

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Meningkatnya pasar negara berkembang, terutama India dan Cina, jenis baru inovasi berbiaya rendah muncul untuk memanfaatkan potensi bisnis dari pelanggan yang terbatas sumber daya di negara-negara ini. Secara tradisional, perusahaan-perusahaan maju menargetkan pelanggan kaya di pasar negara berkembang (yaitu puncak piramida ekonomi) dengan produk premium global dan model bisnis karena pelanggan ini agak mirip dengan pelanggan di perusahaan-perusahaan maju dalam hal preferensi dan daya beli (Arnold & Quelch, 1998). Pelanggan yang terbatas sumber daya (yaitu di tengah dan di dasar piramida) menghadapi kendala signifikan dalam bentuk daya beli yang rendah, kelemahan manajemen dan kesenjangan infrastruktur (Winterhalter, Zeschky, & Gassmann, 2016).

Hal ini sebagian besar disebabkan oleh kenyataan bahwa pelanggan ini tinggal di Negara-negara berkembang atau bahkan daerah Negara dunia ketiga, di mana kemajuan ekonomi belum sebaik Negara-negara maju sehingga masih memaksakan kendala tersebut (Mair, Martí, & Ventresca, 2012). Oleh karena itu, pelanggan ini memiliki persyaratan yang berbeda terhadap produk dan model bisnis daripada pelanggan kaya di Negara-negara maju (Cui & Liu, 2003; Prahalad & Hammond, 2002). Contoh yang menonjol adalah mobil murah (Lim, Han, & Ito, 2013), baterai murah atau kontainer pengiriman, perangkat medis berbiaya rendah (Zeschky, Widenmayer, & Gassmann, 2014), peralatan rumah tangga berbiaya rendah ((Hang, Chen, & Subramian, 2010), turbin angin mini berbiaya rendah (Tan & Mathews, 2015), atau produk konsumen berbiaya rendah seperti mini sachet untuk deterjen (Loaiza & Franco, 2012). Karena keunikan dari lingkungan ini, maka perusahaan perlu membuat model bisnis yang unik dan baru untuk memenuhi persyaratan kinerja harga yang bersaing dan kompetitif di pasar ini (Winterhalter et al., 2016).

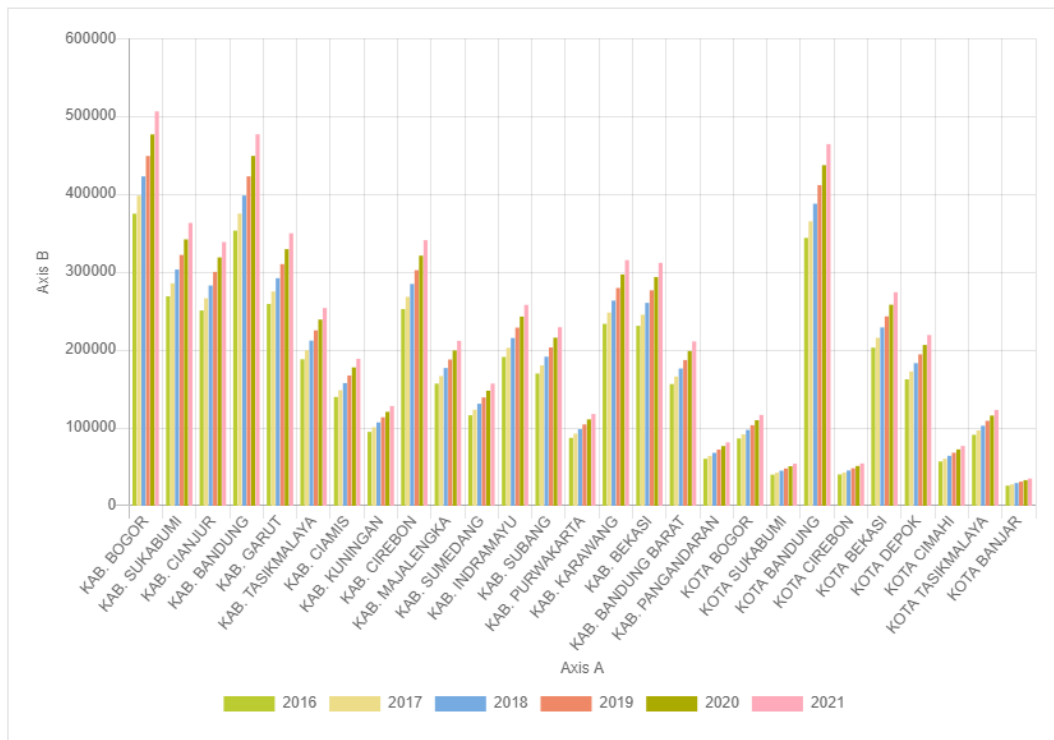
Bisnis model adalah penafsiran aktifitas perusahaan untuk membuat, menyampaikan, dan memberi kontrol untuk suatu nilai didalam perusahaan, dan bagaimana uang dihasilkan didalamnya (Osterwalder, 2010). Secara singkat bisnis model bagaimana perencanaan dijalankan untuk mencapai keuntungan. Saat

