

Validasi Model Bisnis Pengembangan Produk Usaha Mikro di Bidang Pakaian (Studi Kasus: Wearkenya di Kota Bandung)

Astri Ghina^{✉1}, Ligar Galih Anugrah²

^{1,2} Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia

Abstrak

Sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di bidang pakaian jadi menjadi salah satu bagian terpenting pada perekonomian di Indonesia. Sebaran dari sektor ini diakui telah banyak menciptakan lapangan pekerjaan. Persaingan ketat antar usaha menjadi bagian yang prioritas untuk dipikirkan oleh pendiri. Pelaku usaha ditantang untuk selalu melakukan inovasi produk dan layanannya, terutama selama era pandemic Covid-19. Namun, UMKM mayoritas menjalankan inovasi tanpa dilihat keefektifannya di lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan validasi kanvas model bisnis yang dimiliki oleh UMKM bidang pakaian jadi di Kota Bandung agar inovasi yang dilakukan lebih efektif. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan mix method. Pengumpulan data kualitatif menggunakan teknik wawancara semi formal serta data kuantitatif dilakukan dengan survei dan eksperimen. Fokus validasi dilakukan pada asumsi-asumsi model bisnis yang sudah diprioritaskan dengan melihat tingginya dampak dari asumsi tersebut serta tidak adanya bukti pendukung. Validasi model bisnis pengembangan produk dari usaha Wearkenya valid sepenuhnya pada blok value proposition, channels, dan revenue streams. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pakaian atasan atau bawahan berbahan corduroy diminati oleh remaja wanita dengan rentang harga 200.000 hingga 400.000; Penjualan melalui TikTok shop diminati oleh target konsumen dengan sajian konten video produk usaha Wearkenya. Alat ukur penelitian diharapkan dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang serupa. Hasil analisis dari penelitian ini berkontribusi untuk memberikan umpan balik bagi pengembangan produk usaha Wearkenya.

Kata Kunci: *kanvas model bisnis, pengembangan produk, pengujian ide bisnis, validasi model bisnis.*

Copyright (c) 2022 Astri Ghina

[✉] Corresponding author :

Email Address : astrighina@telkomuniversity.ac.id

PENDAHULUAN

Di Indonesia Sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) telah menjadi salah satu bagian terpenting pada ekonomi di Indonesia. Saat ini jumlah UMKM di Indonesia mencapai 64,2 juta, Data yang disampaikan kementerian koperasi dan UKM menyatakan, dari jumlah UMKM yang ada saat ini memiliki sumbangan kepada PDB sebanyak 61,07% atau sejumlah 8.573,89 triliun rupiah. Dari total UMKM di Indonesia, tidak semua UMKM berhasil merintis dan membangun usahanya. dilihat dari data yang disediakan kemenkopukm pada periode 2017-2018 menunjukkan jumlah persentase perkembangan jumlah sebesar 2,02% pada tahun 2017 sebanyak 62.928.077

dan pada tahun 2018 bertambah menjadi 64.199.606, sedangkan pada periode 2018-2019 perkembangan UMKM tetap bertambah namun jumlah persentase perkembangannya berkurang menjadi 1,98% dari penambahan pada tahun 2019 sebesar 65.471.134 (Kemenkopukm, 2019).

1) Pada tahun 2019 di Indonesia terjadi pandemi virus Covid-19 yang membuat sebagian pelaku usaha terkena dampak buruk terhadap kegiatan usahanya. Berdasarkan informasi dari Kemenkopukm (2021), jumlah angka usaha mikro dan kecil menurun diakibatkan adanya pandemi Covid-19. Akibat negatif pandemi Covid-19 masih terus dirasakan, tidak hanya berdampak pada sektor manufaktur, namun juga berdampak pada sektor UMKM sejak April 2020. UMKM di Indonesia memiliki peran penting dalam pemulihan ekonomi nasional selama pandemi Covid-19 ini, dengan mendorong sektor UMKM ini pemerintah melakukan upaya tersebut dikarenakan banyak dari pekerja yang terlibat secara langsung.

2) Indonesia saat ini memiliki berbagai sektor UMKM, salah satunya adalah sektor pakaian atau fashion. Industri pada sektor tekstil dan pakaian jadi adalah sektor usaha yang tertulis mencapai pertumbuhan tertinggi pada triwulan III tahun 2019 sebesar 15,08%. Berdasarkan data yang diolah dan ditampilkan oleh Badan Pusat Statistik BPS (2020) menunjukkan bahwa banyaknya jumlah perusahaan skala mikro pada sektor pakaian jadi terus mengalami peningkatan, pada tahun 2019 lalu jumlah perusahaan mikro pakaian jadi meningkat sebanyak 21.211 perusahaan. Peningkatan jumlah perusahaan tersebut menyebabkan meningkatnya persaingan perusahaan pada produk pakaian jadi. Tabel jumlah perusahaan mikro pakaian jadi dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Jumlah perusahaan mikro pakaian jadi

KBLI 2 digit (Deskripsi)	Jumlah Perusahaan Menurut 2-digit KBLI (Unit)		
	Mikro		
	2019	2018	2017
Pakaian Jadi	586.412	537.606	513.003
JUMLAH	4.127.108	3.998.337	4.105.897

Sumber: (BPS, 2020)

Di kota Bandung, jumlah UMKM yang bergerak di bidang fashion juga meningkat dari tahun 2019 hingga 2021, jumlah tersebut sebanyak 33416 unit pada tahun 2019, 35483 unit pada tahun 2020 dan 37679 unit pada tahun 2021. Dari adanya data tersebut menunjukkan bahwa industri pakaian jadi terus bertambah dalam tingkat persaingan. (Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil, 2022).

Pada zaman modern saat ini, persaingan dalam bisnis yang sejenis semakin tinggi tingkat persaingannya, untuk menghadapi persaingan tersebut perusahaan sangat dituntut untuk dapat menyesuaikan produknya dengan kebutuhan dan minat masyarakat. Validasi nilai baru dari kegiatan inovasi yang direncanakan penting untuk dilakukan dengan tujuan untuk mengurangi resiko kegagalan terhadap produk yang ingin dikembangkan atau dibuat demi memenuhi permintaan pasar yang berkembang saat pandemi sekarang ini. (Pratiwi, 2019).

