

**Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Usulan Fibo School Menggunakan
*Business Model Canvas***

***Evaluation and Design of Business Model Proposal at Fibo School Using
Business Model Canvas***

Grannisa Nurul Adawiyah^{1*}, Farda Hasun², Muhammad Almaududi Pulungan³

^{1,2,3} Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Bandung

*Korespondensi Penulis, E-mail: grannisanrl@student.telkomuniversity.ac.id, fardahasun@telkomuniversity.ac.id,
almaududi@telkomuniveristy.ac.id.

Diterima 18 September, 2024; Disetujui 19 Maret, 2025; Dipublikasikan 31 Maret, 2025

Abstrak

Fibo School adalah produk sistem manajemen pembelajaran berbasis teknologi kecerdasan buatan. Sejak diluncurkan hingga saat ini, jumlah pengguna produk Fibo School masih sangat rendah. Akar permasalahan dari rendahnya jumlah pengguna adalah sumber daya manusia, produk, promosi, dan proses serta kemitraan. Salah satu cara untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan mengevaluasi dan merancang model bisnis usulan dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Data yang dibutuhkan adalah data model bisnis saat ini, data profil pelanggan, dan data lingkungan bisnis. Evaluasi model bisnis saat ini dilakukan dengan menganalisis 7 pertanyaan dan analisis SWOT untuk mendapatkan usulan strategi. Beberapa usulan perbaikan yang dilakukan adalah memfokuskan segmentasi pasar ke lembaga pendidikan swasta di Provinsi Jawa Barat dan DKI Jakarta, membuat materi dan evaluasi peserta didik sesuai dengan kurikulum, menyediakan paket berlangganan yang bervariasi, dan membangun kemitraan untuk membantu pengembangan produk dan pemasaran. Selain itu, simulasi keuangan dilakukan untuk menghitung dampak keuangan dari perubahan model bisnis yang diusulkan. Jika peningkatan 25 pelanggan dapat diperoleh pada tahun pertama setelah implementasi model bisnis yang diusulkan, dengan peningkatan penjualan sebesar 20% pada tahun berikutnya, maka perubahan model bisnis akan memberikan nilai IRR yang lebih besar dari MARR sebesar 11,30% dan nilai NPV yang lebih besar dari nol.

Kata kunci: Biaya tambahan, *Business Model Canvas*, Fibo School, kecerdasan buatan, kemitraan

Abstract

Fibo School is a learning management system product based on Artificial Intelligence technology. Since its launch until now, the number of users of Fibo School products is still very low. The root causes of the low number of users are human resources, products, promotions, and processes and partnerships. One way to overcome these problems is to evaluate and design a proposed business model using the Business Model Canvas. The required data are existing business model data, customer profile data, and business environment data. Evaluation of the existing business model is done by analyzing 7 questions and SWOT analysis to get a proposed strategy. Some of the proposed improvements are focusing its market segmentation to private educational institutions in West Java Province and Special Region of Jakarta, creating materials and learner evaluations according to the curriculum, providing a variety of subscription packages, and building partnerships to help product development and marketing. In addition, a financial simulation was conducted to calculate the financial impact of the proposed business model changes. If an increase of 25 customers can be obtained in the first year after the implementation of the proposed business model, with a 20% increase in sales in the following year, then the business model change will provide an IRR value greater than the MARR of 11.30% and an NPV value greater than zero.

Keywords: Artificial Intelligence, *Business Model Canvas*, Fibo School, incremental cost, partnership.

1. Pendahuluan

Revolusi industri 4.0 dikenal sebagai revolusi digital dimana semua aspek terintegrasi dengan teknologi dan informasi (Wibawa & Pritandhari, 2020). Revolusi industri 4.0 ini memunculkan inovasi-inovasi baru yang membantu pekerjaan manusia dan belum pernah terjadi pada revolusi industri sebelumnya, salah satunya adalah teknologi *Artificial Intelligence* (AI). AI adalah suatu sistem yang mampu berkembang dan berinovasi di berbagai bidang studi dalam bentuk mesin ataupun komputer dengan kecerdasan yang sama atau bahkan melebihi manusia dalam hal adaptasi, kognitif, dan pembelajaran (Manongga et al., 2022). Akibat kemajuan teknologi dan algoritma yang terus berlanjut, saat ini kecerdasan buatan semakin berkembang dan dapat diaplikasikan dalam berbagai sektor, di antaranya yaitu sektor finansial, kesehatan, otomotif, dan juga pendidikan (Rifky et al., 2024). Kecerdasan buatan mulai memainkan peran penting dalam kegiatan pembelajaran di sekolah dan perguruan tinggi. Teknologi ini telah menjadi elemen utama dalam perkembangan teknologi pendidikan (Abidin, 2023). Perkembangan teknologi ini membuka pintu bagi inovasi dan transformasi dalam cara belajar mengajar yang lebih adaptif dan mudah diakses (Rachmi et al., 2024).

FibonacciKu merupakan *platform* pendidikan berbasis *Artificial Intelligence* yang menyediakan dukungan pembelajaran berupa *personal AI tutor* dan *learning management system* bagi siswa dan pengajar di Indonesia. Salah satu produk dari FibonacciKu adalah Fibo School, yang merupakan *learning management system* berbasis teknologi AI yang memudahkan tenaga pengajar untuk mengelola kelas, berdiskusi dengan siswa, membuat modul pembelajaran, lembar kerja, soal ujian, dan penilaian secara otomatis. Sebagai sebuah produk yang masih baru diluncurkan dan masih dalam proses pengembangan, dapat dipahami jika pelanggan produk Fibo School masih sangat rendah, yaitu hanya terdapat 1 sekolah sebagai pengguna sejak bulan Agustus tahun 2023 hingga Agustus tahun 2024. Akar permasalahan Fibo School dapat diidentifikasi dari sisi *product*, *people*, *process*, dan *promotion*. Dari sisi *product*, fitur-fitur produk Fibo School belum sevariatif kompetitor-kompetitornya. Dari sisi *people*, secara keseluruhan FibonacciKu memiliki keterbatasan sumber daya manusia pada bagian pengembangan produknya yang hanya ditangani oleh satu orang yang mengatur pengembangan produk untuk menangani produk Fibo School dan Fibo Assistant. Dari sisi *process*, kecepatan proses pengembangan produk memakan waktu cukup lama, yaitu dua minggu hingga lebih untuk memperbaiki bagian yang *error* ataupun menambah inovasi fitur baru. Selain itu, sebagai sebuah usaha kecil, keterbatasan dana juga menjadi masalah untuk dapat mengembangkan usaha. Dari sisi *promotion*, *brand* FibonacciKu masih belum banyak dikenal dibandingkan dengan kompetitor-kompetitornya, dan Fibo School belum memiliki mitra kerjasama dari pihak luar dalam membangun maupun memperluas jangkauan bisnisnya, sehingga mengurangi peluang Fibo School untuk berkembang dan dikenal oleh pelanggan potensial.

Identifikasi masalah ini mengarahkan pada perlunya evaluasi menyeluruh, simultan, dan memperhatikan keterkaitan antar elemen. Penambahan sumber daya manusia baik untuk pengembangan produk maupun pemasaran akan berakibat meningkatnya dana yang diperlukan, yang saat ini masih menjadi kendala, dan memerlukan mitra untuk pemecahannya sehingga dapat mendorong pengembangan usaha. Hal ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi dan memperbaiki model bisnis dari Fibo School, yang akan membantu dalam mengidentifikasi tiap aspek yang terdapat dalam bisnisnya, bagaimana hubungannya satu sama lain, mengidentifikasi kelemahan, potensi peluang, inovasi perbaikan, dan menciptakan strategi untuk meningkatkan jumlah pengguna produknya. Selain itu, lingkungan bisnis *platform* seperti ini sangat cepat berubah, dan hal ini mendorong perlunya secara rutin melakukan evaluasi model bisnis untuk merespon perubahan yang terjadi. Evaluasi model bisnis ini dapat dilakukan dengan kerangka *Business Model Canvas*, yang menggambarkan aspek-aspek penting dalam menjalankan sebuah bisnis di dalam satu kanvas dengan cara yang sederhana dan mudah dimengerti, yang dapat menjadi sarana untuk memfasilitasi deskripsi dan diskusi tim dalam pengembangan bisnis (Osterwalder & Pigneur, 2019).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, pada penelitian ini dilakukan evaluasi dan perancangan BMC secara *big picture* atau gambaran besarnya, serta memfokuskan perbaikan BMC pada

beberapa blok saja untuk dibuat rancangan perbaikannya. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan model bisnis produk Fibo School saat ini dengan BMC, mengevaluasi model bisnis saat ini menggunakan analisis SWOT dan 7 indikator penilaian model bisnis, merancang dan memetakan model bisnis usulan dengan BMC, serta mengestimasi dampak finansial dari perubahan model bisnis.

