi Lunaz yang harus dievaluasi.

## 2. Bulan Juni

Memasuki bulan kedua, kegiatan penulis dialih tugaskan dari aplikasi Lunaz, pembimbing lapangan memberikan tugas baru kepada penulis untuk membantu meriset aplikasi baru yang masih dalam tahap inkubasi dan ujicoba serta belum dilepas ke pasar yaitu aplikasi Aglis, yakni aplikasi yang berfungsi sebagai layanan tagihan sehari-hari mulai dari listrik, pulsa, voucher, dan lain sebagainya. Setiap tugas diakhiri dengan presentasi, review, serta evaluasi. Adapun kegiatan di bulan kedua sebagai berikut:

- Validasi market tahap I, target pasar dari Aglis adalah antara lain toko kelontong, kantin sekolah, kampus, dan kantor. Penulis ditugaskan untuk memvalidasi market agar mengetahui bagaimana respon pasar dengan cara mendatangi satu persatu atau *door to door* menawarkan aplikasi dengan berbagai *benefit*. Validasi market tahap pertama ini dilakukan penulis di sekitar daerah Condongcatur
- Membuat daftar *pricelist* (daftar harga) produk Aglis agar bisa menjadi gambaran seberapa marjin keuntungan yang akan didapat mitra Aglis.
- Membantu membuat startegi penjualan Aglis melalui beberapa skema bisnis seperti penjualan kepada reseller menggunakan strategi penggunaan *referral code* bagi reseller premium agar bisa memiliki *downline*.
- Membantu membuat simulasi proyeksi keuntungan bagi reseller agar dapat menjadi panduan bagi reseller dalam mendapatkan margin keuntungan dengan mencapai target sekian maka akan mendapat keuntungan sekian.
- Membuat marketing plan aplikasi Aglis di segmen host to host dengan mempertimbangkan SWOT analisis, STP (Segmenting, targetting, dan positioning), *marketing campaign life cycle*, serta komparasi dengan kompetitor yang bergerak di segmen yang sama.
- Membantu membuat *design* berbagai *marketing tools* yang sebagian berfungsi sebagai *benefit* seperti flyer sebagai salah satu media

promosi dan pengenalan produk pada calon konsumen yang bersifat offline serta benner yang diberikan apabila bergabung menjadi mitra dan sebagai bonus kepada 20 pendaftar pertama mitra Aglis.

### 3. Bulan Juli

Memasuki bulan ketiga, fokus peneliti lebih kepada ditujukan untuk validasi lebih lanjut serta menawarkan secara offline atau *door to door* kepada teget pasar yang telah ditentukan sebelumnya. Setiap tugas diakhiri dengan pesentasi, review, serta evaluasi. Adapun kegiatan di bulan kedua sebagai berikut:

- Validasi market tahap II. Pada validasi kali ini penulis mengunjungi beberapa kantin atau koperasi yang dimiliki oleh kampus, beberapa diantaranya ialah kantin FE UII dan kantin UIN Sunan Kalijaga.
- Membantu membuat dan mendesign *marketing tools* berupa website untuk sarana marketing online yang dapat diakses calon mitra Aglis yang ingin mendaftar maupun yang ingin mengetahui lebih lanjut terkait aplikasi, fitur, serta *benefit* ketika bergabung menjadi mitra Aglis.

- Membuat dan merancang *marketing timeline activity* untuk aplikasi Aglis dalam rentang waktu enam bulan beserta rincian biaya yang dibutuhkan agar dapat mengetahui secara rinci apa saja kegiatan marketing yang akan dilaksanakan dengan terget 20 mitra pertama untuk bisa bergabung menjadi mitra Aglis.

- Membuat marketing plan Aglis untuk segmen reseller dengan mempertimbangkan aspek SWOT analisis, 4P analisis, STP, *marketing campaign*, analisis kompetitor *head to head* yaitu BRI-Link.
- Melakukan validasi market tahap III. Setelah melakukan validasi tahap pertama dan tahap kedua, validasi tahap tiga kali ini difokuskan untuk lebih menawarkan produk ke calon konsumen untuk memenuhi target 20 pendaftar pertama untuk menjadi mitra Aglis dengan jangkauan lokasi yang lebih luas serta jumlah toko kelontong yang didatangi lebih banyak.
- Membuat *progress report*, yang merupakan tugas tahap akhir berupa sebuah laporan rinci atas semua kegiatan yang telah dilakukan selama kegiatan magang berlangsung. Progres report berisi tentang review terkait validasi market dan *marketing plan* dari aplikasi Lunaz, serta analisis dan penjabaran atas hasil validasi dan respon pasar yang penulis laksanakan selama kegiatan magang berlangsung.

#### 4.1.1 Review Produk Lunaz

Lunaz yang resmi diluncurkan pada tahun 2018 merupakan sebuah aplikasi berbasis *web application* yang menawarkan solusi berupa seperti sistem pengelolaan tagihan secara online yang memudahkan penggunanya untuk membuat dan mengirimkan tagihan tanpa harus mendatangi *customer* atau membuat tagihan secara manual. Hal ini dikarenakan potensi pasar yang besar di sektor pelayanan tagihan tersebut sehingga mendorong

terciptanya aplikasi tersebut. Sehingga Lunaz dapat dikatakan sebagai aplikasi dengan kategori *financial technology*.

Lunaz menargetkan para pemilik usaha maupun para staf keuangan yang menginginkan kemudahan dalam pengelolaan dokumen tagihannya seperti pembayaran SPP, pembayaran angsuran, proyek pekerjaan, biaya sewa, donasi dan lain sebagainya. Lunaz juga membantu pemilik usaha dalam memonitor setiap tagihan yang diberikan terhadap pelanggan, baik itu tagihan yang telah terbayarkan, maupun tagihan yang belum terbayarkan, dapat terus dipantau oleh pemilik usaha atau para staf keuangan.

Hal ini dimaksudkan agar dengan hanya satu aplikasi, semua pekerjaan terkait penagihan dapat terselesaikan dengan mudah, efektif dan efisien. Terkait penetapan harga, Lunaz menetapkan dua skema yakni skema biaya berlangganan dengan perbedaan fitur dan harga tergantung kebutuhan mitra dalam mengakomodir kegiatan penagihannya serta skema biaya yang dibebankan per transaksi.

**Tabel 4.1** Skema daftar harga Lunaz

<i>Feature</i>	<i>Free</i>	<i>Growth</i>	<i>Enterprize</i>
<i>Free set up</i>	✓	✓	✓
<i>Payment reminder</i>	✓	✓	✓
<i>Unlimited bills &amp; invoice</i>	✓	✓	✓
<i>Invoice tracking</i>	✓	✓	✓
<i>Unlimited email notification</i>	✓	✓	✓
<i>Free sms credit</i>	-	Rp 45.000,00	Rp 100.000,00

<i>Web service API</i>	-	✓	✓
<i>Logo company allowed</i>	-	✓	✓
<i>Scheduling invoice</i>	-	✓	✓
<i>Dashboard reports</i>	✓	✓	✓
<i>User access</i>	<i>1 User</i>	<i>2 User</i>	<i>5 User</i>
<i>Price/month</i>	Rp 0.	Rp 75.000,00	Rp 200.000,00

Yang menjadi pertanyaan adalah, kenapa konsumen harus memilih Lunaz sebagai mitra yang memudahkan kegiatan penagihannya daripada kompetitor sejenis, berikut merupakan alasan kenapa calon mitra harus memilih Lunaz :

1. *Invoice* disajikan secara online (digital) dan *real time* atau tepat waktu.
2. Semua data tagihan dikelola dan disimpan dengan aman, dengan kata lain data mitra terjamin keamanannya.
3. *Payment reminder* atau pemberitahuan tagihan, pemberitahuan

tagihan dapat menggunakan fitur berupa pemberitahuan melalui sms ataupun melalui e-mail.