Wearkenya merupakan usaha mikro yang didirikan saat kondisi pandemi Covid-19, tentunya bukan hal yang mudah dalam membangun usaha ketika kondisi ekonomi sedang tidak seimbang. Tantangan utama Wearkenya saat pandemi ini yaitu,

belum mengetahui produk seperti apa yang sangat diminati banyak konsumen wanita terhadap produk pakaian, apa yang mereka butuhkan, model seperti apa yang banyak diminati oleh pasar dan tidak hanya pakaian, namun produk fashion lainnya yang sedang diminati. Dari berbagai macam produk fashion yang telah di produksi oleh Wearkenya, tentunya telah banyak melakukan inovasi produk fashion yang telah ditawarkan kepada konsumen, namun inovasi dari produk tersebut hanya berasal dari pemikiran pemilik Wearkenya ini sehingga hasil dari inovasi tersebut belum dilakukan validasi inovasi produk tersebut sebelum ditawarkan langsung dengan konsumen yang ingin dituju. (Wearkenya, 2021). Aktivitas tersebut didasari dengan banyaknya permintaan berbagai macam variasi dari konsumen secara langsung, namun jika terus menerus melakukan produksi pakaian tanpa melakukan validasi terhadap kebutuhan dan minat konsumen dapat menyebabkan pengeluaran investasi modal diawal yang cukup besar, sehingga modal yang dikeluarkan tersebut tidak efektif. Maka dari itu diperlukan untuk melakukan validasi model bisnis dari produk yang ingin dikembangkan kepada calon konsumen yang dituju oleh Wearkenya ini agar dapat mengurangi resiko yang tidak pasti dan menghasilkan produk secara lebih efektif dan efisien dengan cara memperbaiki model bisnis yang ada. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui model bisnis dari inovasi produk dan layanan yang akan dikembangkan oleh Wearkenya, untuk mengetahui asumsi-asumsi dari model bisnis pengembangan produk dan layanan Wearkenya yang dianggap prioritas untuk segera dilakukan validasi, serta untuk mengetahui tindak lanjut yang akan dilakukan dari hasil temuan validasi model bisnis inovasi produk dan layanan Wearkenya. Dengan demikian, peneliti ingin mengetahui model bisnis pengembangan dari Wearkenya yang lebih sesuai disaat kondisi pandemi yang terjadi sekarang ini. P

METODE PENELITIAN

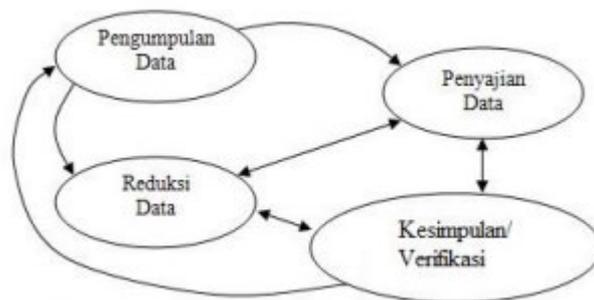
Penelitian ini menggunakan studi kasus, Menurut Yin (2014), Studi kasus adalah penyelidikan empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer (kasus) secara mendalam dan dalam konteks dunia nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks mungkin tidak terlihat jelas. Pada penelitian ini peneliti ingin memahami kasus yang terjadi secara nyata yang didukung dengan data dan bergantung pada sumber bukti yang diolah dengan triangulasi untuk menganalisis data.

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian campuran atau mix method adalah jenis penelitian yang menggabungkan antara penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013), metode penelitian kombinasi seperti ini menggabungkan antara metode penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif yang bertujuan digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan obyektif. Penelitian ini lebih dominan pada hasil data kualitatif, kemudian diperkuat dengan data hasil kuantitatif seperti survey kuesioner.

Menurut Hamidi (2010), unit analisis merupakan salah satu hal yang diteliti dapat berupa individu, kelompok, barang atau suatu kejadian sosial seperti aktivitas dari individu atau kelompok yang dijadikan subjek penelitian. Unit analisis pada penelitian ini merupakan organisasi karena mengarah kepada objek yang diteliti yaitu usaha mikro Wearkenya. Pengambilan data dengan wawancara dilakukan melalui dalam jaringan atau dapat secara langsung. Kriteria narasumber yang dibutuhkan

pada penelitian ini terdiri dari 3 jenis narasumber yaitu, pemilik usaha Wearkenya sebagai informan kunci, konsumen sebagai narasumber untuk menyesuaikan nilai yang dimiliki usaha Wearkenya, serta *expert* atau pengusaha yang sudah lama berjalan dibidang pakaian jadi untuk didapatkan hasil yang lebih valid dengan keadaan secara nyata di lapangan. Wawancara dilakukan dengan durasi selama 20 menit agar data yang dihasilkan dapat secara maksimal dilakukan. Pengambilan semua data dalam penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan.

Dalam menganalisis data digunakan analisis sebelum di lapangan dilakukan analisis data terhadap data hasil studi terdahulu atau data sekunder, yang akan digunakan sebagai penentu fokus penelitian. Tetapi, fokus penelitian ini masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki lapangan. Kemudian dilakukan analisis selama di lapangan dengan Model Miles dan Huberman tahun 1984 dalam buku Sugiyono (2014) menekankan pada aktivitas analisis yang dilakukan secara interaktif dan terus menerus hingga data jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification. Alur analisis data dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2 Alur Analisis Data

Sumber: (Sugiyono ,2015)

Operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan alat *Business Model Canvas*. Operasional Variabel dapat dilihat pada lampiran tabel 2 operasional variabel (h.24) untuk panduan wawancara kepada pemilik dengan tujuan mendapatkan data mengenai model bisnis yang ingin dikembangkan. Untuk tahap pengujian setelah wawancara pemilik yang bertujuan mendapatkan data mengenai kanvas model bisnis objek penelitian dilakukan observasi wawancara kepada pelanggan. Pada pertanyaan pengujian ini ditujukan kepada pelanggan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian terkait hipotesis yang ditentukan serta eksperimen apa yang akan diambil, namun untuk panduan observasi wawancara yang ditujukan kepada pelanggan dalam pengujian ini akan didapatkan setelah mengetahui asumsi prioritas yang diketahui untuk diuji. Kemudian data yang didapatkan dari pelanggan ini digunakan untuk melihat kesesuaian nilai yang dibutuhkan pelanggan dengan nilai yang akan ditawarkan oleh Wearkenya.

Narasumber ditujukan kepada dua pihak, pemilik usaha dan pelanggan, hal ini dikarenakan pengumpulan data yang akan diambil memerlukan pendapat dari dua pandangan yang berbeda, dimana pemilik usaha mikro diperlukan untuk data mengenai produknya serta pelanggan diperlukan data untuk mengetahui nilai yang dibutuhkan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang

sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2015:365). Untuk menentukan kualitas dari penelitian ini yang dilakukan yaitu dapat dilihat pada tabel 3 validitas dan reliabilitas.

