BAB I

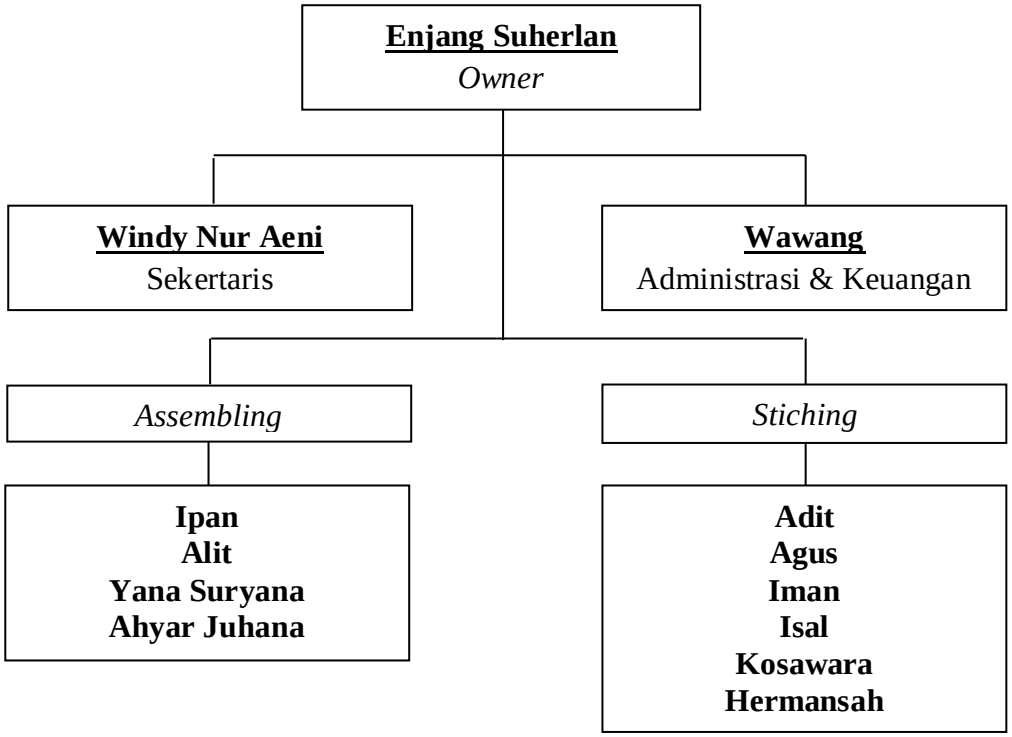
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

D'Wan *Shoes* merupakan perusahaan yang memproduksi berbagai jenis sepatu wanita, pria hingga ana-anak mulai dari *sneakers*, *slip on*, sepatu sandal, bahkan sepatu keselamatan kerja (*safety shoes*). D'Wan *Shoes* didirikan oleh keluarga pengrajin sepatu sejak tahun 2007 dengan pemilik usaha saat ini bernama Enjang Suherlan. Lokasi dari D'Wan *Shoes* yaitu berada di Jln. Katapang Andir, Kp. Ciodeng RT 05 RW 08, Bojongmalaka, Baleendah, Kab.Bandung, Jawa Barat, 40262.

D'Wan *Shoes* merupakan perusahaan sepatu yang menggunakan sistem *Business to Business* (B2B) yaitu menyediakan jasa produksi sepatu bagi perusahaan lain atau yang biasa disebut *makloon*. D'Wan *Shoes* memiliki keinginan untuk memiliki produk sendiri sehingga pemilik usaha selalu berupaya untuk dapat memajukan bisnisnya. Saat ini D'Wan *Shoes* memiliki struktur organisasi sebagai berikut:



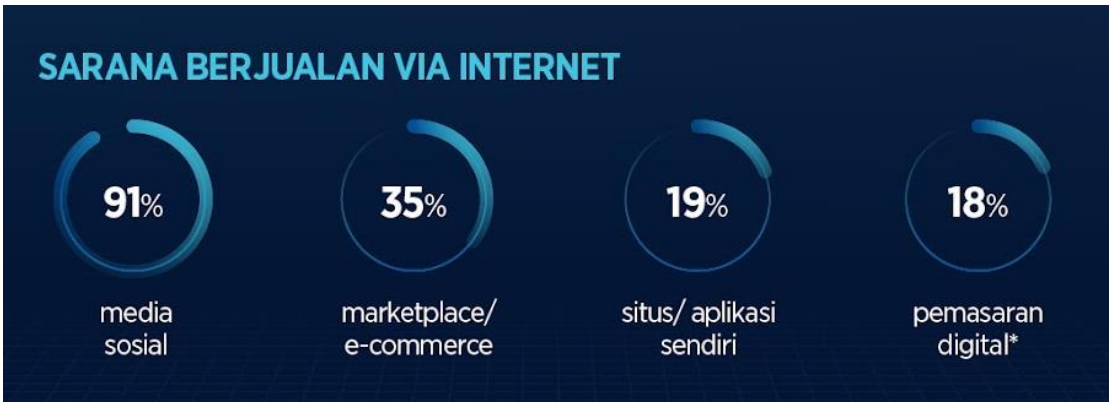
Gambar 1.1 Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber : Data Olah Peneliti (2022)

1.1.2 Latar Belakang

Dalam dua tahun terakhir ini, pandemik Covid-19 melanda di banyak negara termasuk Indonesia. Bahkan bisa dikatakan bahwa wabah Covid-19 ini bukan lagi disebut sebagai pandemik melainkan endemik sebagaimana dilansir dari CNBC Indonesia, pemerintah menargetkan tingkat kematian Covid-19 di Indonesia sebesar 2% serta kasus aktif dibawah 100.000 dalam kuartal IV-2021. Di sisi lain, sejak awal wabah Covid-19 berlangsung di Indonesia, pemerintah Indonesia selalu menerapkan pembatasan kegiatan sosial kepada masyarakat guna menghindari penularan dari kontak fisik secara langsung. Dampak dari hal tersebut banyak sekali pihak yang dirugikan mulai dari bidang pendidikan, sosial, pariwisata bahkan bisnis-bisnis kecil pun ikut terlibat.

Para pemilik usaha mencari segala cara untuk membangkitkan atau membangun bisnisnya kembali agar bisa mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.2, dapat dilihat bahwa masyarakat sudah mulai beradaptasi ke fenomena yang baru yaitu memanfaatkan penggunaan internet untuk sarana jual beli produk atau jasa melalui media sosial dan *e-commerce*. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Presiden Republik Indonesia Joko Widodo yang dilansir pada situs katadata.co.id dengan menyebutkan terdapat 14juta UMKM yang sudah beralih ke digital.



Gambar 1.2 Sarana Berjualan Via Internet

sumber : *katadata.co.id* (diakses pada tanggal 27 November 2021**)**

Berbeda dengan fenomena yang terjadi diatas, Sentra Sepatu Cibaduyut masih melakukan penjualan sepatu secara konvensional salah satunya adalah pengrajin sepatu bisnis keluarga yang sudah turun-menurun

menerapkan sistem *Business to Business* (B2B) yaitu menjual produk untuk dijual kembali oleh pengusaha lain. Pemilik bisnis sepatu ini bernama Enjang Suherlan dengan perusahaan sepatu miliknya yaitu D'Wan *Shoes*.