4. Data dapat diimport dalam format excel dan siap cetak.
5. *Invoice tracking*, yakni tagihan dapat dimonitor sewaktu-waktu

Alasan diatas merupakan nilai lebih yang dimiliki oleh Lunaz sehingga calon mitra Lunaz dapat membandingkan apa saja manfaat yang ia peroleh dibanding dengan kompetitor sejenis. Lunaz menawarkan satu paket



lengkap fitur yang dibutuhkan terkait kegiatan penagihan dan itu semua bisa didapatkan hanya dengan satu aplikasi, fitur tersebut antara lain :

1. *Create Invoice*, yakni user atau mitra Lunaz membuat tagihan yang akan dikirimkan kepada pelanggan.
2. *Invoice Tracking*, yakni fitur yang berfungsi untuk melacak setiap *invoice* yang dikirim, apakah *invoice* tersebut sudah dibaca atau belum oleh pelanggan.
3. *Multiple Merchant*, mengakomodasi banyak *merchant* pada fitur tersebut.
4. *Payment Reminder*, berfungsi sebagai pengingat kapan *dateline* pembayaran tagihan, dan notifikasi pembayaran yang membuat user mengetahui kapan *dareline* pembayaran masing-masing tagihan.
5. *Payment*, bertujuan untuk memberitahu data pelanggan yang telah membayar atas tagihan yang dikirim sebelumnya.
6. *Settlement*, yakni fitur yang memberitahu mitra atau user terkait saldo yang telah masuk dalam rekeningnya dari sistem Lunaz.
7. *Whitelabeling Invoice*, fitur yang menampilkan logo pemilik usaha atau perusahaan dalam tagihan yang dikirimkan.
8. *Professional Invoice Template*, fitur yang memberikan pilihan design tampilan tagihan yang lebih menarik dengan menggunakan 5 *template invoice* terbaik.

Adapun proses alur penagihan yang ditunjukkan kepada konsumen sangat mudah dan cepat, berikut merupakan tahapan proses pembuatan penagihan hingga pembayaran :

1. Mitra Lunaz membuat dokumen tagihan untuk dikirimkan kepada konsumen .
2. Dokumen yang telah di *create* akan dikirimkan langsung kepada konsumen melalui notifikasi sms maupun e-mail termasuk kapan waktu jatuh tempo pembayaran serta bagaimana tata cara pembayaran .
3. Konsumen membayar tagihan melalui berbagai fasilitas pembayaran yang telah disediakan oleh Lunaz seperti m-banking, internet banking, ataupun ATM bersama.
4. Pembayaran akan divalidasi oleh tim aplikasi Lunaz .
5. Setelah divalidasi, tagihan yang telah dibayarkan oleh konsumen tadi langsung dikirimkan ke rekening merchant mitra Lunaz.

#### **4.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Magang**

Selama pelaksanaan kegiatan magang berlangsung, terdapat banyak kemudahan serta dukungan yang penulis dapatkan sehingga pelaksanaan magang menjadi lebih mudah serta berkualitas, namun tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat beberapa hambatan yang penulis temui selama melaksanakan kegiatan magang di PT. Gamatechno Indonesia.

#### 4.2.1 Faktor Pendukung

Banyak faktor pendukung yang memudahkan penulis dalam menjalani kegiatan magang, beberapa diantaranya adalah bantuan dan support dari pembimbing lapangan yang senantiasa tidak kenal lelah dalam membimbing dan memastikan agar penulis dapat melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan serta dapat menyelesaikan laporan magang dengan baik. Dengan tak lupa karyawan PT. Gamatechno yang senantiasa selalu memberikan arahan dalam memahami sistem kerja perusahaan. Sehingga penulis mendapatkan ilmu, pengalaman, serta pengetahuan baru yang selama ini belum diketahui oleh penulis. Sehingga diharapkan hal tersebut dapat menjadi bekal yang berharga bagi penulis untuk kelak dapat menghadapi dunia kerja yang sebenarnya.

#### 4.2.2 Faktor Penghambat

Adapun hambatan yang penulis temui selama kegiatan magang adalah terbatasnya data yang dapat penulis peroleh dalam memvalidasi dan mendata *customer segment* yang dituju. Hambatan selanjutnya sulitnya melakukan validasi dan transfer *knowledge* terkait produk yang ditawarkan terhadap calon konsumen. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa hal yakni kurangnya pengalaman penulis sebelumnya dalam melakukan validasi dan mempengaruhi calon konsumen agar tertarik untuk memakai produk dan yang kedua adalah kurangnya minat dan antusias calon konsumen terhadap produk karena terdapat banyak produk sejenis yang telah tersedia di pasaran.

Namun hal tersebut membuat penulis menjadi lebih tertantang untuk dapat memadukan teori yang telah dipelajari di kampus dengan praktek di lapangan. Sehingga mengharuskan penulis untuk bisa berwawasan lebih luas lagi dan menyesuaikan antara teori dengan praktek di dunia kerja.

Hambatan lain yang ditemui penulis adalah perbedaan format penulisan antara laporan magang dan skripsi serta mengenai terbatasnya sumber data terkait tema laporan magang yang penulis angkat dikarenakan tema tersebut dirasa belum begitu familiar dibanding dengan tema bisnis lainnya dan baru mulai ramai dibicarakan akhir-akhir ini akibat menjamurnya bisnis melalui internet dan bahasan terkait perusahaan baru atau *startup*, sehingga sekali lagi menjadi tantangan bagi penulis untuk dapat menghasilkan laporan yang berkualitas dan orisinal.

#### **4.3 Analisis dan Pembahasan**

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian dengan menggunakan metode kualitatif mengharuskan penulis untuk dapat menggali data dan informasi berdasar apa yang dirasakan, dilakukan, maupun diucapkan oleh sumber data yang bersangkutan. Penelitian deskriptif juga menuntut peneliti untuk memaparkan, menjelaskan, serta menggambarkan data dari apa yang penulis peroleh langsung dari lapangan melalui observasi langsung yang telah dilakukan maupun dengan wawancara langsung dan mendalam dengan pihak informan yang bersangkutan.

Hasil temuan kemudian disajikan dalam bentuk narasi berkaitan dengan fokus penulis pada pembahasan penerapan *Lean Canvas* terhadap *startup* Lunaz. Hasil temuan bukan merupakan karangan atau hasil pemikiran penulis namun berdasarkan kondisi yang sebenarnya yang penulis temukan di lapangan melalui observasi maupun data yang diperoleh melalui informan.

