

# **BAB I      Pendahuluan**

## **I.1   Latar Belakang**

Pada zaman sekarang ini, pasar industri kreatif yang terdapat di Indonesia merupakan salah satu faktor yang menjadi penggerak perekonomian nasional. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bagian penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki peranan penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat terutama masyarakat pada daerah- daerah kecil di Indonesia. UMKM juga membantu pemerintah dalam menciptakan lapangan kerja baru untuk masyarakat. Di kota Bandung pertumbuhan UMKM juga cukup meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini dibuktikan dengan tabel 1.1 perkembangan ukm di Kota Bandung..

Tabel I. 1 Perkembangan UKM Kota Bandung

### **Pertumbuhan Jumlah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Bandung Tahun 2010-2015**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah UMKM</b>
2010	1.510
2011	1.783
2012	1.889
2013	2.104
2014	2.281
2015	2.451
2016	2.701

Sumber : Badan Pusat Statistik (2016)

Java Seven sebagai salah satu usaha bidang fashion yang memiliki produk utama berupa sepatu kulit sudah berdiri sejak 2012 dan bertempat di Kawasan Cibaduyut terus berupaya meningkatkan kompetensi yang di miliki agar dapat memenangkan persaingan yang ditambah lagi dengan UMKM Java Seven bertempat di wilayah yang kaya dengan turis domestik maupun

mancanegara yakni di Kawasan Cibaduyut. Dari pertumbuhan UMKM diatas dapat memicu adanya persaingan antara UMKM dengan produk sejenis di bidang *fashion* khususnya sepatu kulit. Kawasan Cibaduyut merupakan asal mula lahirnya sepatu kulit di Kota Bandung, hal ini dibuktikan dengan pertumbuhan unit usaha industri sepatu yang dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.2 Pertumbuhan Industri Sepatu Cibaduyut Periode Tahun 2010 hingga 2014

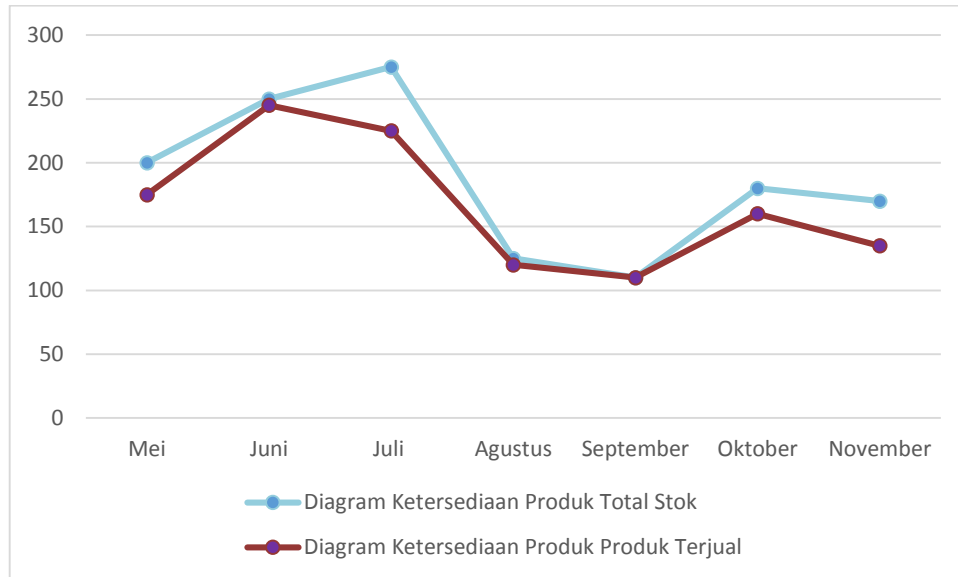
<b>Tahun</b>	<b>UMKM</b>
2010	111
2011	126
2012	132
2013	165
2014	189

Sumber : Badan Pusat Statistik (2016)

Dengan bertambah banyak UMKM dengan produksi produk sejenis maka UKM Java Seven harus menerima adanya potensi persaingan. Sehingga, diperlukannya strategi yang harus dilakukan UKM Java Seven dalam melakukan penjualan dengan memrhatikan sisi model bisnis apa yang sesuai diterapkan.