2. Kerangka Teori

Teori yang menjadi dasar dari penelitian ini yaitu teori model bisnis, *Business Model Canvas*, analisis SWOT, matriks TOWS, *Value Proposition Canvas*, *Business Model Environment*, serta analisis BMC dengan menggunakan 7 pertanyaan. Ada banyak definisi mengenai model bisnis. Menurut Osterwalder & Pigneur (2019), model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Selain itu, menurut Zott & Amit (2010 dalam Fieft, 2014), model bisnis dapat dilihat sebagai *template* tentang bagaimana perusahaan menjalankan bisnis, bagaimana perusahaan memberikan nilai kepada para pemangku kepentingan (perusahaan utama, pelanggan, mitra), dan bagaimana model bisnis tersebut menghubungkan faktor dan pasar produk. *Business Model Canvas* (BMC) menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap atau memonetisasi nilai dalam sembilan elemen utama. Dalam BMC, aspek penting bisnis digambarkan dalam sembilan blok, yaitu *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partners*, dan *cost structures* (Osterwalder & Pigneur, 2019). Analisis SWOT dan TOWS digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal bisnis yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman (Rangkuti, 2018). *Value Proposition Canvas* merupakan sebuah alat yang dapat membuat *value propositions* menjadi terlihat, nyata, dan menjadi lebih mudah untuk didiskusikan dan dilaksanakan melalui elemen *customer profile* dan *value map* (Osterwalder et al., 2014). *Business Model Environment* merupakan sebuah metode untuk memetakan lingkungan bisnis secara sistematis yang memperhatikan faktor pasar, industri, tren kunci, dan makroekonomi (Osterwalder & Pigneur, 2019). Model bisnis dapat dinilai dengan menggunakan analisis *7 Questions*, yang menilai model bisnis berdasarkan indikator-indikator seperti *switching cost*, *scalability*, *recurring revenues*, *earning vs spending*, *others who do the work*, *protection from competition*, dan *game-changing cost structure* (Osterwalder & Pigneur, 2019)

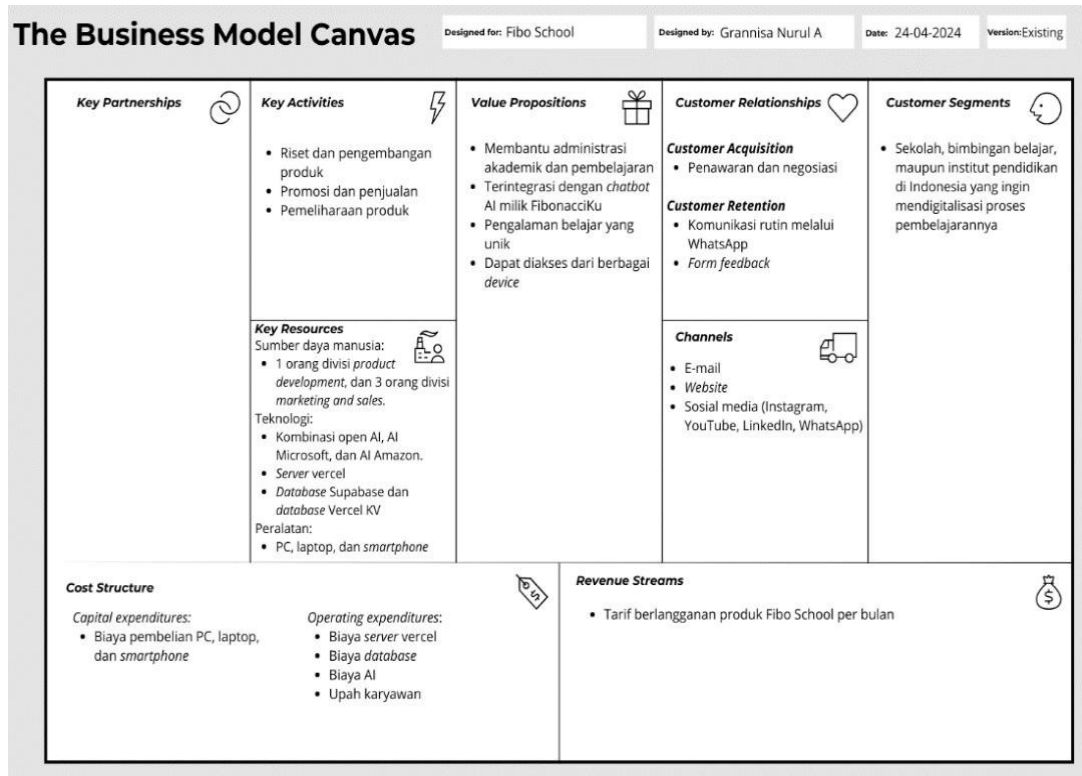
3. Metode Penelitian

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi data primer yaitu data model bisnis saat ini dan data profil konsumen, serta data sekunder berupa data lingkungan model bisnis. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan pemilik FibonacciKu dan 10 pelanggan potensial, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur. Pertanyaan-pertanyaan untuk wawancara didasarkan dari buku "*Testing Business Ideas*" oleh Osterwalder dan Bland (2020). Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis dan dipetakan ke dalam elemen-elemen *Business Model Canvas* saat ini, *customer profile*, dan *business model environment*. Setelah melakukan tahap pengolahan data, selanjutnya dilakukan tahapan analisis model bisnis usulan dengan analisis *7 questions* dan analisis SWOT, yang kemudian digunakan dalam perancangan matriks TOWS dan usulan strategi. Selanjutnya, ditentukan prioritas perbaikan blok model bisnis berdasarkan usulan strategi yang didapat. Setelah itu dilanjutkan dengan perancangan perbaikan blok prioritas yaitu blok *customer segments*, perancangan *Value Proposition Canvas*, perancangan blok *key partnerships*, dan perancangan model bisnis usulan menggunakan *Business Model Canvas*. Langkah selanjutnya yaitu melakukan verifikasi hasil rancangan usulan model bisnis untuk memastikan kesesuaian hasil rancangan dengan tujuan maupun logika model bisnis. Selain itu, dilakukan simulasi finansial untuk mengestimasi dampak finansial yang terjadi akibat perubahan model bisnis. Selanjutnya, melakukan validasi model bisnis dengan melibatkan pemilik FibonacciKu untuk memperoleh umpan balik mengenai kesesuaian hasil rancangan dengan kondisi perusahaan. Tahap akhir pada penelitian ini yaitu pembuatan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk pihak perusahaan maupun penelitian selanjutnya.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Business Model Canvas Saat ini

Data yang digunakan untuk memetakan BMC Fibo School saat ini diperoleh dari observasi dan wawancara dengan pemilik FibonacciKu, dan BMC yang dihasilkan dapat dilihat di Gambar 1.



Gambar 1. Business Model Canvas Saat Ini Produk Fibo School (Diolah dari Hasil Observasi dan Wawancara)

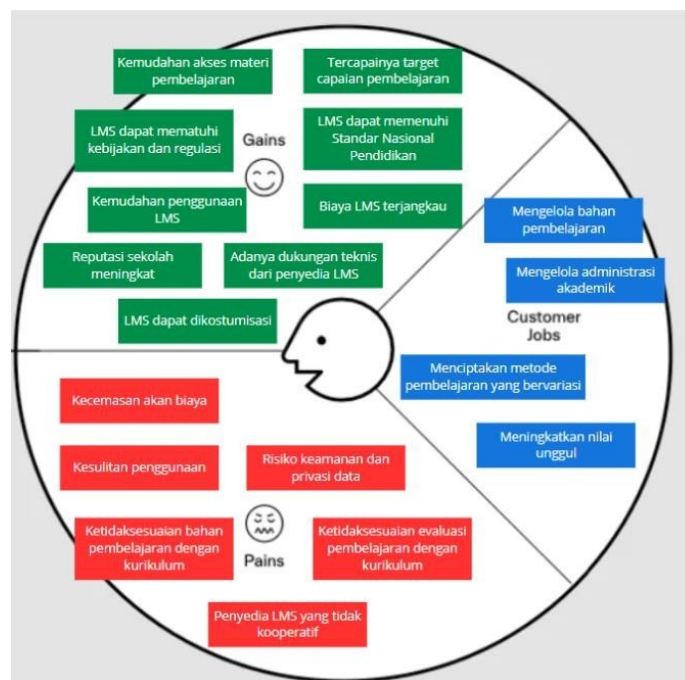
Uraian model bisnis produk Fibo School saat ini yaitu sebagai berikut:

- Customer segments*: sekolah, bimbingan belajar, dan institut pendidikan di Indonesia yang belum memiliki sistem manajemen pembelajaran.
- Value propositions*: produk Fibo School dapat membantu administrasi akademik dan pembelajaran, terintegrasi dengan *chatbot* AI milik FibonacciKu, menawarkan pengalaman belajar yang unik, serta dapat diakses dari berbagai *device*.
- Channels*: saluran yang digunakan oleh Fibo School untuk menjangkau pelanggannya yaitu e-mail, *website*, dan sosial media (Instagram, YouTube, LinkedIn, WhatsApp). Terkait saluran sosial media, penggunaannya dianggap belum efektif karena belum mencapai tujuan pemasarannya yaitu meningkatkan penjualan dan *brand awareness*.
- Customer relationships*: menggunakan e-mail perusahaan untuk menjangkau, mengenalkan, dan menawarkan produk kepada pihak pelanggan potensial, melakukan komunikasi rutin melalui kontak WhatsApp dengan pihak pelanggan dan menyediakan *form feedback*.
- Revenue streams*: sumber pendapatan didapatkan dari tarif berlangganan produk Fibo School perbulannya. Pendapatan ini belum menghasilkan keuntungan bagi bisnis, dimana hanya menutupi biaya-biaya yang dikeluarkan.
- Key resources*: sumber daya manusia yang terdiri dari 1 orang divisi *product development*, dan 3 orang divisi *marketing and sales*. Menurut pemilik FibonacciKu, divisi *product development* membutuhkan tambahan sumber daya manusia setidaknya tiga orang agar proses riset dan pengembangan produk lebih maksimal. Selain itu, terdapat sumber daya teknologi yaitu kombinasi

- open AI, AI Microsoft, AI amazon, *server* Vercel, *database* Supabase dan Vercel KV. Peralatan yang digunakan yaitu PC, laptop, dan *smartphone*.
- g. *Key activities*: aktivitas riset dan pengembangan produk seperti merancang *prototype*, melakukan *testing*, serta mengembangkan fitur oleh divisi *product development*. Aktivitas promosi dan penjualan dilakukan oleh divisi *marketing and sales* melalui saluran-saluran yang dimiliki perusahaan. Aktivitas pemeliharaan produk seperti pembaruan perangkat lunak, merespon keluhan, pemantauan kinerja produk yang dilakukan oleh divisi *product development*.
 - h. *Key partnerships*: belum memiliki mitra kerjasama atau bantuan dari pihak luar dalam membangun maupun memperluas jangkauan bisnisnya.
 - i. *Cost structures*: biaya investasi yang terdiri dari biaya pembelian PC, laptop, dan *smartphone*, serta biaya operasional yang terdiri dari biaya sewa *server* dan *database*, biaya AI, dan biaya upah karyawan. Biaya-biaya seperti biaya *server*, *database*, dan AI dikeluarkan berdasarkan penggunaannya saja sehingga mempertahankan efisiensi biaya.

4.2 Customer Profile

Customer profile untuk produk Fibo School mencakup *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains*. Data diperoleh melalui wawancara dengan 10 Kepala Sekolah di wilayah Kota Bandung dan Bogor, yang dilakukan pada bulan Mei tahun 2024. Dari transkrip hasil wawancara kemudian dilakukan proses *coding* untuk mendapatkan *jobs*, *pains* dan *gains* dari konsumen terkait dengan produk *learning management system*. Hasil pemetaan *customer profile* dari pelanggan potensial produk Fibo School dapat dilihat di Gambar 2.



Gambar 2. *Customer Profile* Fibo School (Diolah dari Hasil Observasi dan Wawancara)

Berdasarkan hasil wawancara dan pemetaan *customer profile*, didapat uraian *customer profile* dari produk Fibo School sebagai berikut:

1. *Customer jobs*: 1) Mengelola berbagai jenis bahan pembelajaran seperti modul, latihan soal, ujian, 2) Mengelola administrasi akademik seperti data siswa, penilaian, laporan pembelajaran agar lebih terintegrasi dan efisien, 3) Menciptakan metode pembelajaran yang bervariasi seperti penggunaan multimedia, 4) Meningkatkan nilai unggul dan reputasi lembaga pendidikan.
2. *Customer pains*: 1) Kecemasan akan biaya berlangganan LMS yang tidak sebanding dengan manfaat yang akan didapat, 2) Kesulitan dalam adaptasi penggunaan LMS oleh tenaga pengajar

dan siswa, 3) Risiko keamanan dan privasi data seperti potensi penyalahgunaan data pribadi, 4) Penyedia LMS yang tidak kooperatif dalam menangani masalah pada penggunaan LMS, 5) Ketidaksihesuaian bahan dan evaluasi pembelajaran di LMS dengan kurikulum yang berlaku.

3. *Customer gains*: 1) Kemudahan akses materi pembelajaran bagi siswa dan pengajar, 2) Biaya LMS yang terjangkau agar tidak memberatkan pihak lembaga pendidikan maupun orang tua siswa, 3) Kemudahan penggunaan LMS seperti *interface* yang *user-friendly*, 4) Adanya dukungan teknis dari penyedia LMS yang responsif dan solutif, 5) LMS dapat dikustomisasi dengan kebutuhan dan keinginan lembaga pendidikan, serta dapat diintegrasikan dengan sistem yang sudah ada di lembaga pendidikan seperti sistem CBT, 6) LMS dapat membantu dalam mencapai target capaian pembelajaran, 7) dapat memenuhi Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan Kemendikbud, 8) Mematuhi kebijakan dan regulasi kurikulum pendidikan, perlindungan data, 9) Reputasi sekolah dapat meningkat.

4.3 *Business Model Environments*

Analisis lingkungan bisnis produk Fibo School dilakukan dengan melakukan studi literatur untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan faktor-faktor penting yang diperkirakan akan mempengaruhi operasi perusahaan ke dalam empat kelompok, yaitu *market forces*, *industry forces*, *key trends*, dan *macro-economic forces*. Hasil analisis lingkungan model bisnis produk Fibo School yaitu sebagai berikut:

1. *Market forces*:

- a. Indeks literasi digital di Indonesia meningkat yang menandakan individu dan institusi dapat lebih terbuka terhadap teknologi baru dalam pendidikan. Hal ini menjadi peluang bagi Fibo School untuk dapat diadopsi oleh sekolah-sekolah yang menginginkan digitalisasi.
- b. Indeks infrastruktur dan ekosistem pembelajaran digital tertinggi di Indonesia terdapat di Provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, Kep. Riau, Jawa Tengah, dan Sumatera Barat. Fibo School dapat memfokuskan segmen pelanggan potensialnya dari provinsi-provinsi tersebut.
- c. Adanya peningkatan jumlah sekolah swasta di Indonesia setiap tahunnya, yang dapat menjadi peluang bagi Fibo School untuk dapat meningkatkan jumlah penggunaannya.

2. *Industry forces*:

- a. Adanya kompetitor dengan produk sejenis dengan fitur-fitur yang lebih bervariasi dan sudah memiliki pengguna yang lebih banyak menjadi ancaman bagi bisnis Fibo School.
- b. Adanya aturan dan kebijakan dari Kemendikbudristek terkait penerapan kurikulum pendidikan nasional pada lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia dapat menjadi ancaman bagi bisnis Fibo School untuk menyesuaikan produknya dengan kurikulum.
- c. Adanya program kolaborasi dari Kemendikbudristek dengan perguruan tinggi seperti program magang MBKM yang dapat memberi peluang bagi bisnis Fibo School untuk mendapat bantuan sumber daya dari mitra perguruan tinggi.
- d. Adanya kewajiban bagi perseroan terbatas untuk melakukan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dapat menjadi peluang kolaborasi untuk memperluas adopsi produknya.
- e. Adanya organisasi-organisasi *non-profit* di Indonesia yang memiliki misi untuk memajukan kualitas pendidikan menjadi peluang kolaborasi untuk mendapat bantuan dalam implementasi, pemasaran, maupun penyebaran produknya.
- f. Adanya program pengembangan *start up* yang dapat meningkatkan visibilitas dan reputasi perusahaan, memberikan bantuan pendanaan, *mentoring*, bantuan teknologi, dan akses *networking* bagi bisnis perusahaan dapat menjadi peluang bagi Fibo School.
- g. Tingginya indeks persaingan usaha sektor jasa pendidikan menjadi ancaman bagi bisnis Fibo School.
- h. Adanya peluang yang muncul dari dukungan pemerintah terkait program digitalisasi sekolah yang memberi peluang untuk memperluas adopsi dan implementasi produk.