#### **4.3.1 Faktor Penerapan *Lean Canvas* pada *Startup* Lunaz**

*Lean Canvas* merupakan *tools* yang berfungsi sebagai alat untuk mengimplementasi ide bisnis menjadi kenyataan, dengan kata lain *Lean Canvas* sangat cocok penerapan bagi perusahaan rintisan atau *startup* yang merupakan hasil dari implementasi ide bisnis itu sendiri, Sebagai pedoman bagi pemilik bisnis langkah apa yang harus dia lakukan ketika ingin memulai mengimplementasi ide bisnisnya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis secara mendalam terhadap saudara Eben selaku staf di bagian divisi *business development* yang sekaligus merangkap sebagai pengembang Lunaz sebagai narasumber terkait penerapan *Lean Canvas* pada *startup* Lunaz bahwa diperoleh hasil serupa sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah penulis singgung di depan, adapun menurut saudara Eben, selaku perwakilan dari *startup* Lunaz, alasan serta faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *Lean Canvas* pada *startup* Lunaz ialah sebagai berikut :

“Sebenarnya sih faktor yang dipertimbangkan itu yang paling utama karena posisi Lunaz saat itu kan kita baru mulainya 2018, jadi karena posisi Lunaz tu sebagai produk yang baru jadi karena produk yang baru ee *tools*

*Lean Canvas* ini menjadi *tools* pertama yang kita gunakan, karena ya itu sih karena produk baru karena juga pada dasarnya *Lean Canvas* kan memang diperuntukan untuk *startup* ya untuk produk-produk dan inovasi baru itu dia si faktor utamanya kenapa kita pakai *Lean Canvas*”

Dari pernyataan saudara Eben terkait penerapan *Lean Canvas* pada *startup* Lunaz ialah dikarenakan Lunaz yang saat itu masih berupa perusahaan rintisan, dan *tools* yang cocok untuk digunakan ialah *Lean Canvas*, yang berguna sebagai validasi ide dan *problem* apakah telah sesuai dengan solusi yang ditawarkan oleh Lunaz, seperti yang dikemukakan oleh saudara Eben sebagai berikut :

“Kenapa menggunakan model bisnis *Lean Canvas*, kalau dari Lunaz itu eee gunanya untuk Ini sih apa namanya memvalidasi ide yang Lunaz punya kayak gitu, nah validasi *problem* yang kita angkat sama lininya itu apakah sudah selinier dengan eee solusi yang kita mau bawa, makanya *Lean canvas* menjadi pilihan pertama kita untuk kita pakai di Lunaz.

#### **4.3.1.1 Target dan Manfaat dalam Penerapan *Lean Canvas***

Saudara Eben menegaskan bahwa diterapkannya *Lean Canvas* sendiri mempunyai konsekuensi manfaat tersendiri. Sesuai yang dikatakan oleh Maurya (2012) bahwa dalam menghadapi ketidakpastian yang ekstrem dibutuhkan keunggulan bersaing yang diwujudkan dengan sebuah nilai unik. Maurya juga mengatakan bahwa manfaat *Lean Canvas* diantaranya ialah memudahkan *startup* untuk menemukan *unique value* dalam sebuah produk, maka *Lean Canvas* menjawab hal tersebut dengan menekankan calon

pengusaha untuk bisa menemukan *problem* dan solusi yang sesuai dengan market sehingga berlanjut menjadi sebuah produk yang sesuai dengan market. Karena perusahaan rintisan memiliki tingkat ketidakpastian yang tinggi terkait penerimaan pasar terhadap produk atau solusi yang coba ditawarkan. Menurut saudara Eben kesesuaian *unique value* dengan *problem* merupakan salah satu manfaat penerapan *Lean Canvas*.

“Manfaatnya atau targetnya tu yang paling besar adalah tadi sih sebenarnya hampir sama kaya jawaban nomor satu, ee apa namanya bahwa *unique value proposition* yang kita bangun yang kita mau bawa lewat Lunaz ini itu memang benar-benar sesuai dengan *problemnya* sesuai dengan solusi yang memang dibutuhkan dari *problem* bahkan sesuai dengan marketnya kayak gitu itu sih ee manfaat terbesarnya atau target terbesarnya kenapa kita menggunakan *Lean Canvas* karena kan emm sering banget tu kita buat *value* apa pengen ciptakan *value* atau solusi apa tapi ternyata malah nggak sesuai ni sama *problemnya* malah nggak selinier sama emm apa namanya target market-nya kayak gitu sih”.

#### 4.3.2 Perbandingan *Lean Canvas* dengan *Business Model Canvas*

Berbeda dengan *Lean Canvas* yang penerapannya lebih ditujukan kepada perusahaan rintisan, *Business Model Canvas* ditujukan bagi perusahaan lanjutan yang telah melewati tahap validasi ide dan *problem* sebelumnya, sehingga dengan kata lain *Business Model Canvas* adalah model bisnis lanjutan yang dapat digunakan setelah perusahaan atau *startup* sebelumnya telah menggunakan *Lean Canvas* terlebih dahulu. Namun menurut saudara

Eben justru antara *Lean Canvas* serta *Business Model Canvas* merupakan dua *tools* yang saling melengkapi satu sama lain, berikut penjelasan saudara Eben terkait penerapan *Business Model Canvas* pada *startup* Lunaz dan alasan kenapa menerapkannya :

“ Apakah Lunaz juga menerapkan BMC ? iya benar apakah Lunaz juga menerapkan *Business Model Canvas* tapi ee *Business Model Canvas* eh Bukan tapi yang pertama kali kami gunakan adalah *Lean Canvas* model dahulu baru itu BMC, lebih tepatnya sih nggak bersamaan ee waktunya memang tidak sejauh itu tidak tidak bersamaan tapi juga nggak jaraknya nggak jauh, cuma untuk pertama kali yang kami gunakan adalah *Lean Canvas* dulu jadi melihat dulu oh *problemnya* apa memvalidasi dulu *problem* sama idenya tadi solusinya eh solusi dan juga idenya sama marketnya, barulah ketika itu sudah tervalidasi ee BMC laah langsung ee *tools* yang segera kami gunakan. Jadi waktunya sebenarnya berdekatan sih nggak bersamaan banget dan kenapa kami gunakan mmm karena *Lean Canvas Model* kami melihat emm kalau tim Lunaz itu melihat *Lean Canvas* sama BMC itu ee *tools* yang justru saling melengkapi kayak gitu karena ada beberapa faktor yang ada di *Lean Canvas* itu tidak ada di *Business Model Canvas*, ada juga yang ee faktor-faktor di BMC nggak ada juga di *Lean Model Canvas*, contohnya misalnya *problemnya* atau misalnya *key partnernya* seperti itu sih makanya Lunaz tetap memakai dua-duanya”.

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa hal tersebut tidak berlawanan dengan apa yang dikatakan oleh Maurya (2012) yang



berpendapat bahwa *Lean Canvas* menjadi model bisnis pertama yang cocok diterapkan bagi perusahaan rintisan, serta relevan dengan pembahasan jurnal Abdoun & Ibrahim (2018) dengan judul “*Business Model Canvas, the Lean Canvas and the Strategy Sketch: Comparison*”. Dimana anatara BMC serta *Lean Canvas* memiliki karekteristik yang masing-masing berbeda serta diperuntukan bagi tahapan atau sifat bisnis yang berbeda pula.

Menurut hasil wawancara diatas saudara Eben juga berpendapat bahwa Lunaz berkeyakinan antara *Lean Canvas* serta BMC justru merupakan dua model bisnis yang saling melengkapi karena terdapat beberapa faktor yang ada di *Lean Canvas* namun tidak terdapat di BMC begitu juga sebaliknya, di antara keduanya juga memiliki *goals* yang berbeda pula. *Lean Canvas* lebih ditujukan untuk bagaimana UVP yang diciptakan dapat menjawab *problem*. Namun Lunaz tidak memandang itu merupakan suatu kekurangan atau kelebihan dari keduanya, sesuai dengan yang dikemukakan saudara Eben sebagai berikut :

“Apa kelebihan dan kelemahan *Lean Canvas* dibandingkan *Business Model Canvas*, mm mungkin bukan kelebihan sama kelemahan ya karena eee karena *Lean Model Canvas* sama *Business Model Canvas* kalau kami lihat adalah mereka punya *goalnya* sendiri kayak gitu. Jadi kalau ditanya kelebihan kelemahannya *Lean Canvas* yaa dia tidak ada *key partner* nya tapi kalau tanya apa kelemahannya *Business Model Canvas* ya dia tidak ada *problemnya* nya, cuma itu kami tidak melihat itu sebagai kelemahan atau pun juga kelebihan tapi tadi kembali lagi ke pertanyaan nomor lima mereka tuh mm

adanya *Lean Model Canvas* sama adanya *Business Model Canvas* itu itu *goalsnya* beda-beda kayak gitu *goalsnya* mereka beda nah itu yang kami bawa, kalau di model canvas kami melihat adalah *goalsnya* dia gimana supaya kita benar-benar punya UVP yang eee menjawab masalah, kalau *Business Model Canvas* bagaimana UVP yang kita sudah punya tadi itu ee tergambar kan nanti mau bisnis modelnya seperti apa seperti itu, jadi ya tetap aja mereka punya kelebihan masing-masing tapi kalo ditanya kelemahan aku nggak setuju sih kayak gitu kayak tadi karena punya mereka punya *goals* yang berbeda-beda mereka punya faktor yang berbeda-beda justru lebih-lebih kami menganggapnya sebagai ee *tools* yang saling melengkapi”.