Tabel 3 Validitas dan Reliabilitas

Pengujian	Keterangan	Teknik
<i>Construct validity</i>	Dilakukan untuk mengontrol bias dari alat ukur yang digunakan peneliti.	Triangulasi metode dilakukan dalam pengumpulan data selain wawancara dan triangulasi sumber dilakukan dalam pengumpulan data wawancara.
Validitas Internal	Bukti empiris yang telah dipasangkan dengan masing-masing variabel di dalam model konseptual dijelaskan secara deskriptif. Untuk meningkatkan validitas internal nya maka setiap penjelasan diikuti oleh kutipan-kutipan wawancara.	<i>Do explanation building</i> oleh (Yin, 2003).
Reliabilitas	Untuk memastikan penelitian bersifat reliabel.	Menggunakan <i>database</i> studi kasus dengan setiap transkrip wawancara selalu dilengkapi dengan data profil narasumber seperti nama, kode narasumber, institusi, jabatan, tempat wawancara, dan durasi wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk memvalidasi model bisnis dari usaha mikro pakaian yaitu Wearkenya, dengan melibatkan pemilik usaha sebagai narasumber utama terkait pengumpulan data kanvas model bisnis yang dimiliki. Penelitian ini juga melibatkan remaja wanita yang ditujukan sebagai narasumber dan responden, dalam penelitian ini melibatkan responden wanita remaja akhir yang berusia 18-24 tahun sebanyak 100 responden untuk mendapatkan pandangan dari mereka sebagai konsumen, dengan melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner. Karakteristik Narasumber dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4 Karakteristik Narasumber

Kode	Jenis Kelamin	Usia	Jabatan
N1	Perempuan	22	Pemilik usaha
N2	Perempuan	18	Konsumen
N3	Perempuan	18	Konsumen
N4	Perempuan	21	Konsumen
N5	Perempuan	22	Konsumen
N6	Perempuan	20	Konsumen
N7	Perempuan	23	Konsumen
N8	Perempuan	21	Konsumen
N9	Perempuan	22	Konsumen
N10	Perempuan	21	Konsumen
N11	Perempuan	24	Konsumen
N12	Perempuan	44	<i>Expert</i>

Pada analisis model bisnis, narasumber diwawancarai mengenai model bisnis yang sedang berjalan untuk dihasilkan data bentuk kanvas model bisnis awal yang diperlukan untuk divalidasi. Tahapan yang dilakukan untuk menentukan hipotesis yang akan digunakan yaitu penentuan hipotesis, memetakan hipotesis, eksperimen, dan tindakan selanjutnya.

1. Penentuan Hipotesis

Hipotesis atau asumsi didapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik usaha Wearkenya, kemudian didapatkan bentuk kanvas model bisnis yang akan dikembangkan, dari setiap point yang ada pada blok kanvas model bisnis dituliskan menjadi hipotesis yang diawali dengan kata “kami percaya bahwa...” hipotesis yang didapatkan dari setiap blok model bisnis dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5 Hipotesis BMC

Hipotesis	
<i>Customer Segment</i>	Kami percaya bahwa segmen pelanggan kami merupakan remaja akhir perempuan yang menyukai <i>fashion</i> yang <i>colourful</i> .
<i>Value Proposition</i>	Kami percaya bahwa pakaian dengan menggunakan bahan corduroy dapat disukai oleh target potensial kami.
<i>Channel</i>	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui platform Shopee.

	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui chat WhatsApp.
	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui sosial media Instagram.
	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui TikTok shop.
Customer Relationships	Kami percaya bahwa dengan membuat posting Instagram yang interaktif dengan konsumen dapat menimbulkan hubungan yang baik.
	Kami percaya bahwa dengan menanyakan pendapat setelah pembelian dapat meningkatkan kepuasan konsumen.
	Kami percaya bahwa dengan mengadakan diskon di hari besar dapat menarik konsumen untuk tetap membeli produk kami.
Key Activities	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola keseluruhan aktivitas secara efektif yang dibutuhkan untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan).
Key Resources	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola keseluruhan sumber daya Wearkenya (SDM dan keuangan) secara optimal untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan).
Key Partners	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola seluruh mitra Wearkenya (Penjahit, supplier bahan dan kurir) secara optimal untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan).
Revenue Stream	Kami percaya bahwa konsumen bersedia membayar kisaran harga 200.000 - 400.000 untuk pakaian berbahan corduroy (atasan/bawahan dan satu set corduroy)
Cost Structure	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola keseluruhan biaya dari dijalankannya bisnis ini secara efisien untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan)
Profit	Kami percaya bahwa Wearkenya dapat menghasilkan omset lebih banyak daripada biaya-biaya yang akan dikeluarkan sehingga bisa menghasilkan keuntungan yang signifikan

Sumber: (data yang telah diolah, 2022)

2. Memetakan Hipotesis

Dari setiap hipotesis tersebut dilakukan pemetaan asumsi, dengan cara menganalisis terlebih dahulu hipotesis yang memiliki dampak serta bukti, analisis hipotesis yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6 Analisis Hipotesis

Blok <i>BMC</i>	Kode Hipotesis	Hipotesis	Sangat Berdampak/Kurang Berdampak	Ada/Tidak Ada Bukti
<i>Customer Segment</i>	H1	Kami percaya bahwa segmen pelanggan kami merupakan remaja akhir perempuan yang menyukai <i>fashion</i> yang <i>colourful</i> .	Sangat berdampak	Masih sedikit bukti (penjualan rata-rata banyak dari rekan dekat).
<i>Value Proposition</i>	H2	Kami percaya bahwa pakaian dengan menggunakan bahan corduroy dapat disukai oleh target potensial kami.	Sangat berdampak	Masih sedikit bukti (pemilik belum mengetahui konsumen secara luas terkait produk corduroy ini).
<i>Channel</i>	H3	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui platform Shopee.	Berdampak	Sudah cukup bukti (pembelian terbanyak melalui platform Shopee).
	H4	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui chat WhatsApp.	Berdampak	Sudah cukup bukti (dengan 10 penjualan).
	H5	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen)	Berdampak	Sudah cukup bukti Sudah cukup bukti

		bersedia melakukan transaksi melalui sosial media Instagram.		(dengan 5 penjualan).
	H6	Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui TikTok shop.	Berdampak	Belum ada bukti (belum dilakukan penjualan melalui channel ini).
Customer Relationships	H7	Kami percaya bahwa dengan membuat posting Instagram yang interaktif dengan konsumen dapat menimbulkan hubungan yang baik.	Berdampak	Masih sedikit bukti (konsumen pada Instagram hanya beberapa yang merespon unggahan yang di <i>upload</i>).
	H8	Kami percaya bahwa dengan menanyakan pendapat setelah pembelian dapat meningkatkan kepuasan konsumen.	Berdampak	Masih sedikit bukti (hanya ada beberapa respon dari konsumen ketika ditanyakan pendapat tentang produk).
	H9	Kami percaya bahwa dengan mengadakan diskon di hari besar dapat menarik konsumen untuk	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti (terdapat transaksi yang terjadi karena kampanye diskon).