3. *Key trends*:

- a. Adanya peningkatan jumlah pengguna internet di Indonesia yang dapat dimanfaatkan sebagai peluang penyebaran informasi produk dan pemasaran produk.

- b. Adanya perkembangan teknologi AI yang pesat dapat dimanfaatkan sebagai peluang untuk terus melakukan inovasi dan pengembangan fitur-fitur produk.
 - c. Adanya regulasi terkait Perlindungan Data Pribadi dan Etika Kecerdasan Artificial dapat menjadi ancaman karena perusahaan perlu memastikan produknya mematuhi regulasi.
 - d. Peningkatan peserta didik yang menggunakan internet menjadi peluang untuk memperluas pasar potensial produk Fibo School.
4. *Macro-economic forces*: fluktuasi nilai tukar mata uang rupiah terhadap dollar AS dapat menjadi ancaman bagi bisnis karena dapat mempengaruhi biaya sumber daya teknologi yang dikeluarkan untuk operasional bisnis.

4.4 Evaluasi BMC dengan 7 Pertanyaan

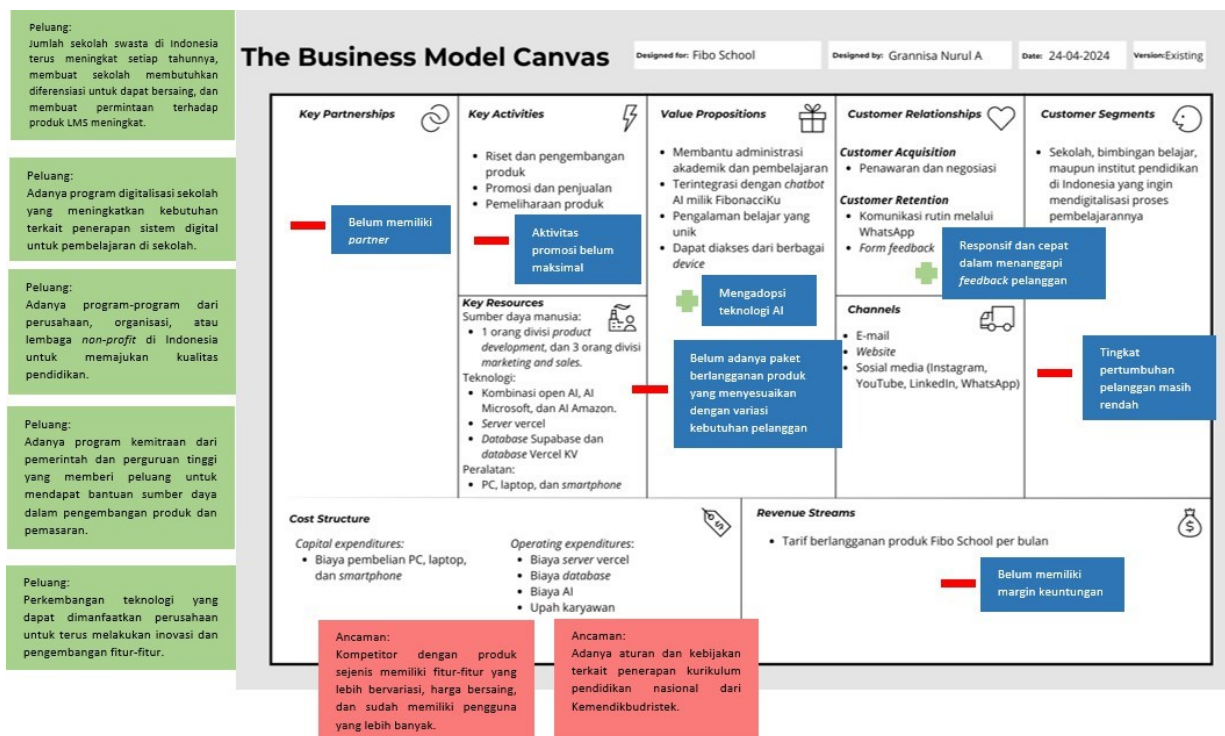
Evaluasi BMC dapat dilakukan dengan mengajukan 7 pertanyaan dari Strategyzer untuk memberikan penilaian dengan skala 0-10 terhadap *Business Model Canvas* produk Fibo School untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Berikut hasil penilaian dari model bisnis saat ini produk Fibo School.

- a. *Switching Costs*: skor 0 diberikan jika tidak ada yang menahan konsumen untuk meninggalkan produk yang dianalisis, dan skor 10 diberikan jika konsumen tertahan untuk beberapa tahun. Skor 7 diberikan kepada Fibo School yang memiliki pelanggan setia berkat kepuasan dan kepercayaan terhadap produk dan layanan. Jika beralih ke kompetitor, cukup banyak beban yang harus ditanggung oleh pelanggan terkait dengan migrasi sistem dan adanya risiko terkait penggunaan produk dari *provider* baru.
- b. *Recurring Revenues*: skor 10 diberikan jika 100% penjualan akan membawa pada pendapatan yang berulang secara otomatis, dan nilai 0 diberikan jika penjualan 100% transaksional. Skor 7 diberikan kepada Fibo School karena skema berlangganan yang saat ini diberlakukan akan mengakibatkan adanya pendapatan berulang, dan memberikan kestabilan pendapatan bagi Fibo School.
- c. *Earning vs Spending*: skor 0 diberikan jika 100% biaya dikeluarkan sebelum memperoleh pendapatan dan nilai 10 diberikan jika 100% pendapatan masuk sebelum biaya dikeluarkan. Fibo School mendapat skor 5 karena meskipun terdapat biaya investasi seperti pengembangan awal, tidak sepenuhnya 100% perusahaan mengeluarkan biaya sebelum memperoleh pendapatan, karena setiap bulannya terdapat pendapatan yang masuk di awal bulan.
- d. *Game-changing Cost Structure*: skor 10 diberikan untuk produk yang memiliki biaya 30% lebih rendah dibanding kompetitor. Fibo School diberi skor 7 karena memiliki struktur biaya 18% lebih rendah dari kompetitor, dengan model kerja *remote* sehingga tidak mengeluarkan biaya sewa bangunan, dan peralatan yang digunakan untuk menjalankan bisnis merupakan milik pribadi, serta pemanfaatan *channel* pemasaran *online* tanpa iklan.
- e. *Others Who Do the Work*: skor 0 menunjukkan bahwa seluruh biaya untuk menciptakan nilai bisnis dikeluarkan oleh perusahaan sendiri. Skala 10 menunjukkan bahwa semua nilai bisnis perusahaan diciptakan secara gratis oleh pihak eksternal. Fibo School diberi skor 0 karena belum memiliki mitra kerjasama atau bantuan dari pihak luar dalam membangun maupun memperluas jangkauan bisnisnya.
- f. *Scalability*: skor 0 diberikan jika pertumbuhan bisnis memerlukan upaya dan biaya yang substansial, dan 10 diberikan jika bisnis dapat tumbuh secara virtual tanpa batas. Fibo School diberi skor 8 karena produknya digital dan memiliki potensi skalabilitas tinggi, karena menggunakan sumber daya teknologi yang memberikan efisiensi meskipun tetap membutuhkan upaya tambahan dalam pengembangan produknya.
- g. *Protection from Competition*: Skor 0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki keunggulan kompetitif atau rentan terhadap persaingan. Skor 10 menunjukkan bahwa perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang sulit diatasi oleh kompetitor. Fibo School diberi skor 4, meskipun memiliki keunggulan kompetitif seperti mengadopsi teknologi AI, Fibo School perlu meningkatkan *value proposition* untuk bersaing karena banyaknya kompetitor yang sudah lebih dikenal dan memiliki lebih banyak pengguna.