#### **4.3.3 Penerapan *Lean Canvas* pada Lunaz**

Berdasarkan wawancara dengan saudara Eben sebelumnya bahwa sebagai perusahaan rintisan yang baru berdiri, Lunaz langsung menggunakan model bisnis *Lean Canvas* sebagai *tools* untuk mengidentifikasi *problem* serta memvalidasi ide apakah ide yang ditawarkan sudah sesuai dengan solusi yang dibutuhkan oleh konsumen. Penerapan *Lean Canvas* pada *startup* akan dijabarkan secara lebih lengkap sebagai berikut :

##### **4.3.3.1 *Problem***

Dalam *Lean Canvas*, block yang diidentifikasi dan diisi pertama ialah block *problem*, dimana hal tersebut merupakan elemen penting untuk diidentifikasi pertama kali sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Maurya (2012) yakni apabila masalah yang konsumen butuh untuk diselesaikan kurang diidentifikasi dengan tepat oleh pemilik usaha atau user, maka

sesungguhnya mereka hanyalah membuang banyak waktu, biaya, serta tenaga untuk menciptakan produk yang salah dan tidak sesuai dengan masalah yang dialami oleh konsumen.

Dalam penerapannya pada *startup* Lunaz, tim Lunaz pertama-tama terlebih dahulu memahami masalah apa yang layak dipecahkan. Menurut saudara Eben terdapat tiga masalah yang berhasil diidentifikasi diantaranya ialah :

“Dalam *Lean Canvas* terdapat *block problem* ya, masalah apa yang timbul yang menjadi fokus Lunaz untuk diidentifikasi, eee masalah yang kami bawa itu ada tiga, satu adalah ee kan Lunaz ini adalah produk untuk sistem *billing* ya sistem *billing* sistem *invoicing* atau kita bilang sistem *billing* lah sistem tagihan secara digital. Jadi masalah kami adalah yang paling pertama adalah penggunaan kertas, kalau bicara soal tagihan kan banyak banget kertas-kertas yang digunakan ya tagihan-tagihan sekolah, tagihan-tagihan ee IPL misalnya di perumahan-perumahan, atau tagihan-tagihan bayar sewa itu biasanya banyak menggunakan kertas atau manual. Terus masalah yang kedua adalah ee kerumitan untuk ee mengelola dokumen kek gitu karena tadi penggunaan kertas yang banyak terus eee *company* juga mengalami *complicated fileing* lah seperti itu untuk mengelola dokumen dokumen, sehingga banyak yang tercecer, Terus yang ketiga adalah tagihan-tagihan yang terlambat kayak gitu, sudah tadi *complicated* belum lagi tagihan sama pelanggan tu sering banget yang tertunda eee pelanggan juga bingung harus bayar ngelunasinnya seperti

apa jadi tambah ribet lagi, itu sih masalah yang dibawa sama Lunaz lewat *Lean Model Canvas*.”

Dari yang dikemukakan saudara Eben diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga masalah yang menjadi fokus perhatian tim Lunaz sesuai dengan produk yang ditawarkan seputar kegiatan penagihan yaitu :

- Penggunaan kertas, yang dimaksud disini ialah pembuatan tagihan secara manual dengan penggunaan kertas yang banyak sehingga mengurangi keefisiennya
- Yang kedua ialah kerumitan yang ditimbulkan dalam pengelolaan dokumen penagihan karena saking banyaknya kertas sehingga menimbulkan *complicated fileing*
- Yang terakhir ialah keterlambatan pembayaran, karena disebabkan oleh kurang efektifnya sistem penagihan yang dikirimkan kepada konsumen dan bagaimana konsumen membayarkan tagihannya.

#### 4.3.3.2 *Customer Segment*

Block selanjutnya yang perlu diidentifikasi ialah block terkait *customer segment*. *Startup* harus mengidentifikasi dan menentukan kepada segment mana produk yang dia hasilkan akan ditawarkan, hendaknya segment yang dipilih merupakan segment paling potensial dan menjanjikan untuk dimasuki.

Menurut saudara Eben *customer segment* Lunaz lebih tertuju kepada B to B atau bisnis to bisnis yang kemudian disebut sebagai mitra Lunaz ialah :

“Siapa *customer segment* lunaz dan bagaimana perkembanganya hingga saat ini, kalau ditanya siapa *customer segment* lunaz saat ini adalah eee kami

fokuskan ke industri properti, kenapa industri properti karena industri properti ini kami turunkan lagi sih eee khususnya untuk di perumahan dan juga di *real estate*, kami bisanya nyebutnya *real estate* yang pengelola rumah, perumahan, terus apartemen, atau eee sewa kantor apa manajemen-manajemen kantor *sky tower* gitu yang apa namanya tower-tower yang nanti isinya itu dalam satu tower tu ada banyak perusahaan-perusahaan seperti itu. Jadi pengelola *building* lah management *building* itu fokus kami industri properti, kenapa ee karena industri ini kami melihat seperti ini penggunaanya Lunaz itu adalah pengguna, pengguna yang memang mereka punya tagihan punya aktivitas penagihan setiap bulan atau setiap tiga bulan atau bahkan sampai tahunan yang rutin sehingga mereka butuh yang namanya sistem otomatisasi ee penagihan mereka. Jadi nggak perlu lagi capek buat buat lagi tagihannya secara manual terus habis itu datangin satu persatu kayak gitu, terus belum lagi ngurusin satu persatu ee apa namanya customernya yang nanya kok bayarnya lewat mana, harus dibayar kapan, belum lagi dilihat satu persatu statusnya itu yang yang difokuskan sama Lunaz. Jadi memang market market yang tadi industri properti di mana mereka itu ee tagihan aktifitas penagihannya itu dari lebih dari 50 tagihan bahkan sampai ratusan tagihan tiap bulan.

Customer segment Lunaz antara lain : Cupable Coffee, Ipanwae Studio, Asosiasi Digital Kreatif, GoRI Creative, Pranala Studio, Samsul Maarif, Pythonthusiast, Lesa L.M, LAWAIDA, Latif Hidayatullah (pondok programmer), Hanif Abdul Hakim (pondok progammer), Bikinwebsitebali,

ITS Indonesia, PT PGAS Telekomunikasi Nusantara, Fasindo Property, Sofro Coworking Space, Citra Raya Residence, Impala Space, Baratie Group.”