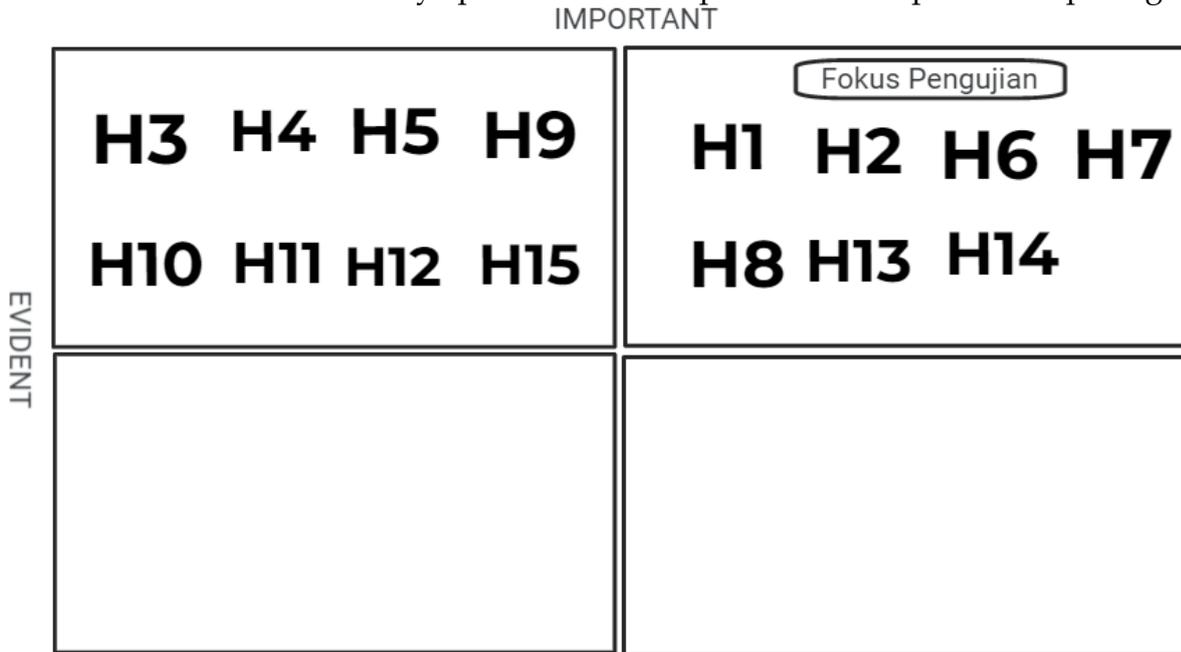
			tetap membeli produk kami.	
<i>Key Activities</i>	H10	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola keseluruhan aktivitas secara efektif yang dibutuhkan untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan).	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti dengan adanya profit namun belum optimal.
<i>Key Resources</i>	H11	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola keseluruhan sumber daya Wearkenya (SDM dan keuangan) secara optimal untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan).	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti dengan adanya profit namun belum optimal.
<i>Key Partners</i>	H12	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola seluruh mitra Wearkenya (Penjahit, supplier bahan dan kurir) secara optimal untuk membangun	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti dengan adanya kerja sama yang baik dengan penjahit (outsourc) dan supplier bahan bisnis

		model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan).		dapat berjalan.
<i>Revenue Stream</i>	H13	Kami percaya bahwa konsumen bersedia membayar kisaran harga 200.000 - 400.000 untuk pakaian berbahan corduroy (atasan/bawahan dan satu set corduroy)	Sangat berdampak	Masih sedikit bukti (penjualan bahan corduroy masih di sekitaran orang terdekat)
<i>Cost Structure</i>	H14	Kami percaya bahwa kami bisa mengelola keseluruhan biaya dari dijalankannya bisnis ini secara efisien untuk membangun model bisnis yang berkelanjutan (menghasilkan keuntungan yang signifikan)	Sangat berdampak	Masih sedikit bukti (ditunjukkan dengan belum adanya gaji untuk pendiri bisnis ini)
<i>Profit</i>	H15	Kami percaya bahwa Wearkenya dapat menghasilkan omset lebih banyak daripada biaya-biaya yang akan dikeluarkan sehingga bisa menghasilkan	Sangat berdampak	Sudah cukup bukti dengan adanya profit namun belum optimal

keuntungan yang signifikan

Sumber: (data yang telah diolah, 2022)

Didapati hipotesis yang dianggap paling beresiko yaitu yang hipotesis yang sangat berdampak dan masih sedikit bukti, kemudian dilakukan pemetaan asumsi dimana asumsi yang dianggap paling beresiko dan sedikit bukti ditempatkan pada kuadran 1 yaitu kanan atas asumsi atau hipotesis dituliskan dengan kode H1 hingga H15 dari tabel sebelumnya pada tabel 6 dan peta asumsi dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3 Peta Asumsi

Sumber: (data yang telah diolah, 2022)

Dari hipotesis yang dianggap paling beresiko yaitu hipotesis yang sangat berdampak dan masih sedikit bukti tersebut maka disimpulkan 3 hipotesis tersebut perlu untuk diuji dalam kurun waktu 1 bulan ke depan. Ketiga hipotesis tersebut adalah:

- a. H2: Kami percaya bahwa pakaian dengan menggunakan bahan corduroy dapat disukai oleh target potensial kami. (*Value Proposition*). Pada hipotesis ini dipilih karena sangat berdampak pada penjualan dari pengembangan produk yang ditentukan serta masih belum ada bukti terkait produk tersebut dapat sesuai dengan target konsumennya.
- b. H6: Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui TikTok shop. (*Channel*). Hipotesis ini ditentukan karena sangat berdampak pada pengembangan saluran baru yang dipilih dengan bukti yang masih sedikit sehingga harus dilakukan validasi apakah saluran ini sesuai dengan target konsumen.
- c. H13: Kami percaya bahwa konsumen bersedia membayar kisaran harga 200.000 - 400.000 untuk pakaian berbahan corduroy (atasan/bawahan dan satu set corduroy). (*Revenue Stream*). Hipotesis ketiga ini sangat berdampak pada

pengembangan produknya terkait harga penjualan yang ditentukan, dengan masih sedikit bukti terkait kesesuaian harga terhadap target konsumen.

3. Eksperimen

Pada tahap eksperimen ini dilakukan pengujian terhadap asumsi yang dianggap prioritas untuk dilakukan validasi, dari ketiga hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya yaitu pada blok *value proposition*, *channels*, dan *revenue streams*.