Gambar 1.3 Hasil Produk Sepatu D'Wan *Shoes.*

Sumber : Data Perusahaan (2021)

D'Wan *Shoes* berlokasi di daerah Bojongmalaka, Baleendah yang menjual berbagai jenis sepatu wanita, pria hingga anak-anak mulai dari *sneakers*, *slip on*, sepatu sandal, bahkan sepatu keselamatan (*safety shoes*). D'Wan *Shoes* menawarkan jasa pengerjaan produksi sepatu untuk pihak lain atau yang biasa disebut *makloon*. Adanya penerapan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang dilakukan oleh pemerintah membuat produksi sepatu menurun seperti yang disajikan pada Tabel 1.1 dibawah ini. Hal tersebut disebabkan banyak mitra usaha yang menunda pemesanan produk bahkan merugi hingga akhirnya menutup bisnisnya lantaran kurangnya konsumsi masyarakat dalam membeli sepatu.

TABEL 1.1
DATA PENJUALAN SEPATU D'WAN *SHOES*

Tahun	Total Penjualan Sepatu (pasang)
2018	20.000
2019	10.000
2020	5000
2021	5000

Sumber : Data Internal Perusahaan (2022)

Saat melakukan wawancara dengan pemilik usaha selain penjualan yang menurun, diketahui bahwa D'Wan *Shoes* belum memiliki strategi bisnis terperinci yang dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan bisnis dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kemudian terlintas dibenak pikiran beliau bahwa pandemi akan berlangsung lama sehingga diputuskan untuk memberhentikan kegiatan produksi sementara hingga kondisi dirasa lebih baik. Tantangan lain yang dihadapi oleh D'Wan *Shoes* saat pandemi berlangsung yaitu semangat kerja dari karyawan untuk memproduksi sepatu pun ikut menurun lantaran upah yang diberikan dirasa tidak sesuai dengan usaha yang dilakukan. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan ekonomi rumah tangga di Indonesia yang ikut naik dan memaksa karyawan untuk berjuang menghidupi kebutuhan keluarganya selama masa pandemik. Sempat terpikiran untuk menggunakan tenaga kerja lepas (*freelance*) agar bisnisnya tetap berjalan, namun D'Wan *Shoes* merasa masyarakat kurang minat terhadap pekerjaan tersebut dikarenakan upah yang diberikan masih terbilang rendah. Selanjutnya, dikarenakan konsumen utama dari D'Wan *Shoes* merupakan pengusaha-pengusaha sepatu seperti Kenka *Shoes,* BumDesMa, Triset, Cute Kids, maka tidak ada pendapatan selain mengharapkan pemesanan produk dari para pengusaha tersebut.

Hal tersebut membuat peneliti termotivasi untuk meneliti strategi bisnis yang baik untuk kelangsungan hidup D'Wan *Shoes*. Selain itu, lokasi objek penelitian tidak jauh dari tempat tinggal peneliti sehingga dapat memudahkan peneliti dalam memperoleh informasi dan data secara langsung.

Seorang praktisi bisnis professional bernama Budi Sastria Isman mengembangkan sebuah model bisnis sebagai alat diagnosa kesehatan perusahaan bernama *Smart Business Map* (SBM) yang terdiri dari *Playing Field*, *Market Landsape,* dan *Operational Profitability*. Berdasarkan pengalamannya, untuk perusahaan di kelas UMKM yang baru dan sedang berkembang biasanya masalah yang terjadi pada bagian *Playing Field* sebagai fondasi perusahaan serta *Market Landscape* sebagai sumber mendapat keuntungan. Di sisi lain, sudah lebih dari 3000 bisnis yang terakselerasi dan lebih dari 100 pelatihan bisnis yang sudah dilakukan oleh tim SBM Pro Indonesia. Kemudian keunggulan lain dari alat ini dibanding dengan model bisnis lain seperti *Business Model Canvas* (BMC), diketahui bahwa terdapat tiga kelompok besar yang dapat membantu pengusaha atau *business analyst* untuk lebih mudah memahami letak-letak permasalahan dalam bisnis secara

terperinci. Selain itu, SBM Pro Indonesia selalu mengadakan *workshop*, seminar hingga *coaching* bagi para peserta UMKM yang mengikuti kegiatan tersebut. Dan SBM juga merupakan alat bisnis yang baru dikembangkan di Indonesia serta belum banyak penelitian yang membahas ataupun menggunakan alat ini. Ditinjau dari masalah yang dihadapi oleh D'Wan *Shoes*, model bisnis ini dapat menjadi salah satu langkah untuk menyusun strategi bisnis baru bagi D'Wan *Shoes*.