Dari pernyataan diatas menunjukkan bahwa fokus *customer segment* yang saat ini dimasuki oleh Lunaz ialah industri properti terkhusus *real estate*, mengapa *real estate*? Sebab Lunaz melihat bahwa industri properti memiliki potensi yang besar ke depannya, karena industri properti memiliki aktivitas tagihan yang pasti, bersifat kontinyu atau terus menerus dan berjumlah banyak. Disinilah peran Lunaz untuk memudahkan urusan tersebut dengan menawarkan solusi yang tepat sehingga menguntungkan kedua belah pihak terkait urusan penagihan. Dan kenapa Lunaz, karena Lunaz menawarkan solusi sistem yang sesuai dan akan dapat menyelesaikan masalah yang mereka alami dengan otomatisasi sistem, kekayaan fitur, serta kemudahan yang didapat.

#### **4.3.3.3 Unique Value Proposition**

Sebuah *startup* atau perusahaan haruslah memiliki nilai dan keunikan yang berbeda sebagai salah satu keunggulan bersaing dari kompetitor dan menjadi salah satu alasan konsumen memilih *startup* tersebut dibanding kompetitor, alasan yang meyakinkan untuk menjadikan produk yang dihasilkan berbeda layak untuk dibeli (Maurya, 2012).

Menurut saudara Eben, Lunaz juga memiliki *Unique Value Proposition* tersendiri yang menjadikan Lunaz berbeda dan memiliki daya saing terhadap kompetitor, adapun menurut saudara Eben UVP dari *startup* Lunaz ialah :

“*Unique Value* kami adalah tadi sistem *ee billing, cloud billing solution* gitu sistem *billing* secara *Cloud*, lebih tepatnya jadi mm secara *cloud* yang terintegrasi dengan *payment* seperti itu, eee kenapa *cloud* tadi juga, ee karena *value* ini yang kami mau angkat, jadi nggak perlu lagi namanya ee beli infrastruktur dari *clien* kita, jadi dia hanya sistemnya sewa dia nggak perlu lagi keluar biaya-biaya infrastruktur operasional apa infrastruktur yang server dan teman-temannya itu, semua itu yang kami makanya angkat sebagai *unique value proposition* dan kami juga terintegrasi tadi dengan berbagai jenis *payment* seperti itu.”

Tambahan terkait elemen UVP, saudara Eben menyinggung tentang salah satu UVP lain yang dimiliki oleh Lunaz ketika membahas terkait elemen struktur biaya yang penjelasannya terdapat di bagian elemen ke tujuh yakni potongan atau kutipan ucapan beliau terkait UVP sebagai berikut :

“Kita mengusung salah satu fitur kita atau *value* kita itu adalah notifikasi secara SMS dan juga email.”

Dari penjelasan saudara Eben diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa apa yang menjadi UVP dari *startup* Lunaz ialah :

- Lunaz menggunakan sistem *cloud billing solution* yakni sistem penagihan secara *cloud* yang diartikan sebagai metafora dari internet atau jaringan internet, sehingga memudahkan mitra *clien* Lunaz untuk pemakaian fasilitas dari Lunaz tanpa harus membeli insfrastruktur, atau server, dan lain sebagainya.

- Yang kedua, sistem yang berbasis internet tersebut sekaligus terintegrasi dengan berbagai jenis *payment* atau pembayaran, sehingga tidak membingungkan konsumen untuk membayar tagihannya kepada *clien* yang bermitra dengan Lunaz.
- Notifikasi berupa SMS dan Email yang terintegrasi dengan aplikasi Lunaz yang secara otomatis akan langsung ditujukan kepada konsumen yang menerima tagihan sebagai pengingat untuk melakukan pembayaran tagihan.

#### 4.3.3.4 *Solution*

Dari pembahasan masalah yang telah disinggung diatas, maka harus terdapat solusi yang ditawarkan untuk dapat mengatasi masalah tersebut, menurut Maurya (2012) solusi haruslah teridentifikasi sebagai sesuatu atau sebuah ide yang baru serta dirasa penting untuk dapat menyelesaikan masalah tersebut.

Untuk menjawab permasalahan yang telah teridentifikasi sebelumnya terkait dengan dunia penagihan, maka Lunaz menawarkan solusi yang dirasa dapat menjadi keunggulan bersaing dan berbeda dibanding kompetitor sejenis yang bisa menjadi alasan konsumen memilih lebih memilih Lunaz, adapun solusi yang ditawarkan oleh Lunaz menurut saudara Eben ialah :

”Solusi yang ditawarkan Lunaz adalah sistem penagihan secara digital yang eee terintegrasi dengan *payment* di mana sistem penagihan tadi kenapa digital, supaya tadi mengurangi sebenarnya bukan bukan mengeliminasi ya bukan mengeliminasi ee penggunaan kertas, tapi semacam mengurangi dan



juga memberikan eee alternatif kedua untuk pengelolaan tagihan manajemen tagihannya itu, bisa juga lewat eee dokumen-dokumen digital seperti itu, dan juga ee lewat dari digital pun juga termonitor dengan baik *tracking* yang di *tracking* juga, nggak ada lagi yang namanya dokumen tercecer, dokumen bingung untuk didokumentasikan sekaligus terintegrasi *payment* di mana tagihan-tagihan yang dari Lunaz itu sudah ee terintegrasi dengan *channels-channels* pembayaran supaya ee dari *customer* pun gak kebingungan lagi membayar dan gak ada lagi yang namanya pembayaran terlambat.

Adapun *payment gateway* yang telah menjadi partner Lunaz ialah antara lain Doku, dari Doku *goalsnya open bank* via mandiri, bca, permata, dan metode lain seperti *credit card* sampai *retail* lewat alfamart, untuk bank Lunaz telah berkerjasama dengan bank BRI & BNI. ”

Dari penjelasan saudara Eben diatas terkait dengan solusi yang Lunaz tawarkan ternyata berbeda dan menjadi keunggulan bersaing dibanding kompetitor serta dapat menyelesaikan masalah yang telah teridentifikasi sebelumnya, dan solusi yang ditawarkan Lunaz yaitu antara lain :

- Lunaz menggunakan sistem digital berbasis *cloud* untuk mengatasi masalah pertama sehingga dapat mengurangi penggunaan kertas yang membuat rumit dan tidak efisien.
- Solusi yang kedua ialah pengelolaan dokumen tagihan berbentuk digital yang mudah dan tersimpan secara otomatis di sistem sehingga tidak ada lagi namanya dokumen tercecer serta dapat dengan mudah di*tracking* atau dimonitor.

- Solusi terakhir ialah Lunas bekerja dengan berbagai sistem *payment* atau pembayaran sehingga Lunaz terintegrasi oleh berbagai jenis *channels-channels* pembayaran, sehingga memudahkan konsumen untuk membayar dan tidak kebingungan dan keterlambatan pembayaran.

#### 4.3.3.5 *Channels*

*Channels* merupakan cara atau media yang digunakan *startup* dalam menyampaikan solusi atau manfaat yang ditawarkan agar dapat diketahui, sampai, dan diterima oleh konsumen. *Channels* merupakan sarana untuk menyampaikan nilai kepada pelanggan (Osterwalder, 2012).

Menurut Maurya (2012), hendaknya *startup* memilih *channels* yang terukur dan dapat dilihat sewaktu-waktu, dengan kata lain *startup* harus dapat memilih *channels* mana yang sesuai dengan kemampuan *startup* tersebut dan memberikan manfaat yang optimal. Karena terdapat banyak *channels* yang tersedia namun biasanya tidak semua *channels* tersebut dapat digunakan oleh *startup*.