1) *Value Proposition*

Pada asumsi ini yaitu "Kami percaya bahwa pakaian dengan menggunakan bahan corduroy dapat disukai oleh target potensial kami." dilakukan 3 pengujian dengan menggunakan alat uji yang berbeda, alat uji tersebut yaitu *customer interview*, *survey*, dan *Instagram ads*.

a) *Customer Interview*

Pada alat uji ini dilakukan dengan metode wawancara. Hasil dari alat uji ini menunjukkan bahwa dari narasumber yang ditanyakan menunjukkan ketertarikan terhadap produk pakaian berbahan corduroy hal ini didasari oleh 8 dari 10 narasumber yang menyatakan tertarik seperti yang diucapkan N2 "*Tertarik, karena kalau misalkan buat kuliah ini cocok, ada kerahnya*" yang menunjukkan adanya kesesuaian pada *customer gains* dari konsumen. Narasumber N5 menyatakan "*Kalau misalnya sebelumnya sih lebih sering ngelirik baju yang katun-katun gitu cuman kayaknya kalau corduroy juga kayaknya sih keren ya kalau misalkan dipakai buat hangout gitu terus kalau formal kayaknya juga masuk jadi kayaknya yaa boleh-boleh aja sih*" yang menunjukkan kesesuaian dengan *customer jobs* bahwa membutuhkan pakaian yang dapat dipakai sesuai dengan kegiatannya. sehingga dapat disimpulkan pada alat uji ke satu ini untuk hipotesis satu dapat dinyatakan sesuai, karena melebihi target sesuai jika 70% dari narasumber menyatakan tertarik.

b) *Discovery Survey*

Alat uji yang digunakan selanjutnya bertujuan untuk memperkuat hasil analisis dari yang sebelumnya, pada pengujian ini dilakukan penyebaran kuesioner terkait ketertarikan terhadap produk pakaian berbahan corduroy. Pada pengujian yang dilakukan dengan alat uji ini dihasilkan kesimpulan bahwa dari 100 responden 91 diantaranya menyatakan ketertarikan terhadap produk pakaian berbahan corduroy hal ini ditentukan dari hasil survey yang menanyakan ketertarikan setelah menunjukkan contoh gambar produk yang akan dihasilkan.

c) *Instagram Ads*

Tahapan pengujian selanjutnya untuk hipotesis yang pertama dan bertujuan untuk memperkuat hasil analisis dan mengumpulkan bukti yang kuat dilakukan dengan alat uji social media ads melalui platform Instagram untuk mengukur tingkat ketertarikan audiens yang sesuai dengan target konsumen. Hasil dari alat uji ini menyatakan hasil yang sama dengan alat uji sebelumnya, dimana persentase audiens yang tertarik pada platform Instagram terhadap produk pakaian berbahan corduroy menunjukkan ketertarikan hal ini diukur dari jumlah views dari konten yang diiklankan dan dibandingkan dari jumlah target audiens yang ditentukan saat iklan dilakukan, dihasilkan sebanyak 2,700 views konten dari 3,300 target audiens iklan. Maka, hasil untuk pengujian hipotesis pada blok *BMC value proposition* mengenai produk pakaian berbahan corduroy dianggap memiliki ketertarikan dari konsumen yang ditargetkan yaitu remaja perempuan dengan usia 18 hingga 24 tahun.

2) Channel

Pada blok BMC channel atau saluran yang digunakan oleh Wearkenya, dihasilkan hipotesis yang ingin diuji mengenai layanan tambahan melalui platform TikTok shop, hipotesis yang dihasilkan yaitu "Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui TikTok shop."

a) Customer Interview

Dalam melakukan validasi terkait hipotesis yang ditentukan mengenai ketersediaan berbelanja melalui TikTok shop, dilakukan pengujian pertama dengan alat uji ini. dihasilkan data hasil wawancara yang menunjukkan bahwa 5 dari narasumber menyatakan bersedia menggunakan platform TikTok shop untuk belanja pakaian dan 5 diantaranya lagi menyatakan tidak bersedia menggunakan TikTok shop untuk belanja pakaian, hal ini diucapkan oleh narasumber N2 yang menyatakan "Tertarik, soalnya payment nya juga mudah. Mereka kayaknya setiap live suka promo gitu ya kalau misalkan kita akun nya masih akun baru promo nya suka gede" sebagai narasumber yang menyatakan tertarik bersamaan dengan narasumber N4, N6, N9 dan N10.

Hal lainnya juga diucapkan oleh narasumber N8

"... kepercayaan saya tingkat kepercayaan saya terhadap aplikasi tersebut belum memadai jadi kecil kemungkinan untuk saya dapat berbelanja di aplikasi tersebut. Saya lebih mengutamakan melalui media yang sudah terpercaya yang sudah saya gunakan berulang kali seperti Tokopedia, Shopee, maupun berbelanja secara langsung di offline storenya"

Sebagai salah satu yang tidak tertarik terhadap TikTok shop seperti narasumber lainnya yaitu N3, N5, N7, dan N11 dari hasil ini maka dapat disimpulkan hasil alat uji yang masih lemah serta butuh bukti yang lebih untuk memperkuat.

b) Discovery survey

Untuk memperkuat bukti pengujian kembali dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada target potensial yang ditentukan dengan menanyakan beberapa pertanyaan untuk melihat ketersediaan berbelanja pakaian melalui TikTok shop, dengan penyebaran kuesioner dihasilkan 78 dari 100 responden menyatakan tertarik dengan platform TikTok shop yang disebabkan dengan adanya konten dari produk yang dijual, kemudahan, serta adanya promo besar-besaran.

c) TikTok Ads

Pengujian selanjutnya untuk hipotesis mengenai ketersediaan belanja melalui TikTok shop dilakukan dengan alat uji TikTok ads, dengan mengukur seberapa tertarik audiens pada platform TikTok mengenai produk yang ditawarkan. Pada pengujian ini dihasilkan bahwa dari konten produk yang diiklankan mendapat interaksi yang besar, diukur dari jumlah views pada konten produk yang diiklankan mencapai 2,600 views dari jumlah audiens yang ditargetkan yaitu 3,300.

Maka, pada hipotesis kedua terkait ketersediaan belanja pakaian pada platform TikTok shop dari konsumen dianggap bersedia melakukan pembelian pada platform TikTok shop ini dari hasil bukti yang didapatkan pada pengujian sebelumnya.