Berdasarkan hasil penilaian 7 indikator tersebut, dapat diidentifikasi indikator yang dapat ditingkatkan oleh Fibo School, yaitu *others who do the work*. Skor saat ini berada di skala 0, karena Fibo School belum memiliki mitra kerjasama atau bantuan dari pihak luar dalam membangun maupun memperluas jangkauan bisnisnya. Fibo School dapat bekerjasama dengan pemerintah dan perguruan tinggi melalui program magang MBKM yang dapat memberikan bantuan sumber daya manusia dalam kegiatan penelitian dan pengembangan produk maupun pemasarannya. Fibo School juga dapat menjalin kolaborasi atau kerjasama dengan perusahaan, organisasi, maupun lembaga non-profit di bidang pendidikan yang dapat membantu perusahaan dalam pendanaan, implementasi, maupun penyebaran LMS ke sekolah-sekolah atau lembaga pendidikan lainnya.

4.5 Analisis SWOT dan Perancangan Strategi

Setelah melakukan evaluasi dengan mengajukan tujuh pertanyaan, selanjutnya dilakukan analisis SWOT yang dilakukan atas BMC secara keseluruhan, dengan menggunakan data-data dari model bisnis saat ini, *customer profile*, dan analisis lingkungan bisnis. Gambaran analisis SWOT *Big Picture* dari Fibo School dapat dilihat pada Gambar 3 berikut.



Gambar 3. Analisis SWOT *Big Picture* Fibo School
 (Diolah dari Data Model Bisnis Saat Ini, *Customer Profile*, dan Analisis Lingkungan Bisnis)

Dari hasil analisis yang didapat, dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Fibo School saat ini. Kekuatan terletak pada produknya yang mengadopsi teknologi AI dan *customer relationship* yang responsif dan cepat dalam menanggapi *feedback* pelanggan. Kelemahan terletak pada tingkat pertumbuhan pelanggan yang masih rendah, belum adanya paket berlangganan produk yang menyesuaikan dengan variasi kebutuhan pelanggan, aktivitas promosi belum maksimal, belum memiliki mitra kerjasama atau bantuan dari pihak luar dalam membangun maupun memperluas jangkauan bisnisnya, serta belum memiliki margin keuntungan.

Adapun peluang-peluang utama dari model bisnis yaitu 1) Peningkatan jumlah sekolah swasta swasta setiap tahunnya di Indonesia, 2) Adanya program digitalisasi sekolah yang meningkatkan kebutuhan terkait penerapan sistem digital di sekolah, 3) Adanya program-program dari perusahaan, organisasi, atau lembaga non-profit di Indonesia untuk memajukan kualitas pendidikan, 4) Adanya program kemitraan dari pemerintah dan perguruan tinggi yang memberi peluang untuk mendapat bantuan sumber

daya dalam pengembangan produk dan pemasaran, 5) Perkembangan teknologi yang dapat dimanfaatkan untuk terus melakukan inovasi dan pengembangan fitur-fitur. Selain itu, terkait ancaman utama dari bisnis Fibo School yaitu 1) Adanya kompetitor-kompetitor dengan produk sejenis, 2) Adanya aturan dan kebijakan terkait penerapan kurikulum pendidikan nasional dari Kemendikbudristek.

Setelah melakukan analisis SWOT, selanjutnya dilakukan perhitungan skor beserta bobot untuk setiap indikator SWOT. Perhitungan ini didapatkan dari hasil kuesioner yang diisi oleh 4 responden dari pihak FibonacciKu yang kemudian dipetakan dalam matriks TOWS. Skala penilaian dalam kuesioner untuk variabel *strength* dan *opportunity* diisi mulai dari nilai 1 untuk kriteria sangat tidak penting hingga 5 untuk kriteria sangat penting. Sedangkan untuk variabel *weakness* dan *threat* diisi dengan nilai -1 untuk kriteria sangat tidak penting dan nilai -5 untuk kriteria sangat penting. Matriks TOWS *big picture* produk Fibo School dapat dilihat pada Gambar 4 berikut.

| Big Picture | Strengths | Weaknesses |
|----------------------|---|---|
| | | 1. FibonacciKu responsif dan cepat dalam menanggapi <i>feedback</i> pelanggan (4.75) 2. Produk Fibo School mengadopsi teknologi AI (5) |
| Opportunities | 1. Mengembangkan fitur-fitur produknya dengan memanfaatkan perkembangan teknologi AI berdasarkan kebutuhan dan <i>feedback</i> pengguna (S1; S2; O6) 2. Menawarkan <i>value proposition</i> produk sebagai solusi digitalisasi di sekolah (S2; O3) | 1. Menjalin kemitraan dengan pemerintah dan perguruan tinggi untuk mendapat bantuan sumber daya dalam pengembangan produk dan pemasaran (W4; O5) 2. Berkolaborasi dengan perusahaan, organisasi atau lembaga <i>non-profit</i> di bidang pendidikan untuk membantu pemasaran dan implementasi produk ke sekolah-sekolah (W4; O4) 3. Memfokuskan segmentasi pasar ke lembaga pendidikan swasta di provinsi dengan indeks infrastruktur dan ekosistem pembelajaran digital yang tinggi (W1; O1; O2) |
| Threats | 1. Adanya kompetitor dengan produk sejenis (-4.75) 2. Adanya aturan dan kebijakan terkait penerapan kurikulum pendidikan nasional dari Kemendikbudristek (4.25) | 1. Menyediakan variasi paket berlangganan produk yang sesuai variasi kebutuhan pelanggan dengan harga dan fitur yang kompetitif (W1; W2; T1) 2. Mengikuti program pengembangan <i>start up</i> untuk mendapat bimbingan, meningkatkan visibilitas dan reputasi perusahaan, memperluas akses ke jaringan dan koneksi bisnis, bahkan pendanaan (W4; T1) 3. Melakukan upaya pemasaran dan penjualan produk yang strategis ke pelanggan potensial (W1; W3; T1) |

Gambar 4. Matriks TOWS *Big Picture*

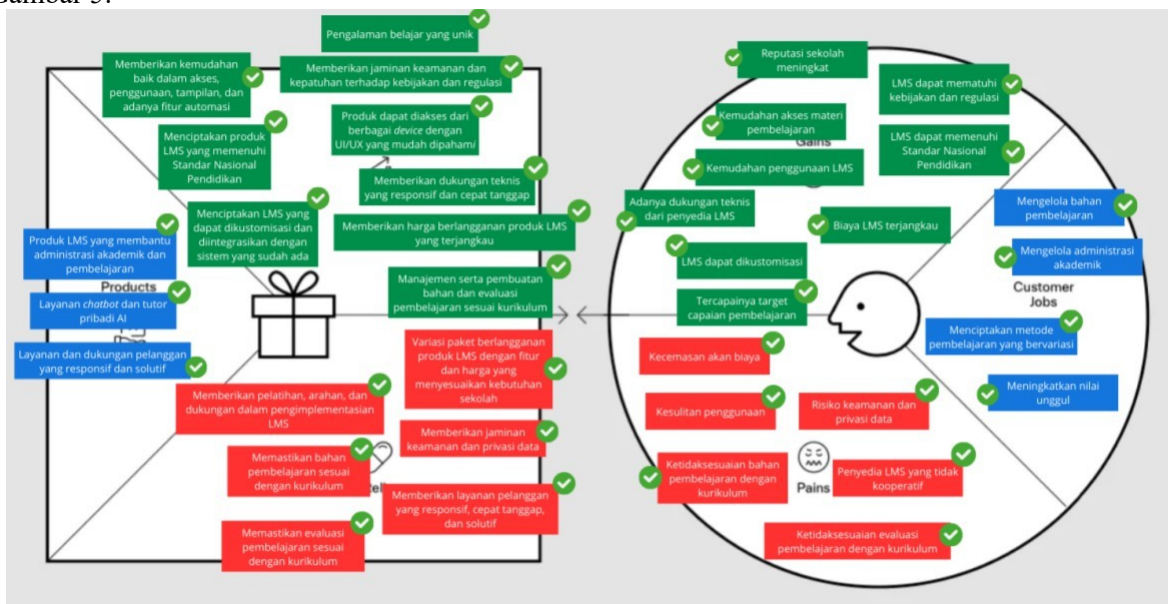
Berdasarkan keseluruhan strategi usulan, prioritas perbaikan blok terdapat pada blok *customer segment*, *value proposition*, dan *key partnership*. Blok *customer segment* menjadi prioritas perbaikan karena memiliki tingkat pertumbuhan pelanggan yang masih rendah. Dari hasil analisis lingkungan bisnis yang dilakukan, maka perbaikan yang dapat dilakukan yaitu memfokuskan segmentasi pasarnya ke lembaga pendidikan swasta di provinsi dengan indeks infrastruktur dan pembelajaran digital tertinggi di Indonesia. Selanjutnya, perbaikan yang menjadi prioritas adalah pada blok *value proposition*, karena *value proposition* yang dimiliki Fibo School saat ini belum dapat memenuhi *customer profile* yang telah dipetakan. Adanya perkembangan teknologi juga dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan *value proposition*-nya. Pada *key partnership*, saat ini Fibo School belum memiliki mitra atau kerjasama dengan pihak luar. Fibo School memiliki peluang untuk bekerjasama dengan pemerintah, perguruan tinggi, perusahaan, maupun organisasi terkait pendidikan di Indonesia untuk pengembangan produk dan pemasaran produknya melalui program-program seperti magang MBKM, CSR, maupun program kolaborasi dari organisasi yang sejalan dengan Fibo School.