Secara umum *Channels* dibagi menjadi dua yakni dengan cara *face to face* serta dengan cara melalui media online dan digital. Untuk Lunaz sendiri menurut saudara Eben menggunakan cara dua-duanya yakni dengan bertemu secara langsung, mengedukasi terkait produk, dan bahkan dengan mendemokan produk, karena hal tersebut dipandang lebih efektif dalam menjangkau konsumen, namun dengan tetap tidak melupakan media online untuk memasarkan produk (*digital marketing*) ditambah Lunaz juga

memanfaatkan berbagai channel maupun *networking* yang dimiliki oleh induk perusahaan dalam hal ini merujuk kepada PT. Gamatechno maupun Universitas Gajah Mada, sebagaimana yang telah disampaikan saudara Eben sebagai berikut :

“*Channel* yang kami gunakan eee untuk *deliver* solusi kita adalah satu kita pakai kita *door to door sales* ya, *sales door to door* itu yang pasti ee karena itu eee cukup sangat sangat efektif sekali untuk kita langsung datang, mm karena gini sistem orang masih bingung sistem penagihan yang dimaksud seperti apa sih, sehingga dengan *door to door* lah kita dikasih kesempatan untuk menjelaskan *face to face* bahkan sampai harus mendemokan sistem itu. Itu jauh lebih bisa *terdeliver value* yang kita mau angkat. Trus kedua adalah kita menggunakan digital marketing kayak gitu lewat mmm artikel SEO juga, bahkan *channel* yang kami gunakan juga melalui dari *existing* kliennya Gamatechno, *networkingnya* Gamatechno sih lebih tepatnya dari yang punya kenalan di properti industri-industri properti yang besar seperti itu”.

#### **4.3.3.6 Revenue Streams**

Penetapan harga pada sebuah produk *startup* merupakan hal krusial dalam menentukan kelangsungan bisnis ke depan, menentukan *branding*, serta loyalitas konsumen (Maurya, 2012), karena hal tersebut menyangkut pendapatan yang diterima oleh *startup*, keuntungan dikatakan apabila pendapatan lebih besar dibanding pengeluaran, hal itu termasuk ke dalam *viabilitas* produk, dan *startup* dituntut untuk dapat menentukan *viabilitas* produk dengan baik.

Dalam menentukan laba atau *profit*, Lunaz membagi katageori harga menjadi dua bagian menurut saudara Eben selaku narasumber yaitu :

”Dalam block *Revenue Stream* bagaimana cara Lunaz mendapatkan keuntungan, kami dapat keuntungannya adalah dengan menggunakan dua skema model, pertama adalah tadi ee *software as a service* atau biasa disingkat dengan SAS, ini adalah biaya berlangganan, karena tadi kita *cloud* berarti modelnya adalah biaya berlangganan, biaya berlangganan yang kami berikan itu eee ada dua jenis biaya berlangganannya yaitu dari paket ee *growth* dan *enterprise* itu udah ada dari Rp 70.000 sama Rp 12.000 eh Rp 70.000 per bulan sama Rp 200.000 per bulan, yang membedakan adalah fitur fiturnya seperti itu di mana yang Rp 200.000 pasti jauh lebih lengkap ya fitur-fiturnya seperti itu sih, dan yang kedua adalah bisnis model yang kami pakai eee per transaksi eee per transaksi atas ee *billing* atau *invoice* yang terbayarkan, jadi setiap *invoice* atau *billing* yang dibayarkan oleh customer itu dikenakan biaya sebesar Rp 1000, jadi bisa dibilang itu dua model bisnis itu untuk mendapatkan keuntungan Lunaz.”

Dari pernyataan narasumber diatas, sumber pendapatan bagi Lunaz dapat dibagi dalam dua skema yaitu :

- Skema pertama yakni melalui skema SAS (*Software as a Service*) yakni skema berlangganan bagi mitra Lunaz. Untuk biaya berlangganan ini dibagi menjadi dua tipe. Tipe pertama dengan fitur lengkap bernama *Enterprise* dengan biaya berlangganan mulai dari Rp 200.000/bulan dan yang kedua yakni tipe *Growth* dengan fitur yang tidak selengkap

*Enterprise* namun dengan harga berlangganan yang jauh lebih terjangkau yakni mulai dari Rp 70.000/bulan.

- Skema kedua melalui *pay per transaction* atau dikenai biaya setiap satu *invoice* atau *billing* yang berhasil dibayarkan oleh konsumen, setiap transaksi dikenai biaya sebesar Rp 1000.

#### 4.3.3.7 Cost Structure

Pada dasarnya struktur biaya merupakan gambaran biaya-biaya yang dikeluarkan oleh suatu usaha mulai dari produk tersebut dibuat atau diproduksi hingga produk tersebut sampai ke tangan konsumen. Osterwalder (2012) dalam bukunya mengatakan bahwa biaya dibagi menjadi dua bagian yakni biaya tetap (*fixed cost*) yakni biaya yang tidak terpengaruh dengan kuantitas produksi seperti gaji dan lain sebagainya, sementara yang kedua ialah biaya variabel (*variabel cost*) yaitu biaya yang terpengaruh atas kuantitas produksi.

Namun menurut Maurya (2012) sangat sulit bagi *startup* untuk dapat menghitung secara akurat besaran biaya yang dihasilkan untuk ke depannya, sebaliknya Maurya menyarankan untuk lebih fokus terhadap biaya saat ini. Diharapkan dengan mengetahui dengan pasti berapa biaya yang dibutuhkan untuk saat ini maka hal tersebut akan mempengaruhi elemen sebelumnya yakni *revenue stream* terkait dengan penetapan harga dan berapa *profit* yang ingin dicapai. Penerapan struktur biaya pada *startup* Lunaz menurut saudara Eben dibagi menjadi dua seperti yang beliau sampaikan sebagai berikut :

”Bagaimana struktur biaya yang dimiliki Lunaz? ee Lunaz itu struktur biayanya pertama kita adalah biaya infrastruktur kita dulu, ya kayak gitu mulai dari tadi server kita sendiri kayak gitu biaya server ee biaya tadi kita juga bayar ee *cloud* kita juga kan ya, trus bayar lagi untuk ee apa namanya vendor *SMS masking* kita, karena kebetulan memang kita mengusung salah satu fitur kita atau *value* kita itu adalah notifikasi secara SMS dan juga email, jadi kita membayar juga tuh secara rutin ee *SMS masking* dan juga *platform* email yang terintegrasi sama aplikasi kita. Terus kalau bicara di dunia lainnya ada juga biaya SDM, ada biaya SDM ini sumber manusianya adalah biaya-biaya gaji gitu ya, jadi ada dari gaji ee kalau di Lunaz kan sekarang tiga orang ee tim yang cukup kecil kayak gitu, jadi ada biaya gaji tetap karyawan itu dari apa namanya gaji nya CEO nya karena memang kan kita di karyawan kita nih kita bilang nya CEO, CTO sama CPO. Jadi CEO nya juga digaji, CTO nya yang bagian teknis yang sebagai *mendevlopment* itu juga digaji, sama CPO nya, trus ada juga biaya kami itu dari biaya *outsourch*, jadi kami menggunakan juga ee apa ya kayak tenaga kerja tapi itu kayak *freelance*, *freelance* itu kebetulan dari vendor juga itu kami bayar karena kan ketika kami mendambakan fitur-fitur baru nggak mungkin kan cuma kita kita bertiga tadi CTO nya aja yang ngerjain, karena CTONya itu juga sudah sudah sibuk, jadi kita menggunakan tenaga kerja dari luar kami *outsourch* itu juga kami bayar. Jadi biaya variabelnya di situ terus sama terakhir adalah biaya marketing, jadi tadi kayak tadi biaya tadi kita ee *door to door* kayak gitu itu ada juga dari biaya transportasinya kan kayak gitu, misalnya ketika kita

transportasi dalam kota, transportasi antar kota, terus biaya telepon ee sales teleponnya marketingnya, terus belum lagi biaya juga untuk apa namanya digital marketing nya itu kami itu termasuk dari biayanya kita.”