3) Revenue Streams

Pada hipotesis selanjutnya dilakukan pengujian terkait pendapatan dari hasil penjualan produk, dimana pengukuran diambil dari kesesuaian harga dan produk yang ditawarkan. Hipotesis ketiga ini yaitu " Kami percaya bahwa konsumen bersedia membayar kisaran harga 200.000 - 400.000 untuk pakaian berbahan corduroy (atasan/bawahan dan satu set corduroy)."

a) Customer interview

Pengujian pertama dilakukan dengan mewawancarai narasumber dari target konsumen yang dituju, wawancara ini menanyakan terkait tanggapan konsumen terhadap kesesuaian harga dan produk yang dihasilkan dengan membawakan contoh produknya. Dari narasumber yang diwawancarai dihasilkan 8 dari 10 narasumber menyatakan bahan dan harga sesuai dengan produk yang ditawarkan, sebagaimana dinyatakan oleh narasumber N2 "*Sesuai sih, kancingnya kuat karetanya juga bukan karet yang gampang melar di tangannya dilengannya ini dua lapis ya, oke sesuai sih*" begitu juga dengan narasumber N3, N4, N6, N7, N9, N10, dan N11. tetapi banyak dari narasumber yang menyatakan harga yang sesuai untuk satu pakaian saja atasan atau bawahan.

b) *Discovery survey*

Pada pengujian ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada target konsumen untuk mendapatkan tanggapan terkait kesesuaian harga dan produk dengan menampilkan gambar produk beserta dengan harganya. Pengujian ini menghasilkan hipotesis yang sesuai dilihat dari hasil yang didapatkan bahwa dari 100 responden 78 responden menyatakan sesuai untuk harga atasan, 67 responden menyatakan sesuai untuk harga dari produk bawahan serta 64 responden menyatakan sesuai untuk harga satu set baju.

c) *Mock sale (online)*

Pengujian dilakukan dengan membuat *simple landing page* yang didalamnya menyertakan harga dan produk yang ditawarkan, namun pada uji ini tidak dilakukan penjualan dengan transaksi melainkan tolak ukur dilihat dari jumlah pengunjung yang mengklik halaman produk serta pengunjung yang melakukan pengisian form yang tersedia. Hasil yang didapatkan dari alat uji ini yaitu sebanyak 78 pengunjung unik 50 diantaranya memilih mengklik dan 41 pengunjung melakukan pengisian form dengan memilih produk pada rentang harga 200 ribu hingga 400 ribu.

Dengan demikian, untuk hipotesis ketiga dinyatakan sesuai dengan hasil yang didapatkan bahwa konsumen yang ditargetkan menyatakan bahwa harga dan produk yang ditawarkan sesuai dengan kualitasnya untuk harga 200.000 hingga 400.000.

Analisis Pengembangan Produk

Pengembangan produk dilakukan untuk memberikan nilai lebih yang dapat memuaskan para konsumennya, pengembangan produk pada penelitian ini berfokuskan kepada tiga blok dari kanvas model bisnis, dimana blok yang ingin dikembangkan pada usaha ini yaitu value proposition, channel, dan revenue stream.

a. *Value Proposition*

Dari hasil pengujian yang dilakukan, menunjukkan adanya bahwa produk dengan target pasar yang dituju sesuai dari produk pakaian berbahan corduroy yang diminati oleh target konsumen, dimana berdasarkan teori product-market fit Osterwalder *et al.* (2014), menyatakan memiliki bukti bahwa produk dan layanan anda, pain relievers, dan gain creators benar-benar menciptakan nilai pelanggan dan mendapatkan daya tarik di pasar. Teori lain juga menyatakan bahwa value atau nilai menurut Isotalo (2018), Nilai adalah perkiraan pelanggan sejauh mana suatu produk atau layanan dapat memenuhi kebutuhan mereka, serta Gamble (2016) menjelaskan lebih lanjut, bahwa nilai adalah alasan mengapa pelanggan menggunakan produk atau layanan di atas yang lain.

Maka, keputusan yang diambil dari hasil pengujian bahwa asumsi terkait ketertarikan produk berbahan corduroy dari konsumen yang ditargetkan terbukti

valid, dengan demikian pemilik usaha ini dapat melakukan perkembangan produknya untuk pakaian berbahan corduroy dalam pengembangannya.

b. *Channel*

Perkembangan produk yang ingin dilakukan lainnya oleh usaha ini yaitu adanya pelayanan saluran penjualan tambahan selain saluran penjualan utama sebelumnya. Pada pengujian hipotesis ini dapat didukung oleh teori yang dinyatakan Kottler dan Armstrong (2012) menyatakan konsumen dapat memilih saluran yang mereka sukai berdasarkan harga, pilihan produk, dan kenyamanan serta tujuan belanja mereka sendiri (ekonomi, sosial, atau pengalaman). Segmentasi saluran ada, dan pemasar harus menyadari bahwa konsumen yang berbeda memiliki kebutuhan yang berbeda selama proses pembelian. Bahkan konsumen yang sama, mungkin memilih saluran yang berbeda untuk alasan yang berbeda.

Serta pada teori bauran pemasaran Kottler dan Armstrong (2012) yaitu merupakan seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk terus menerus mencapai tujuan perusahaannya di pasar sasaran. Salah satu unsur bauran pemasaran yaitu *place* atau tempat dimana tempat diasosiasikan sebagai saluran distribusi yang ditujukan untuk mencapai target konsumen. Tempat ini dapat diartikan secara *online* maupun *offline* agar mudah ditemukan konsumennya. Menurut Stokes (2011) mengenai pemasaran digital dimana perusahaan dapat mencapai target konsumennya melalui pemasaran digital dengan tujuan menjalin hubungan yang akrab dan menyampaikan informasi yang terpercaya, salah satunya dengan saluran media sosial dalam pembuatan, publikasi dan penyebaran konten yang dilakukan dalam bentuk gambar maupun video.

Dengan demikian, didapatkan bahwa saluran penjualan TikTok shop valid sesuai dengan target konsumen potensial, dengan adanya saluran pemasaran yang baru akan membuka lebih banyak peluang penjualan. Sehingga untuk hipotesis atau asumsi yang kedua ini dalam perkembangan produk yang diinginkan yaitu adanya layanan penjualan melalui TikTok shop, tindak lanjutnya dapat dilakukan pengembangan pelayanan saluran penjualan melalui TikTok shop ini.

c. *Revenue streams*

Hasil pengujian yang dilakukan sejalan dengan teori mengenai ukuran harga yang dilihat dari kesesuaian harga dengan manfaat. Menurut Kottler dan Armstrong (2012), ukuran harga dapat dilihat dari jenisnya salah satunya yaitu kesesuaian harga dengan manfaat dimana konsumen memutuskan membeli suatu produk jika manfaat yang dirasakan lebih besar atau sama dengan yang telah dikeluarkan untuk mendapatkannya. Jika konsumen merasakan manfaat produk lebih kecil dari yang dikeluarkan maka konsumen akan beranggapan bahwa produk tersebut mahal dan konsumen akan berpikir dua kali untuk melakukan pembelian ulang.

Tujuan penetapan harga penting dalam menjalankan usaha, menurut Assauri (2017) salah satu tujuan penetapan harga yaitu mencapai keuntungan yang ditargetkan dimana perusahaan menentukan harga untuk mencapai tingkat laba yang diinginkan dengan tingkat laba yang sesuai dalam kebutuhan investasi dan resiko yang ditanggung.