4.6 Perbaikan Blok Customer Segment

Fibo School perlu mengidentifikasi segmen pelanggan utama berdasarkan jenis, tingkatan, ukuran, dan geografis sekolah. Segmen pelanggan Fibo School dapat difokuskan pada lembaga pendidikan swasta dengan akreditasi tinggi (A dan B) di provinsi dengan indeks infrastruktur dan pembelajaran digital tertinggi di Indonesia, yaitu Jawa Barat dan DKI Jakarta, yang memiliki sumber daya memadai untuk adopsi teknologi pendidikan seperti LMS. Menurut data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) terkait jumlah sekolah swasta untuk jenjang SMP, SMA, dan SMK dengan akreditasi A dan B di Provinsi Jawa Barat pada tahun ajaran 2023/2024, terdapat sebanyak 6381 sekolah swasta. Jika dikaitkan dengan indeks infrastruktur dan pembelajaran digital di Jawa Barat, terdapat 50.52% sekolah yang belum memiliki sistem pembelajaran digital yang memadai. Sehingga, didapatkan sebanyak 3224 sekolah swasta di Jawa Barat dapat menjadi pelanggan potensial produk Fibo School. Selanjutnya, untuk jumlah sekolah swasta jenjang SMP, SMA, dan SMK dengan akreditasi A dan B di provinsi DKI Jakarta, terdapat sebanyak 1499 sekolah swasta. Jika dikaitkan dengan indeks infrastruktur dan pembelajaran digital di DKI Jakarta, terdapat 45.50% sekolah yang belum memiliki sistem pembelajaran digital yang memadai. Sehingga, didapatkan sebanyak 682 sekolah swasta di DKI Jakarta dapat menjadi pelanggan potensial produk Fibo School.

4.7 Perancangan Blok Value Proposition

Hasil *fitting value map* dengan *customer profile* produk Fibo School dapat dilihat seperti pada Gambar 5.



Gambar 5. Value Proposition Canvas Fibo School (Diolah dari Hasil *Fitting Value Map* dengan *Customer Profile*)

Berdasarkan perbandingan hasil usulan perancangan value proposition produk Fibo School dengan value proposition produk Fibo School saat ini, terdapat value proposition yang saat ini belum dipenuhi oleh Fibo School. Fibo School belum memiliki manajemen serta pembuatan bahan dan evaluasi pembelajaran yang sesuai kurikulum, variasi paket berlangganan produk LMS, kustomisasi, dan integrasi LMS dengan sistem yang sudah ada. Fibo School perlu mengembangkan value produknya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya, serta meningkatkan adopsi produknya. Pada pengembangannya, Fibo School membutuhkan sumber daya tambahan baik dari sumber daya manusia maupun sumber daya teknisnya. Adanya program-program kemitraan dan kerjasama dari pemerintah, perguruan tinggi, perusahaan, maupun organisasi yang potensial dapat membantu Fibo School dalam pengembangan dan pemasaran produknya.

4.8 Perancangan Blok Key Partnerships

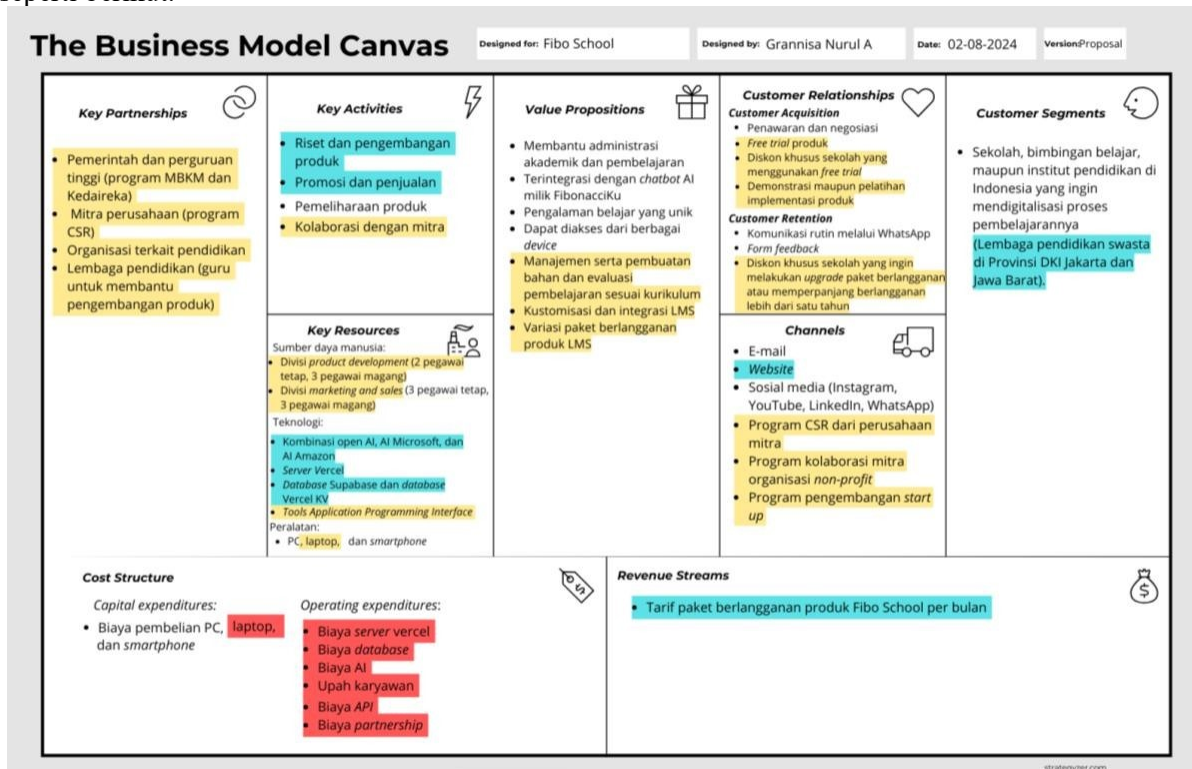
Fibo School memerlukan kemitraan strategis untuk mengatasi keterbatasan sumber daya dan dana dalam pengembangan produknya. Fibo School dapat menjadi mitra dengan pemerintah dan perguruan tinggi melalui program magang MBKM yang dapat memberi bantuan sumber daya manusia untuk pengembangan produk dan pemasaran produknya. Terkait program MBKM, Fibo School perlu memenuhi persyaratan-persyaratan untuk menjadi mitra, seperti memiliki NPWP, menyediakan program magang minimal 3 bulan, melampirkan deskripsi detail kegiatan selama magang, dan membuat proposal magang bersertifikat.

Selanjutnya, Fibo School dapat berkolaborasi dengan perusahaan-perusahaan teknologi, telekomunikasi, maupun perusahaan bidang lainnya yang memiliki program *Corporate Social Responsibility* (CSR) terkait pendidikan. Program CSR ini diatur dalam UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang menyebutkan bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Kolaborasi terkait program CSR ini dapat membantu dalam meningkatkan adopsi produk Fibo School. Beberapa perusahaan yang memiliki program CSR terkait pendidikan dan berpotensi menjalin kemitraan dengan Fibo School yaitu PT Telkom Indonesia, PT JGC Indonesia, PT Galva Technologies Tbk, dan PT Edukasi 101.

Selain itu, Fibo School dapat berkolaborasi dengan organisasi, lembaga, atau yayasan non-profit melalui program-program kolaborasi yang dapat membantu Fibo School menjangkau audiens baru melalui jaringan maupun program yang diselenggarakan oleh organisasi, memperluas jangkauan bisnis, dan meningkatkan visibilitas perusahaan. Beberapa organisasi non-profit yang potensial untuk menjadi mitra terkait produk Fibo School yaitu INOVASI, Semua Murid Semua Guru, serta Teknologi Pendidikan ID karena memiliki tujuan sejalan dengan FibonacciKu yaitu meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

4.9 Perancangan Business Model Canvas Usulan

Hasil rancangan *Business Model Canvas* usulan produk Fibo School dapat dilihat pada Gambar 6 seperti berikut.