Dari pernyataan narasumber diatas, struktur biaya Lunaz dapat dikategorikan menjadi dua bagian yaitu biaya tetap (*fixed cost*) yang terdiri dari biaya infrastruktur seperti biaya server atau *cloud*, *SMS Masking*, serta *platfom* Email serta biaya SDM atau gaji bagi para karyawan Lunaz. Yang kedua ialah biaya variabel yang terdiri dari biaya *outsourching* atau tenaga kerja dari luar serta biaya marketing.

#### 4.3.3.8 Key Metrics

*Key Metrics* pada *startup* mencakup semua hal terkait rangkaian produk maupun layanan yang diberikan, sehingga hal ini harus diidentifikasi dengan baik sebelumnya (Maurya, 2012). *Startup* hendaknya fokus dan mengembangkan satu *metrics*. Pada *startup* Lunaz seperti yang telah disampaikan oleh saudara Eben fokus dalam mengembangkan *metrics* yang ditentukan sebelumnya, adapun *metrics* tersebut ialah :

”*Key metrics* ya, *key metrics* yang dimiliki oleh Lunaz, *key metrics* kita yang sekarang untuk Lunaz adalah eee kita ada target kita adalah 800 invoice itu dicreate oleh Lunas lewat dari user-user kita, terus ada mmm *web visitor* di mana *web visitor* kita targetnya adalah bertambah menjadi tiga ribu ee untuk *visitor* yang aktif di mana dari *visitor* yang aktif itu juga menghasilkan *lead* ee ada 100 lead eh 20% dari *web visitor* itu menjadi *lead* dan dari 20% itu 5%nya itu menjadi pengguna atau trialnya Lunaz.”

Dari pernyataan narasumber diatas, Lunaz berfokus untuk menargetkan pembuatan *invoice* hingga bisa menyentuh angka 800 *invoice* serta menargetkan agar pengunjung web mereka bisa menyentuh angka tiga ribu pengunjung, dimana 20% dari pengunjung tersebut menjadi *lead* dan diantara *lead* tersebut 5% diharapkan menjadi penggunanya Lunaz.

#### 4.3.3.9 *Unfair Advantage*

Block terakhir dalam *Lean Canvas* model ialah block *Lean Canvas*, mengapa block tersebut diletakkan dan dirancang untuk diisi terakhir kali, menurut Maurya (2012), *unfair advantage* menjadi block yang paling sulit untuk diisi, dan terkadang para pemilik usaha salah dalam mengidentifikasi *unfair advantage* mereka. Tidak masalah untuk membiarkan block tersebut kosong untuk sementara waktu, namun apabila elemen *unfair advantage* telah teridentifikasi, maka hal tersebut akan membuat *startup* unggul sangat jauh melampaui kompetitor.

Sebab *unfair advantage* ini berbeda dengan *competitive advantage*, *unfair advantage* adalah elemen yang menunjukkan keunggulan kompetitif yang dimiliki namun hal tersebut tidak bisa, sulit, atau tidak dengan mudah dapat ditiru oleh para kompetitor dalam market yang sama (Maurya, 2012).

Lunaz melalui pernyataan dari saudara Eben memiliki *unfair advantage* yang bakal sulit atau bahkan tidak mungkin untuk bisa ditiru oleh kompetitor mereka, adapun *unfair advantage* mereka menurut yang disampaikan narasumber adalah sebagai berikut :



“*Unfair advantage* nya Lunaz ya, *unfair advantagenya* lunaz itu satu yang bisa kami bilang emm kami ee apa namanya kami ada di bawahnya Gamatechno grup bahkan di bawahnya UGM atau bahkan sampai Gamamulti grup gitu, kita ada channel-channel *networking* atau bahkan *project-project*, kalau di Gamatechno tu *project-project existing* gitu misalnya sama Pertamina, sama Sampoerna, sama *project-project* pemerintah juga yang itu sangat *possible* sekali Lunaz kolaborasi bahkan sudah terjadi selama beberapa beberapa waktu terakhir ini kita kolaborasi di ee *project* nya Gamatechno, meskipun kita produknya Gamatechno juga tapi kan kita tadi *mentreatment* nya seperti *startup*, jadi ketika kita juga terbuka juga untuk dibantu sama *projectnya* Gamatechno bahkan sama link-linknya ee UGM misal kayak gitu, ketika dia punya kenalan sama yang properti itu dibantu sekali. Itu sih *unfair advantagenya* kita sama yang kedua mungkin bisa dibilang ini sih *unfair advantage*, kami kerja sama sama emm *payment gateway* juga, kebetulan sekarang sama salah satu *payment gateway* nyediain apa namanya semua *payment* kanal bank dan kita juga kerja sama sama bank juga, sehingga ee kita punya *bergaining positionnya* yaitu sebagai *billing* yang terbuka ke semua *channel bank*.”

Dari pernyataan tersebut, bisa kita ambil kesimpulan bahwa terdapat dua *unfair advantage* yang sulit untuk bisa ditiru oleh kompetitor yakni :

- Lunaz merupakan *startup* di bawah naungan Gamatechno, Gamamulti grup, serta UGM. Jelas hal tersebut sangat sulit untuk bisa ditiru oleh para kompetitor karena sebagai *startup* di bawah naungan sebuah

perguruan tinggi akan memudahkan Lunaz untuk mendapatkan link, sumber daya dan aset riset yang dimiliki oleh Universitas Gajah Mada sebagai bahan dasar untuk pengembangan serta inovasi produk dan layanan yang dimiliki. Terlebih dengan *channel networking* serta berbagai *project* yang dimiliki Gamatechno akan sangat menguntungkan Lunaz untuk dapat bersinergi dan berkolaborasi dengan berbagai perusahaan besar maupun pemerintah, dan itu akan mempengaruhi *branding* Lunaz serta mempengaruhi *profit* yang ingin dicapai.

- Yang kedua ialah kerjasama antara Lunaz dengan berbagai *payment gateway* maupun semua kanal bank yang memudahkan konsumen yang ingin membayar tagihannya untuk membayar melalui semua *channel* bank yang diinginkan.

#### **4.3.4 Penerapan *Lean Canvas* pada *Startup* Lunaz sejauh ini**

Dalam penerapannya, elemen dalam *Lean Canvas* dapat berubah seiring dengan menyesuainya *startup* terhadap kondisi pasar yang ia masuki, karena sejatinya *Lean Canvas* berfungsi untuk memvalidasi ide pemilik usaha untuk bisa mengimplementasikan ide bisnisnya menjadi usaha yang benar-benar berjalan, sehingga diperlukan perbaikan terus menerus, seperti contoh dalam menentukan *viabilitas* sebuah produk, apabila dalam penerapannya *viabilitas* ternyata gagal dengan asumsi pengeluaran lebih besar dibanding dengan pemasukan produk, maka *viabilitas* produk hendaknya dirancang ulang hingga mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan, hal

tersebut akan mempengaruhi struktur biaya, penetapan harga, serta arus pendapatan.

Contoh lainnya seperti penentuan fokus *customer segment* mana yang kiranya memang benar-benar potensial dan yang paling menguntungkan untuk dimasuki, termasuk penentuan *unfair advantage* yang menurut Maurya (2012) menjadi elemen yang paling sulit untuk diisi, maka *startup* kiranya harus mencari dan bahkan terus menggali potensi dan kelebihan apa yang sebenarnya dimiliki oleh *startup* tersebut yang kiranya tidak gampang untuk ditiru.