Dari hasil wawancara terhadap manajer pemasaran UKM Java Seven yaitu Bapak Roni, pada kondisi sebelumnya di Tahun 2012 sampai dengan Juli 2015 UKM Java Seven dapat mengembangkan usahanya dengan selain mendirikan toko dikawasan Cibaduyut, UKM Java Seven menjadi distributor sepatu kulit EDWARD FORRER dan JULIA'R. Pada saat itu, sistem penjualan UKM Java Seven menyalurkan produk dengan mengirimkan produk tersebut ke beberapa agen yang dimiliki yaitu agen di Kota Bandung dan Jakarta. Seiring berkembangnya usaha penjualan, terdapat beberapa kondisi yang menyebabkan sulitnya menjamin siklus pendapatan yang stabil. Salah satu penyebab utamanya ialah kondisi ketersediaan produk dari penyedia utama yang tidak menentu menjadikan siklus persediaan yang didistribusikan

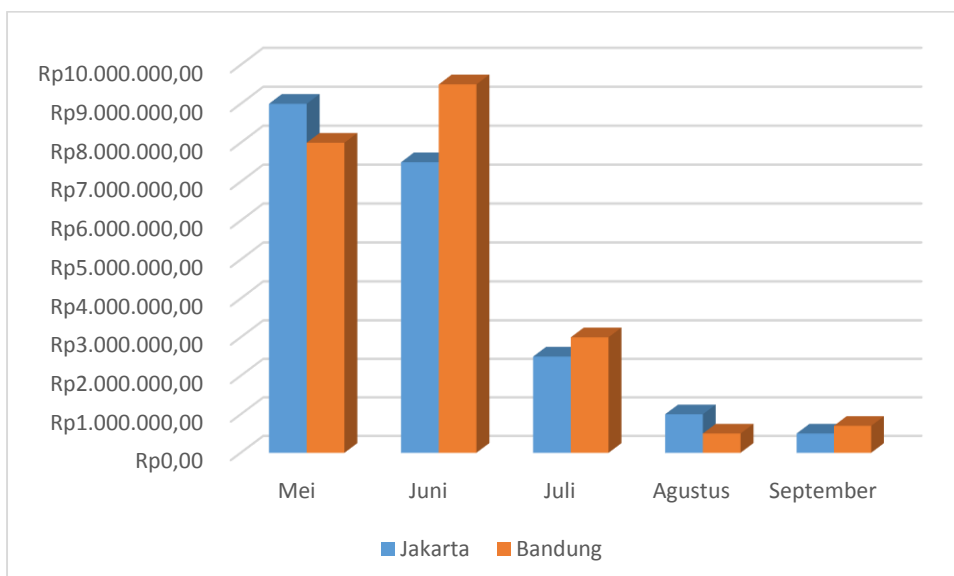
terhadap agen tidak dapat maksimal. Gambar I.1 dibawah ini menampilkan jumlah ketersediaan produk yang dimiliki UKM Java Seven selama Mei 2016 sampai dengan bulan November 2016 yakni sebagai berikut:



Gambar I. 1 Diagram Perbandingan Ketersediaan dan Penjualan Produk Sepatu Kulit Periode Mei 2016 sampai November 2016

(Sumber: Data Internal UKM Java Seven Tahun 2016)

Kondisi ketersediaan produk yang tidak menentu berakibat dengan hasil penjualan yang ada, dimana peminat terhadap produk yang dijual UKM Java Seven yakni sepatu kulit masih cukup tinggi dengan sistem penjualan dan persediaan yang dimiliki. Gambar I.2 hasil penjualan produk pada tujuh bulan terakhir dari bulan Mei 2016 sampai dengan bulan September 2016:



Gambar I. 2 Diagram Penjualan Agen sepatu kulit UKM Java Seven

Melalui Gambar I.2 dapat terlihat hasil penjualan sepatu kulit dari masing-masing agen yang Jakarta dan Bandung. Terlihat bahwa jumlah penjualan yang ada cukup stabil sampai dengan periode penjualan di Bulan Juli hingga Bulan Agustus dan September, dimana tidak terdapat stok produk yang cukup.