Dengan demikian untuk validasi hipotesis pada aliran pendapatan ini sudah valid sesuai dengan yang ditentukan bahwa harga dan produk yang ditawarkan sesuai menurut target konsumen yang dituju. Maka, hasil ini dapat digunakan dalam pengembangan produk yang ingin dilakukan usaha ini sehingga tetap mendapat

keuntungan dari penjualan produk dari harga yang ditawarkan serta dapat menyesuaikan harga dengan target pasarnya.

Pengembangan terhadap model bisnis dari usaha ini diawali dengan kanvas model bisnis yang dimiliki, fokus pengembangan yang dilakukan dari model bisnis tersebut dilakukan kepada tiga blok kanvas model bisnis yaitu blok *value proposition*, *channel*, dan *revenue stream*. Bisnis model sebelum dan sesudah dilakukan validasi, menunjukkan perbedaan yang diperlihatkan dengan dibedakan warna dari teks pada model bisnis biru untuk model bisnis awal gambar dari *BMC* sebelumnya dapat dilihat pada gambar 4 di lampiran (h.23) dan hijau untuk model bisnis pengembangannya. Gambar *BMC* pengembangan yang dihasilkan dapat dilihat pada gambar 5 di lampiran (h.23).

Dari Validasi yang dilakukan terhadap model bisnis pengembangan produk dihasilkan kanvas model bisnis yang sesuai dengan hasil pengujian dimana berfokus pada tiga blok kanvas model bisnis tersebut, pada blok *value proposition* dihasilkan pengujian yang valid serta pada blok *revenue streams* dan *channels* dihasilkan pengujian yang valid, serta dari eksperimen yang telah dilakukan penambahan didapatkan pada blok *channels* dengan adanya saluran penjualan yang valid dari pengujian yaitu TikTok shop.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian, Wearkenya ingin melakukan pengembangan produknya melalui model bisnis perkembangan yang ingin dilakukan, hasilnya bahwa pada tiga blok dari kanvas model bisnis yaitu *value proposition* yang dimiliki yaitu *fashion* berbahan *corduroy*, *channels* pada saluran penjualan tambahan melalui TikTok shop, dan *revenue streams* terkait kesesuaian harga dengan produk yang ditawarkan, ketiga blok dan nilai didalamnya ditentukan untuk dilakukan validasi agar pengembangan produk yang akan dilakukan dapat sesuai dengan target pasarnya.

Didapatkan asumsi yang prioritas untuk dilakukan validasi dari model bisnis yang ada, asumsi atau hipotesis yang dianggap harus segera divalidasi yaitu hipotesis yang paling beresiko yang memiliki dampak besar dan masih sedikit bukti. Hipotesis tersebut yaitu, kami percaya bahwa pakaian dengan menggunakan bahan *corduroy* dapat disukai oleh target potensial kami. Pengujian yang dilakukan pada hipotesis ini menunjukkan hasil yang valid, dimana hasil yang didapatkan dari tiga pengujian dengan metode yang berbeda yang ditunjukkan kepada target potensial menyatakan bahwa target potensial yang dituju tertarik terhadap produk pakaian berbahan *corduroy*.

Pada hipotesis kedua yaitu Kami percaya bahwa remaja perempuan (konsumen) bersedia melakukan transaksi melalui TikTok shop. Pada pengujian hipotesis ini menghasilkan kesesuaian antara ide yang ingin dikembangkan dengan target konsumennya. Hasil validasi menunjukkan bahwa remaja akhir perempuan memilih bersedia berbelanja pakaian melalui TikTok shop, maka dengan demikian saluran penjualan baru dapat dikembangkan melalui TikTok shop. Kemudian pada hipotesis ketiga yaitu, kami percaya bahwa konsumen bersedia membayar kisaran harga 200.000 - 400.000 untuk pakaian berbahan *corduroy* (atasan/bawahan dan satu set *corduroy*).

Pengujian pada hipotesis selanjutnya menunjukkan hasil yang valid, bahwa dari target konsumen yang dituju menyatakan bahwa bersedia membayar produk

pakaian berbahan corduroy dengan harga 200.000 hingga 400.000, dimana harga yang sesuai untuk atasan pada harga 200.000, untuk bawahan dibawah 200.000 dan untuk satu set 350.000 hingga 400.000 untuk target konsumen bersedia membayarnya.

Dengan demikian validasi dengan pengujian ide bisnis terhadap asumsi yang dinyatakan pemilik Wearkenya telah sepenuhnya valid, dilihat dari hasil pengujian yang dilakukan sesuai dengan target konsumennya. Penelitian ini bermanfaat untuk pihak akademis maupun praktis, secara akademis penelitian ini menjabarkan tahapan validasi model bisnis menggunakan pengujian ide bisnis yang masih belum banyak di bahas sehingga dapat menjadi acuan untuk penelitian sejenis selanjutnya menggunakan teori tersebut. Secara praktis, penelitian ini dapat dipraktekkan bagi pelaku usaha ketika melakukan evaluasi maupun pengembangan selanjutnya terhadap usaha yang dijalankan agar dapat lebih mengurangi resiko dan mencapai target konsumennya dengan tepat.

Batasan dari penelitian ini yaitu terkait dengan pengujian yang dilakukan masih belum sepenuhnya menguji secara utuh bisnis model yang akan dikembangkan, serta uji validitas yang hanya fokus pada kualitatifnya saja. Maka untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan pengujian terhadap blok bisnis model kanvas yang lainnya agar mendapatkan pemahaman secara penuh terhadap pengujian ide bisnis menggunakan kanvas model bisnis ini, serta dapat melakukan metode campuran untuk meningkatkan validitasnya dan melakukan kedua uji validitas kualitatif dan kuantitatif agar penelitian lebih baik.