Gambar 6. Business Model Canvas Usulan (Diolah dari Hasil Rancangan Strategi Usulan Perbaikan Model Bisnis)

Keterangan: tetap, diciptakan, ditingkatkan, penambahan biaya

Terdapat beberapa usulan perbaikan pada setiap blok *Business Model Canvas* usulan yang didapat dari analisis lingkungan bisnis, hasil evaluasi model bisnis, analisis SWOT, matriks TOWS, dan perancangan strategi. Uraian rancangan perbaikan model bisnis yang diusulkan adalah sebagai berikut:

- a. *Customer segments*: memfokuskan segmentasi pasar ke lembaga pendidikan swasta di Provinsi DKI Jakarta dan Jawa Barat karena memiliki indeks infrastruktur dan pembelajaran digital tertinggi di Indonesia.
- b. *Value propositions*: penambahan manajemen serta pembuatan bahan dan evaluasi pembelajaran sesuai kurikulum, kustomisasi dan integrasi LMS, serta variasi paket berlangganan produk LMS. Penambahan ini didasari dari adanya kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi.
- c. *Channels*: Fibo School dapat meningkatkan pemanfaatan *website* seperti mengoptimalkan *SEO* agar tujuan pemasaran yaitu meningkatkan *brand awareness* dapat tercapai. Selain itu, terdapat penambahan *channel* dari program CSR, program organisasi mitra, dan program pengembangan *start up*.
- d. *Customer relationships*: terdapat penambahan penawaran *free trial* produk, diskon khusus sekolah yang mengadopsi produk setelah *free trial*, demonstrasi dan latihan implementasi produk untuk meningkatkan *customer acquisition*. Terkait meningkatkan *customer retention*, terdapat penambahan diskon khusus sekolah yang ingin melakukan *upgrade* paket berlangganan atau memperpanjang berlangganan minimal 1 tahun.
- e. *Revenue streams*: terdapat peningkatan pendapatan dari tarif berlangganan produk, karena memiliki variasi paket berlangganan dengan harga yang bervariasi.
- f. *Key resources*: terdapat penambahan sumber daya manusia yaitu menjadi 5 orang divisi *product development* yang terdiri dari 2 orang pegawai tetap dan 3 pegawai magang, serta untuk divisi *marketing and sales* menjadi 6 orang yang terdiri dari 3 orang pegawai tetap dan 3 orang pegawai magang. Terkait sumber daya teknologi, terdapat peningkatan seiring dengan peningkatan pengguna produk, dan terdapat penambahan *tools API* untuk mengintegrasikan produk dengan sistem eksternal, serta tambahan investasi pada laptop.
- g. *Key activities*: kegiatan penelitian dan pengembangan produk perlu ditingkatkan untuk meningkatkan *value proposition* produknya. Kegiatan ini dapat dibantu melalui *key partnership*. Kegiatan promosi dan penjualan perlu ditingkatkan dengan memanfaatkan *SEO* pada *website*, serta dapat berkolaborasi dengan *key partnership* untuk menjangkau pasar potensial yang lebih luas dan dapat meningkatkan adopsi produknya.
- h. *Key partnerships*: terdapat penambahan kemitraan dengan pemerintah dan perguruan tinggi melalui program magang MBKM untuk mendapat bantuan sumber daya terkait pengembangan produknya dan pemasaran. Kemitraan dengan perusahaan, melalui program CSR yang dapat memberi bantuan baik pendanaan maupun teknis terkait implementasi produk ke sekolah-sekolah. Berkolaborasi dengan organisasi non-profit di bidang pendidikan yang dapat membantu Fibo School dalam menjangkau audiens baru melalui jaringan maupun program yang diselenggarakan oleh organisasi. Serta berkolaborasi dengan guru-guru dari lembaga pendidikan untuk membantu dalam pengembangan produknya.
- i. *Cost structures*: terdapat penambahan biaya untuk biaya operasionalnya yaitu biaya sumber daya teknologi, upah karyawan, dan biaya kebutuhan *partnership*. Selain itu, terdapat penambahan biaya untuk investasi laptop.

4.10 Verifikasi Hasil Rancangan

Tahap verifikasi hasil rancangan *Business Model Canvas* usulan produk Fibo School dilakukan dengan berdiskusi bersama *expert*. Verifikasi dilakukan untuk memastikan kesesuaian hasil rancangan dengan tujuan maupun logika model bisnis. Berdasarkan hasil verifikasi rancangan model bisnis usulan untuk produk Fibo School, didapatkan bahwa penyusunan *Business Model Canvas* usulan sudah sesuai dengan tujuan maupun logika model bisnis.

4.11 Simulasi Finansial

Simulasi finansial dilakukan berdasarkan skenario Fibo School mengakuisisi 0,6% dari pasar potensial di Jawa Barat dan DKI Jakarta, yaitu 25 pelanggan pada tahun pertama setelah implementasi model bisnis usulan, dengan peningkatan penjualan sebesar 20% pada tahun berikutnya. Skenario ini disepakati bersama pemilik FibonacciKu, dengan mempertimbangkan adanya tambahan kemitraan dan upaya pemasaran produk yang lebih maksimal. Perhitungan estimasi pendapatan dan biaya tambahan dilakukan untuk mengetahui biaya tambahan yang diperlukan dalam mengimplementasikan model bisnis usulan serta untuk menilai kelayakan finansialnya. Hasil perhitungan estimasi pendapatan dan biaya *incremental* dapat dilihat pada Gambar 7 seperti berikut.

| Incremental Pendapatan dan Incremental Beban Sebagai Dampak Perubahan Model Bisnis | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Akuisisi 0.6% Pelanggan Potensial, Penjualan Naik 20%, dengan Penambahan Variasi Paket Bertanggunganan Produk | | | | |
| Tahun | Tahun ke-0 | Tahun ke-1 | Tahun ke-2 | Tahun ke-3 |
| Biaya Investasi | | | | |
| Laptop | Rp 16,449,000.00 | | | |
| After Tax Cash Flow | | | | |
| Pendapatan Produk Fibo School | | Rp 98,574,666.67 | Rp 118,289,600.00 | Rp 141,947,520.00 |
| Biaya Sumber Daya Teknologi (server, database, AI) | | Rp 24,437,820.00 | Rp 29,325,384.00 | Rp 35,190,460.80 |
| Upah Karyawan | | Rp 66,282,678.00 | Rp 66,282,678.00 | Rp 66,282,678.00 |
| Biaya Integrasi API | | Rp 3,301,776.00 | Rp 3,962,131.20 | Rp 4,754,557.44 |
| Biaya Partnership | | Rp 3,642,000.00 | Rp 3,042,000.00 | Rp 3,642,000.00 |
| Depresiasi Laptop | | Rp 6,579,600.00 | Rp 4,934,700.00 | Rp 3,289,800.00 |
| Total Inkremental Biaya | | Rp 104,243,874.00 | Rp 107,546,893.20 | Rp 113,159,496.24 |
| Laba/Rugi | | -Rp 5,669,207.33 | Rp 10,742,706.80 | Rp 28,788,023.76 |
| Pajak | 0.50% | -Rp 28,346.04 | Rp 53,713.53 | Rp 143,940.12 |
| EAT | | -Rp 5,640,861.30 | Rp 10,688,993.27 | Rp 28,644,083.64 |
| Addback | | | | |
| Depresiasi | | Rp 6,579,600.00 | Rp 4,934,700.00 | Rp 3,289,800.00 |
| Net Cashflow | -Rp 16,449,000.00 | Rp 938,738.70 | Rp 15,623,693.27 | Rp 31,933,883.64 |
| Accumulative Netflow | -Rp 16,449,000.00 | -Rp 15,510,261.30 | Rp 113,431.97 | Rp 32,047,315.61 |
| p/f factor | 11.30% | 1 | 0.90 | 0.81 |
| NPV | -Rp 16,449,000.00 | Rp 843,431.00 | Rp 12,612,273.37 | Rp 23,161,476.72 |
| NPV Cumulative | -Rp 16,449,000.00 | -Rp 15,605,569.00 | -Rp 2,993,295.63 | Rp 20,168,181.09 |
| MARR | | 11.30% | | |
| NPV | Rp | 20,168,181.09 | | |
| Payback Periode | | 2.129235958 | | |
| IRR | | 52% | | |