Selain itu berdasarkan informasi dari pemilik UKM, selain terdapat masalah dari ketersediaan produk, juga terdapat masalah lain yaitu kelemahan dari sistem penjualan agen. Jangkauan penjualan yang terbatas, karena keterbatasan relasi dan cara penjualan yang dimiliki oleh agen menjadi salah satu kekurangan sisten penjualan ini sehingga sulit untuk memaksimalkannya menurut pemilik UKM. Akhirnya pada bulan Oktober Tahun 2016 UKM Java Seven memutuskan untuk menutup sektor usaha sebagai distributor sepatu kulit di Erdward Forre dan JULIA'R hal ini disebabkan oleh tidak terdapat kepastian ketersediaan produk yang ada dan penjualan yang semakin menurun drastis.

Selain itu, menurut pemilik UKM Java Seven cara pembayaran yang masih menggunakan sistem *cash* menjadi penghambat masuknya pemasukan atau *income* dari agen karena terjadinya *delay* dalam pembayaran yang akan berpengaruh dalam proses produksi sepatu UKM Java Seven. Hal ini juga berdampak pada omzet yang didapat oleh UKM Java Seven. Sehingga dapat dilihat dari data omzet pertahun nya pada tabel I.3 dibawah ini :

Tabel I.3 Tabel Data Omzet UKM Java Seven Per Tahun 2014 hingga Tahun 2016

LAPORAN PENJUALAN PER TAHUN			Ket	
Tahun	Omzet (dalam rupiah)			Persentase
2014	Rp598.159.000,00		14%	Mitra Usaha dengan Erdward Forrer & JULIA'R
2015	Rp683.658.000,00			
2016 (JAN-SEPT)	Rp725.684.000,00	Rp421.980.000,00	6%	-
2016 (OKT-DES)		Rp303.704.000,00		

Sumber : Data UKM Java Seven

Dilihat dari Tabel I.3 data penjualan diatas omzet Java Seven terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun khususnya dari tahun 2014 sampai tahun 2016. Namun, dapat dilihat dari Presentasi Kenaikan penjualan yang mengalami penurunan dari tahun 2015 ke 2016

yang berdampak dalam penurunan pendapatan. Dalam wawancara informal pemilik Java Seven memiliki target pencapaian yang harus lebih besar dari tahun 2016 untuk penjualan produknya di tahun 2017.

Hal ini menjadi salah satu alasan UKM Java Seven mulai berpikir bagaimana cara untuk mengembangkan usahanya tidak hanya melalui *Offline store* dan reseller. Melihat pertumbuhan pesat pangsa pasar *e-commerce* di Indonesia memang sudah tidak bisa diragukan lagi. Dengan jumlah pengguna internet yang mencapai angka 82 juta orang atau sekitar 30% dari total penduduk di Indonesia, pasar *e-commerce* menjadi tambang emas yang sangat menggoda bagi sebagian orang yang bisa melihat potensi ke depannya. Pertumbuhan ini didukung dengan data dari Menkominfo yang menyebutkan bahwa nilai transaksi *e-commerce* pada tahun 2013 mencapai angka Rp130 triliun. (Data Statistik Pertumbuhan

Walaupun jumlah penjualan di Indonesia masih rendah dibanding negara lainnya, namun melihat perkembangan Indonesia yang cukup pesat..