Referensi

- Alma. 2008. *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Andi, D. 2021. "Industri Tekstil Masih Dibayangi Berbagai Tantangan." *Kontan.Co.Id*. Retrieved November 2, 2021 (<https://industri.kontan.co.id/news/industri-tekstil-masih-dibayangi-berbagai-tantangan>).
- Assauri, S. 1996. *Manajemen Pemasaran Dasar Konsep Dan Strategi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Assauri, S. 2017. *Manajemen Pemasaran*. PT.Raja Grafindo Persada
- Bahtiar, R. 2021. "Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Sektor Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Serta Solusinya." *Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, Bidang Ekonomi Dan Kebijakan Publik XIII(10):19-24*. Retrieved October 12, 2021 (https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info_Singkat-XIII-10-II-P3DI-Mei-2021-1982.pdf).
- BPS. 2020. "Tabel Dinamis Subjek Industri Mikro Dan Kecil." *Badan Pusat Statistik*. Retrieved October 13, 2021 (<https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html#subjekViewTab5>).
- Budianto, A. 2018. "Banyak UKM Tumbang Di Tahun Pertama, Ini Penyebabnya." *Sindonews.Com*. Retrieved November 2, 2021 (<https://ekbis.sindonews.com/berita/1336935/34/banyak-ukm-tumbang-di-tahun-pertama-ini-penyebabnya>).
- Darmansyah., Suhada, K., dan Kristianto, K. 2021. "Analisis Ide Bisnis Ekowisata Jambu Mutiara Berbasis Digital Menggunakan Business Model Canvas." *Prosiding Seminar Nasional Inovasi Dan Adopsi Teknologi (INOTEK)*..
- Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil. 2022. "Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Berdasarkan Kabupaten/Kota Dan Kategori Usaha Di Jawa Barat." Retrieved July 12, 2022 (<https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-usaha-mikro-kecil-menengah-umkm-berdasarkan-kabupatenkota-dan-kategori-usaha-di-jawa-barat>).

- ekon.go.id. 2021. "UMKM Menjadi Pilar Penting Dalam Perekonomian Indonesia." *Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia*. Retrieved October 13, 2021 (<https://ekon.go.id/publikasi/detail/2969/umkm-menjadi-pilar-penting-dalam-perekonomian-indonesia>).
- Fadilah, I., dan Yuliana, E. 2019. "Analisis Komparatif Value Proposition Dan Channel Pada Business Model Canvas UMKM Barbershop Kota Bandung." *E-Proceeding of Management* 6.
- Fill, C. 2009. *Marketing Communications: Interactivity, Communities and Content*. Person Education.
- Hamidi. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UMM Pres.
- Holtström, J., Bjellerup, C., Eriksson, J. 2019. "Business Model Development for Sustainable Apparel Consumption The Case of Houdini Sportswear." *Journal of Strategy and Management* 12.
- Indrawati. 2015. *Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi Dan Informasi*. Bandung: PT. Refika aditama.
- Isotalo, P. 2018. "Using Value Proposition To Design Aand Test A New Service Concept- Case Reima." *TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES THESIS*.
- Kemenkopukm. 2019. "Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Dan Usaha Besar (UB) Tahun 2018 - 2019." Retrieved November 2, 2021 (https://kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1617162002_SANDINGAN_DATA_UMKM_2018-2019.pdf).
- Kemenkopukm. 2021. "SESKEMENKOPUKM: Tidak Ada Pengurangan Jumlah Pelaku Usaha Formal Dan Informal Hingga 30 Juta Orang." *Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah*. Retrieved November 2, 2021 (<https://kemenkopukm.go.id/read/seskemenkopukm-tidak-ada-pengurangan-jumlah-pelaku-usaha-formal-dan-informal-hingga-30-juta-orang#:~:text=Sementara jumlah pelaku usaha mikro,05 juta orang pada 2020.>).
- Kemenperin. 2019. "Industri Tekstil Dan Pakaian Tumbuh Paling Tinggi." *Kemenperin Perindustrian Republik Indonesia*. Retrieved October 13, 2021 (<https://kemenperin.go.id/artikel/21191/Industri-Tekstil-dan-Pakaian-Tumbuh-Paling-Tinggi>).
- Kotler, P., dan Keller, K. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo.
- Kottler, P. dan Armstrong, G. 2012. *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mahavira, A, Suranto, B, Papatungan, I. 2020. "Validasi Ide Bisnis Startup Marketplace Event Organizer EVORIA." *Jurnal UII* 5.
- Neergaard, H., Ulhøi, J. P. 2007. *Handbook of Qualitative Research Methods in Entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing.
- Neuhüttler, J., Woyke, I., dan Ganz, W. 2018. "Applying Value Proposition Design for Developing Smart Service Business Models in Manufacturing Firms." *Springer International Publishing*.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernada, G., dan Smith, A. 2014. *Value Proposition Design*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder,A., dan Bland, D. 2019. *Testing Business Ideas*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder,A., dan Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley and Sons. Inc.
- Prastiwi, M., Wilopo., dan Sanawiri, B. 2018. "Analisis Value Proposition Dalam Mencapai Product-Marketfit Di Pasar Perdagangan Digital Indonesia (Studi Pada Agen Tapp Market Indonesia Di Kota Malang)." *Jurnal Adminstrasi Bisnis (JAB)* 64.
- Pratama, R, dan Fitria, S. 2019. "Perancangan Model Bisnis Brand Fashion Applecoast Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas." *E-Proceeding of Management* 6 No. 1.
- Pratiwi, D. 2019. "Strategi Pemasaran Produk Fashion Secara Online Pada Pelanggan

- Mataharimall.Com Di Kota Bengkulu Perspektif Ekonomi Islam." *Iain Bengkulu*.
- Santoso, F. 2017. "Pengembangan Produk Pada Youth Segment Di PT Telekomunikasi Selular Indonesia." *Jurnal Sains Dan Seni ITS* 122.
- Stanton, W. J. 1996. *Prinsip Pemasaran Jilid II Edisi VII*. Jakarta: Erlangga.
- Steinbock, D. 2006. "TagCrowd." Retrieved (<https://tagcrowd.com/>).
- Stokes, R. 2011. *eMarketing- the Essential Guide to Digital Marketing: 4 th Edition* ISBN: 978-0-620-50266-5 Compiled by Sarah Blake and Quirk Education
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan(Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surajiyo, A. 2006. *Dasar-Dasar Logika*. Jakarta: Bumi aksara.
- Utami, N. W. 2020. "Cara Cerdas Validasi Ide Dalam Rencana Bisnis." *Jurnal.Id*. Retrieved October 19, 2021 (<https://www.jurnal.id/id/blog/cara-cerdas-validasi-ide-dalam-rencana-bisnis/>).
- wearkenya. 2021. "Kenya (@wearkenya_) • Instagram Photos and Videos." Retrieved November 15, 2021 (https://www.instagram.com/wearkenya_/).
- Wearkenya. 2021. "Toko Online Wearkenya | Shopee Indonesia." Retrieved November 15, 2021 (<https://shopee.co.id/wearkenya>).
- Wijayaka, Bernadus. 2021. "Bisnis Fashion Bisa Bertahan Di Tengah Pandemi, Ini Kuncinya." *Beritasatu.Com*. Retrieved November 3, 2021 (<https://www.beritasatu.com/ekonomi/765291/bisnis-fashion-bisa-bertahan-di-tengah-pandemi-ini-kuncinya>).
- Yin, R. 2014. *Case Study Research Design and Methods*. Vol 5. Sage.
- Yin, R. 2003. *Studi Kasus,Desain,Dan Metode*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.