Ketepatan dan kepekaan dalam menentukan dan memvalidasi setiap elemen dalam *Lean Canvas* menentukan keberhasilan sebuah *startup* dapat berkembang lebih jauh. Menurut penjelasan saudara Eben terkait penerapan *Lean Canvas* sejauh ini terdapat beberapa perubahan yang mendasar karena disebabkan beberapa alasan, berikut pernyataan terkait penerapan *Lean Canvas* pada Lunaz hingga saat ini :

“Bagaimana penerapan *Lean Canvas* sejauh ini apakah ada perubahan, ada jadi *Lean Canvas Model* kita waktu pertama kali Lunaz ada 2018 itu memang berbeda banget sama 2019 ini, yang paling terlihat adalah yang paling ee berubah itu adalah di marketnya, jadi dulu *Lean Canvas Model* kita di 2018 itu waktu nargetin malah ada banyak gitu, ada yang paling kami usung pertama kali fokus itu adalah industri pendidikan, itu sekolah kayak gitu terus habis itu kami juga turun lagi ada apartemen terus bahkan ke *working space* mall juga kami targetkan, karena mall kan pengelolaan manajemen *merchant*

*artenannt* mereka ya, apartement untuk unit-unit, terus kos-kosan, terus abis itu juga kami sempat berubah di akhir tahun itu *freelancer* kami tambahin, terus sama *travel agent* tuh banyak banget, ada konstruksi juga itu kami juga *approach* ke mana-mana, EO juga jadi marketnya, banyak waktu itu, terus habis itu kami kami coba validasi semuanya dari *problem* yang kami bawa, ide yang kami bawa nah ee yang menjadi alasan kenapa kami berubah adalah ternyata tidak semua kok *problem* itu dialami oleh market tadi semua kayak gitu, itu hanya beberapa aja sehingga dari semua itu kami coba ambil apa ya ambil kesimpulannya memang bahwa industri properti lah yang paling ee banyak mengalami *problem* yang tadi si Lunaz tadi yang dari tiga tadi dan juga dari solusi yang kami bawa emang tiga properti lah yang paling cocok kayak gitu sih. Itu dia kenapa kami ubah di tahun 2019 ini banyaknya adalah di ee sisi market nya yah marketingnya. Terus *Lean Canvas* nya juga dari 2018 yang berubah lagi *unfairnya unfair advantage* jadi dulu kita *unfair advantage*nya itu hanya di ATM bersama, tapi karena kan memang dia buka *channel* di mana-mana ya, tapi berjalannya waktu kami nambahin *unfair advantage* kami adalah di bank-bank lain, jadi nggak cuma di ATM bersama, bahkan Bank BNI, bahkan *payment gateway* itu juga jadi *unfair advantage* kami gitu.”

Pernyataan narasumber diatas menunjukkan bahwa terdapat beberapa perubahan elemen *Lean Canvas* Lunaz, terutama untuk elemen *customer segment* dan *unfair advantage*. Maurya (2012) merekomendasikan untuk memilih serta memulai segment teratas yang dirasa menjanjikan.

Awal mula pemilihan *customer segment* Lunaz di saat baru berdiri pada tahun 2018 jatuh kepada banyak segment, mulai dari pendidikan, mall, properti, apartemen, konstruksi, *freelancer*, *travel agent*, EO, dan lain sebagainya tanpa ada bidang yang difokuskan. Namun seiring berjalannya waktu tim Lunaz memvalidasi ulang semua *customer segment* yang ingin dimasuki, dan ternyata dari hasil validasi tersebut menyatakan tidak semua segment mengalami *problem* yang sama seperti yang telah teridentifikasi sebelumnya, sehingga otomatis solusi yang ditawarkan kurang sesuai terhadap segment tersebut, namun mereka kemudian mengambil kesimpulan bahwa segment propertilah yang sesuai dengan solusi yang mereka tawarkan.

Yang kedua terkait dengan *unfair advantage* ialah penambahan fitur yang sebelumnya hanya bisa melalui jaringan ATM bersama, seiring berjalannya waktu ternyata *startup* dalam menghadapi persaingan senantiasa dituntut untuk dapat menyesuaikan dan memberikan kenyamanan serta fasilitas lebih kepada konsumen daripada yang dipunyai oleh kompetitor, sehingga melihat hal tersebut Lunaz menambahkan fasilitas kanal pembayaran mereka yang tadinya hanya berupa melalui ATM bersama dengan bekerjasama melalui beberapa *payment gateway* untuk mendapatkan fasilitas pembayaran yang lebih lengkap dengan hampir semua *channel* bank yang ada untuk memberikan pelayanan yang memudahkan dan memuaskan mitra maupun calon konsumen yang hendak membayar tagihan. Sehingga hal tersebut menciptakan *unique value* sekaligus *unfair advantage* secara bersamaan bagi *startup* Lunaz.

#### 4.3.5 Hambatan Lunaz dalam penerapan *Lean Canvas*

Dalam penerapan *Lean Canvas* pada setiap *startup* tidak menutup kemungkinan terdapat beberapa hambatan yang ditemui, termasuk yang terjadi pada *startup* Lunaz. Menurut narasumber saudara Eben terdapat beberapa hambatan dalam penerapan *Lean Canvas* terkhusus saat penerapannya di lapangan, seperti yang beliau sampaikan sebagai berikut :

”Apa hambatan menggunakan *Lean Canvas* model ya di pertanyaan terakhir, kalau untuk hambatan si mungkin lebih ke ini sih lebih mengalami ketika penerapannya terjun ke lapangan seperti itu, hambatannya yang mulai dari misalnya nih ee memvalidasi langsung datang kan tadi target marketnya kayak gitu, ketika kita mengubah target marketing jadi ke property itu cara pendekatannya beda kayak gitu pendekatannya jadi ee awalnya sama kek *door to door* tapi ee lebih beda, lebih beda dalam artian dari segi komunikasi, minta izin nya ee datang ke sana, terus habis itu juga minta izin atau permohonan ke sana untuk paparan terus mm apa namanya validasi kebutuhan mereka itu sampai akhirnya deal itu butuh waktu yang cukup lama seperti itu, terus mm kebanyakan sih di realitanya sih ke lapangannya, tapi kalau untuk masalah kita membuat *Lean Canvas*nya kita memetakan apa isi blok-blok nya tadi itu, itu malah nggak ada hambatan, justru karena kami sudah paham si termasuk ee apa tim Lunaz sudah sangat paham sekali *Lean Canvas*, jadi hambatannya lebih ke itu sih lebih ke penerapannya tadi.”

Dari pernyataan narasumber diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa hambatan sebenarnya yang ditemui dalam penerapan *Lean Canvas* pada

dasarnya bukan terkait pemetaan elemen-elemen di dalam *Lean Canvas*, melainkan hambatan yang dirasakan ialah terkait bagaimana implementasi elemen-elemen tersebut di lapangan, karena menurut saudara Eben sebagai narasumber, tim Lunaz sudah sangat paham sekali bahkan menguasai terkait apa saja yang harus dilakukan ketika menggunakan *Lean Canvas* .

Hambatan yang dirasakan salah satunya terkait dengan perbedaan pendekatan terhadap konsumen bagaimana cara agar supaya konsumen yang disasar Lunaz dapat tereduksi secara baik terkait produk Lunaz melalui solusi serta manfaat apa yang ditawarkan Lunaz untuk menyelesaikan masalah mereka sekaligus menanam positioning terkait *brand image* Lunaz di benak konsumen tersebut. Sehingga melihat hal tersebut diperlukan teknik maupun cara tertentu agar perencanaan yang telah dirancang sebelumnya melalui *tools Lean Canvas* dapat berjalan dan terimplementasi secara baik sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.