Gambar I. 3 Data Kenaikan Penjualan *E-commerce*

Sumber : *Emarketeer, GoGlobe*

Java Seven sendiri memiliki dua jenis saluran penjualan yaitu saluran penjualan offline dan saluran penjualan online. Perbandingan antara penjualan offline dengan online dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut ini:

Tabel I. 4Tabel Perbandingan Penjual Offline dan Online

<b>Perbandingan Penjualan</b>	
<b>Online</b>	<b>Offline</b>
10%	90%

Sumber : Data UKM Java Seve

Hal diatas membuka peluang UKM Java Seven untuk mengubah metode penjualannya agar dapat berpengaruh langsung terhadap pendapatan yang akan di dapat. Dari masalah-masalah yang ada dapat disimpulkan beberapa kelemahan yang ada pada UKM Java Seven. Berikut adalah beberapa kelemahan dari bisnis model ekstisting UKM Java Seven itu sendiri dapat dilihat di tabel 1.5:

Tabel I. 5 Kelemahan yang ada pada Java Seven

<b>Kelemahan UKM Java Seven</b>	
	<b>Java Seven</b>
Pertumbuhan UKM	Dilihat dari data pertumbuhan UKM di produk sejenis yang semakin meningkat mengakibatkan akan adanya timbulnya persaingan
Banyaknya Metode Pembayaran	Hanya Cash
Jaminan Waktu Pengiriman	Tergantung jenis ekspedisi yang digunakan
Segmen Pasar / Customer Segment	Belum terdefinisi sasaran pasar
<i>Value Proposition</i>	Bahan yang digunakan dalam produksi masih bahan yang standar dan tergantung stok yang

	ada pada penyedia utama
<i>Channel</i>	Hanya mengikuti media Offline (Direct Sale, Reseller & Dropshiper)
<i>Customer Relationship</i>	Belum menerapkan <i>personal assistance</i> dalam membantu pelanggan untuk memesan produk yang dilayani oleh bagian administrasi yang berada di depan.
<i>Revenue Streams</i>	Hanya dari penjualan produk sepatu kulit
<i>Key Resources</i>	Belum terdefinisinya pegawai-pegawai yang memiliki <i>job desc</i> sehingga masih pekerjaan menumpuk di satu karyawan, mesin dan alat promosi yang belum sempurna.
<i>Key Partnership</i>	Belum memiliki mitra untuk diajak bekerja sama dan hanya mengandalkan <i>reseller</i> .
<i>Key activities</i>	Hanya produksi saja, belum adanya

	aktivitas pengemasan dan pemasaran
--	---------------------------------------

Sumber : Data UKM Java Seven

Dari Wawancara dengan UKM Java Seven yang masih melihat adanya peluang dan potensi usaha yang akan terus bertumbuh, bukanlah hal yang tidak mungkin akan selalu muncul pesaing baru yang dapat menggantikan posisi perusahaan di dalam pasar sepatu kulit. Itulah sebabnya perusahaan harus cermat dan terus menjalankan aktivitas bisnis serta memilih model bisnis yang tepat dalam pengelolaan bisnisnya sehingga dapat terus bertahan dan mengalami pertumbuhan. Menurut Osterwalder dan Pigneur [4] Business Model Canvas (BMC) merupakan sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Business Model Canvas dapat memberikan alternatif rancangan model bisnis yang baru untuk menghadapi para pesaing dan memaksimalkan pendapatan.

Oleh karena itu, peneliti bermaksud membantu perusahaan dalam menganalisis model bisnis perusahaan dengan menggunakan pendekatan business model canvas (BMC). Model bisnis ini di pilih peneliti karena memiliki beberapa kelebihan sebagai berikut :

- a. Model bisnis dengan pendekatan kanvas yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur ini disajikan dalam bentuk visual berupa suatu kanvas lukisan sehingga sangat memudahkan untuk di mengerti oleh pembacanya (Tim PPM Manajemen, 2012: 28).
- b. BMC adalah alat yang menjanjikan dengan sifat intuitif dan mudah di gunakan oleh perusahaan untuk dapat dengan cepat menganalisis dan mendiskusikan situasi perusahaan menurut sembilan elemen BMC (Wallin, 2013).