Peneliti menganggap ini merupakan cara yang paling tepat untuk melakukan *mapping* atau menggambarkan kondisi perusahaan agar dapat berkembang dan lebih maju lagi dengan menggunakan *Smart Business Map*. Peneliti menggunakan metode analisis *Smart Business Map* untuk memberikan usulan pengembangan usaha bagi D'Wan *Shoes*.

Pendekatan yang akan digunakan pada penelitian ini akan berfokus pada bagian *Playing Field* dan *Market Landscape* dikarenakan kedua bagian tersebut merupakan *fundamental* dari perusahaan. Dengan penelitian yang akan dilakukan ini, diharapkan dapat menghasilkan konsep dan strategi bisnis menggunakan SBM *Board* yang lebih adaptabel bagi D'Wan *Shoes*. Berikut merupakan tabel *Smart Business Map* berdasarkan SBM *Board*.

TABEL 1.2
Smart Business Map

Variabel	**Dimensi**
Playing Field	*What is the problem your business is trying to solve?*
	Who has the problem?
	What is the solution?
	How big is the market?
	What factors will impact the business?
Market Landscape	*Why do people choose you?*

	How do you sell your products?
	How do you keep your customer?

Sumber : Data Olah Pribadi (2021)

Berdasarkan uraian yang disampaikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN SMART BUSINESS MAP PADA D'WAN SHOES".

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada deskripsi pemetaan strategi bisnis D'Wan *Shoes* menggunakan model bisnis *Smart Business Map* (SBM) dengan variabel *Playing Field* dan *Market Landscape* karena kedua variabel tersebut berkaitan langsung dengan fundamental perusahaan.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan fokus penelitian diatas, maka masalah dalam penelitian ini adalah :

"Bagaimana strategi bisnis berbasis *Smart Business Map* bagi UMKM D'Wan *Shoes* ditinjau dari *Playing Field* dan *Market Landscape*?"

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah menghasilkan strategi bisnis berbasis *Smart Business Map* bagi D'Wan *Shoes* yang ditinjau dari *Playing Field* dan *Market Landscape*.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian diharapkan bisa digunakan untuk menjadi acuan dan bahan pustaka bagi penelitian lanjutan pada tema atau masalah yang sama. Dan sebagai sarana untuk memenuhi persyaratan akademik dalam menyelesaikan studi peneliti pada jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa berguna bagi perusahaan sebagai referensi dalam mengembangkan bisninya melalui SBM *Board* dan dapat menghadapi hambatan atau masalah yang akan dihadapi kedepannya.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Waktu dan periode pelaksanaan penelitian dilakukan pada :

Periode : Desember 2021 – Juni 2022

Tempat : Jln. Katapang Andir, Kp. Ciodeng RT 05 RW 08, Bojongmalaka, Baleendah, Kab.Bandung, Jawa Barat, 40262

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan difokuskan agar dapat memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan serta penyusunan penelitian. Adapun sistematika penulisan untuk penelitian berjudul "ANALISIS PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN SMART BUSINESS MAP PADA D'WAN SHOES".

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, fokus penelitian , identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik itu teoritis dan praktis, waktu dan periode penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan landasan teori penelitian dan penelitian terdahulu terkait dengan topik penelitian serta kerangka pemikiran yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan paradigma penelitian, objek dan lokasi penelitian, unit analisis penelitian, informan kunci pada penelitian ini, teknik pengumpulan data dan sampel, teknik analisis data dan teknik kebsahan data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan hasil dari analisis penelitian mengenai strategi bisnis yang cocok untuk objek penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menguraikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang disertai rekmendasi atau saran bagi perusahaan yang diteliti.