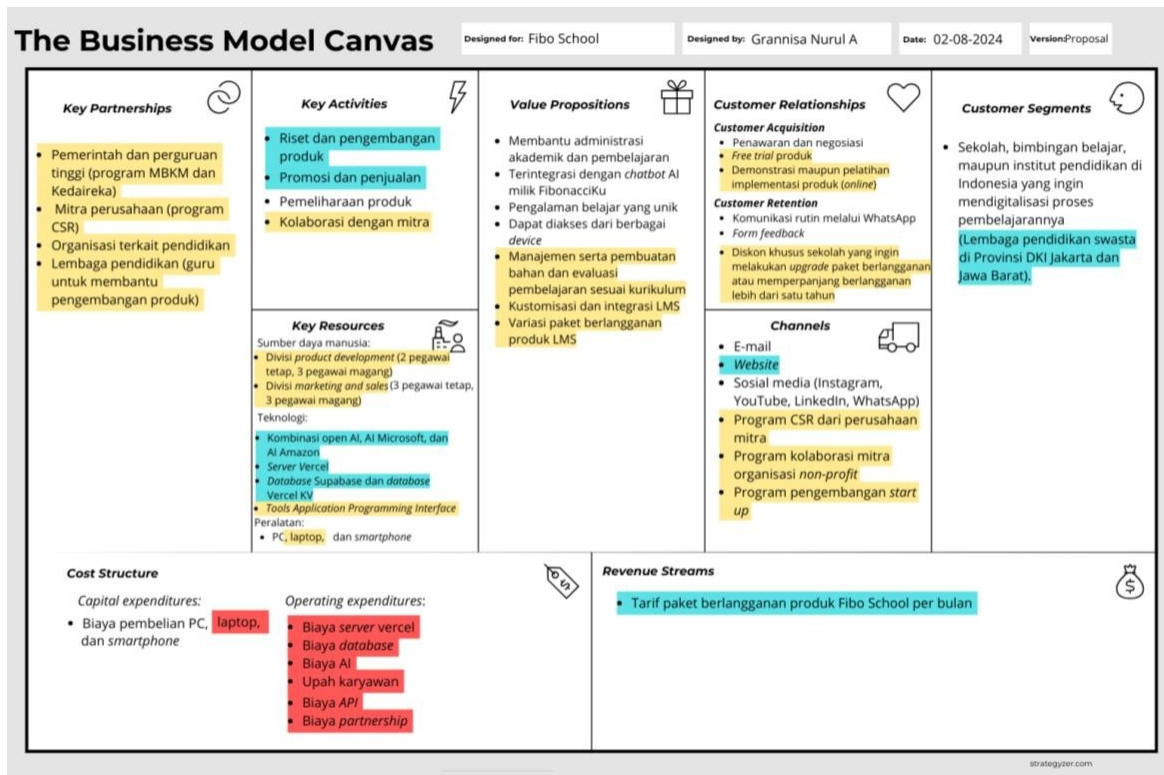
Gambar 7. Simulasi Finansial Produk Fibo School

Berdasarkan perhitungan estimasi pendapatan dan biaya *incremental* dari usulan model bisnis, terdapat peningkatan biaya operasional untuk sumber daya teknologi (server, database, AI), dan tambahan biaya integrasi *Application Programming Interface* (API), serta tambahan biaya untuk kebutuhan *partnership*, dengan nilai MARR sebesar 11.30% yang didapat berdasarkan suku bunga dasar kredit mikro dari Bank Mandiri, maka dihasilkan NPV sebesar Rp 20.168.181 dengan IRR sebesar 52%, dan *payback period* selama 2,1 tahun. Hasil perhitungan dengan skenario ini menunjukkan bahwa rancangan model bisnis yang diusulkan layak karena memiliki nilai $IRR > MARR$ dan memiliki nilai $NPV > 0$.

4.12 Validasi Hasil Rancangan

Validasi rancangan *Business Model Canvas* usulan dilakukan untuk mengurangi risiko kegagalan dengan berdiskusi bersama pemilik FibonacciKu guna mendapatkan umpan balik mengenai kesesuaian rancangan dengan kondisi perusahaan. Berdasarkan hasil diskusi, pemilik FibonacciKu menyetujui hampir semua usulan-usulan model bisnis yang telah dirancang. Namun, pada usulan pemberian diskon untuk pelanggan yang menggunakan *free trial* tidak dapat diimplementasikan, serta untuk program-program kemitraan maupun pelatihan produk dapat diimplementasikan secara *online*

atau *remote Business Model Canvas* produk Fibo School setelah validasi dapat dilihat pada Gambar 8 seperti berikut.



Gambar 8. *Business Model Canvas* Setelah Validasi (Diolah dari Hasil Validasi BMC dengan Pemilik FibonacciKu)

5. Simpulan

Fibo School adalah produk *learning management system* berbasis teknologi *Artificial Intelligence*. Sejak diluncurkan hingga saat ini, jumlah pengguna produk Fibo School masih sangat rendah. Akar permasalahan dari rendahnya jumlah pengguna adalah sumber daya manusia, produk, promosi, dan proses serta kemitraan. Salah satu cara untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan mengevaluasi dan merancang model bisnis usulan dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Evaluasi model bisnis Fibo School dilakukan dengan analisis *7 questions* dan analisis SWOT. Berdasarkan hasil analisis *7 questions*, analisis SWOT dan matriks TOWS, didapatkan beberapa usulan strategi yaitu memfokuskan segmentasi pasarnya pada lembaga pendidikan swasta di Provinsi DKI Jakarta dan Jawa Barat, peningkatan nilai produk melalui kustomisasi dan integrasi LMS, variasi paket berlangganan, penyesuaian bahan dan evaluasi pembelajaran dengan kurikulum, dan menjalin kemitraan strategis dengan pemerintah dan perguruan tinggi terkait program magang MBKM, kolaborasi dengan perusahaan melalui program CSR, dan program kolaborasi dengan organisasi mitra. Berdasarkan simulasi finansial terkait estimasi inkremental pendapatan dan biaya, dengan skenario mengakuisisi 25 pelanggan pada tahun pertama setelah mengimplementasikan usulan model bisnis dan mengalami kenaikan penjualan produk sebesar 20% pada tahun berikutnya, usulan perbaikan dapat dianggap layak untuk diterapkan karena memiliki proyeksi peningkatan penjualan yang signifikan serta hasil finansial yang positif.

Adapun saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya yaitu diharapkan dapat membuat analisis aspek finansial dan strategi pengembangan model bisnis yang lebih detail. Selain itu, dapat melakukan validasi lengkap baik dari segi *feasibility*, *desirability*, maupun *viability*, agar hasil model bisnis usulan dapat diimplementasikan lebih baik oleh perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan kepada FibonacciKu terkait produk Fibo School sehingga dapat mengembangkan bisnisnya dan meningkatkan jumlah pengguna produknya, serta dapat

menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengevaluasi model bisnis serupa menggunakan *Business Model Canvas*.

Referensi

- Abidin, M. (2023). Implementasi Teknologi Artificial Intelligence (AI) Untuk Mendukung Pembelajaran Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Krembung Sidoarjo. *Jurnal Madrasah Ibtidaiyah (JMI)*, 2(1), 88–95.
- Fielt, E. (2014). Conceptualising Business Models: Definitions, Frameworks, and Classifications. *Journal of Business Models*, 1(1), 85–105.
- Manongga, D., Rahardja, U., Sembiring, I., Lutfiani, N., & Yadila, A. (2022). RETRACTED (Di Tarik) : Dampak Kecerdasan Buatan Bagi Pendidikan. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 3(2), 110–124.
- Osterwalder, A., & Bland, D. J. (2020). *Testing Business Ideas*. Elex Media Komputindo.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2019). *Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Gregory, B., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. John Wiley & Sons.
- Rachmi, Surachman, A., Putri, D., Nugroho, A., & Salfin. (2024). Transformasi Pendidikan di Era Digital Tantangan dan Peluang. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(2), 52–63.
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rifky, S., Kharisma, L., Afendi, A., Zulfa, I., Napitupulu, S., Ulina, M., Lestari, W., & Sinaga, F. (2024). *Artificial Intelligence (Teori dan Penerapan AI di Berbagai Bidang)*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Wibawa, F., & Pritandhari, M. (2020). Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Pembelajaran Era Revolusi Industri 4.0. *Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*.