Berdasarkan uraian di atas peneliti melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengembangan Model bisnis UKM Java Seven dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi kasus Pada Bisnis Java Seven 2016)”. Model bisnis kanvas ini dipilih karena model bisnis yang diperlukan harus dapat dipahami oleh semua orang, yang dapat memfasilitasi deskripsi dan diskusi. Tantangannya konsep ini harus sederhana, relevan, dan secara intuitif dapat dipahami, tetapi tidak terlalu menyederhanakan kerumitan tentang bagaimana suatu



usaha berfungsi. Permasalahannya ialah tidak semua model bisnis dapat mewakili hal tersebut, berdasarkan kajian dari permasalahan dan perkembangan model bisnis yang ada, maka penelitian ini akan difokuskan untuk merancang model bisnis UKM Java Seven dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas, karena dapat memfasilitasi deskripsi dan diskusi serta kesederhanaan konsep penyampaianya melalui sembilan komponen yaitu customer segments, channels, customer relationship, value propositions, key activities, key resources, partnership networks, cost structure, dan revenue streams (Osterwalder & Pigneur, 2014). Sehingga nantinya melalui pemetaan ini dapat membantu UKM Java Seven mengembangkan usahanya.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang, berikut ini adalah rumusan masalah dari penelitian ini:

1. Bagaimana gambaran model bisnis dari UKM Java Seven jika ditinjau menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana pengembangan model bisnis yang sesuai dan dapat diterapkan di UKM Java Seven dengan pendekatan *Business Model Canvas*?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui gambaran model bisnis dari UKM Java Seven jika ditinjau menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Mengetahui pengembangan model bisnis yang sesuai dan dapat diterapkan di UKM Java Seven dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna untuk menganalisis bagaimana strategi penguatan dan pengembangan bisnis Java Seven menggunakan *business model canvas*. Adapun secara khusus yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi pihak akademis (baik mahasiswa maupun dosen) yang membaca penelitian ini sehingga dapat menjadi referensi dan mengembangkan ilmu pengetahuan.

- b. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin menganalisis strategi pengembangan bisnis terhadap peningkatan tingkat kepuasan pelanggan.

## **I.5 Batasan Penelitian**

Pembatasan masalah perlu dilakukan agar penelitian tidak menjadi terlalu luas dan menyimpang dari tujuan awal

1. Pembatasan yang dilakukan pada penelitian ini ada hanya berfokus pada mengetahui dan mengevaluasi dengan pendekatan *business model canvas* dengan periode waktu tahun 2015 hingga 2016.
2. Penelitian ini hanya dilakukan di daerah Bandung, sesuai dengan permintaan pemilik UKM Java Seven sebagai target pengembangan usaha pada tahap awal.
3. Penelitian ini dilakukan hanya sampai dengan tahap perancangan, tidak sampai dengan tahap implementasi
4. Penelitian ini tidak membahas secara mendetail mengenai aspek teknis dan strategi pelaksanaan sembilan komponen model bisnis UKM Java Seven
5. Penelitian ini tidak membahas penentuan harga dan biaya dengan angka pasti, sehingga tidak bisa ditarik kesimpulan mengenai aspek kelayakan.

## **I.6 Sistematika Penelitian**

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum mengenai obyek studi penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan diadakannya penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini dikemukakan dengan jelas mengenai hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti. Bab ini meliputi uraian tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian..

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

#### **BAB IV            PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan proses pengumpulan serta pengolahan seluruh data yang digunakan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian ini.

#### **BAB V             ANALISIS**

Bab ini menjelaskan analisis terhadap data yang digunakan dalam penelitian.

#### **BAB VI            KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran maupun rekomendasi yang dapat diberikan kepada perusahaan dan pihak lain.