Kondisi yang dinamis yang terjadi pada lingkungan bisnis seperti ketidakjelasan, tidak dapat di prediksi, dan tidak adanya kepastian perusahaan dituntut untuk bisnis model yang diterapkan bisa menyesuaikan kondisi lingkungan yang ada. Perusahaan menjadikan inovasi sebagai acuan dari model bisnisnya, maka perusahaan tersebut mampu meningkatkan kinerja dan bertahan didalam kondisi tersebut (Frankenberger, Weiblen, & Gassmann, 2014). Bagi perusahaan-perusahaan di Negara maju model bisnis yang ada biasanya dirancang untuk mengembangkan inovasi-inovasi canggih untuk pelanggan dengan pendapatan berlebih (Halme, Lindeman, & Linna, 2012). Dengan demikian, kegiatan mereka secara tradisional menargetkan kualitas tinggi, kinerja, dan keandalan, yang menghasilkan biaya agak tinggi yang dapat diteruskan ke pelanggan. Untuk melayani pelanggan yang terbatas sumber daya, perusahaan di Negara maju perlu mempertimbangkan keadaan setempat dan 3 mendesain ulang model bisnis mereka (Zeschky et al., 2014).

Pada saat yang sama, perusahaan-perusahaan Barat yang sudah mapan tidak dapat meninggalkan model bisnis premium tradisional mereka (yaitu pelanggan piramida teratas mereka) - dan dengan demikian mereka harus mengelola dua model bisnis (yaitu model bisnis ganda) untuk pasar yang sama (Markides, 2013). Sementara penelitian telah menciptakan kemajuan yang signifikan dalam menganalisis model bisnis tertentu dalam industri tertentu dan situasi pasar (Winterhalter et al., 2016). Model bisnis adalah cara yang di terapkan di perusahaan untuk menjalankan perusahaan, yang menjadikan perusahaan bertahan (Oktapriandi, Purnomo, & Parkha, 2017). Ada beberapa alat yang dapat di gunakan untuk memetakan dan memberi evaluasi pada bisnis model yang di pakai suatu perusahaan, business model canvas adalah satu alat yang dapat digunakan. Business model canvas merupakan sebuah bahasa bersama untuk menggambarkan, visualisasi, menilai, dan mengubah model bisnis (Osterwalder, 2010). Penggunaan Bisnis Model Canvas atau biasa disebut (BMC) dapat membantu perusahaan untuk memahami aspek bisnis yang sedang berjalan, apa mungkin sistem pada perusahaan tersebut perlu dirubah atau ditambahkan. BMC merupakan template yang ada dalam manajemen strategis guna perkembangan sistem yang baru atau mencetak model bisnis yang telah di pakai (Xing & Ness,

2016). BMC terdiri dari grafik visual dengan unsur-unsur yang menggambarkan sebuah perusahaan atau proposisi nilai produk, infrastruktur, pelanggan, dan keuangan.

Berdasarkan data dari Open Data JABAR, Open Set dari pertumbuhan UMKM di Provinsi Jawa Barat; mulai dari Kabupaten Bogor, sukabumi, cianjur, Bandung, Garut, Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis sampai kabupaten Banjar. Bahwa Pertumbuhan UMKM dari tahun 2016 hingga tahun 2021 berkembang pesat. Sebagai sampel di Kabupaten Ciamis, walaupun tingkat pertumbuhan UMKM masih dibawah kabupaten Bogor, Bandung, Sukabumi, garut, Cirebon, Karawang, Bekasi, pertumbuhan UMKM terakhir di tahun 2021 sudah mencapai 188.633 Tingkat pertumbuhan UMKM di Provinsi Jawa Barat, dapat dilihat pada Grafik 1.1 berikut :



Gambar I. 1. Data Pertumbuhan Jumlah UMKM di Provinsi Jawa Barat 2021

Sumber : Open Data JABAR, Rekomendasi data set, 30 Januari 2020

Sesuai data pada gambar grafik diatas maka pesatnya pertumbuhan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) akan berpengaruh pada tingkat penghasilan masyarakat khususnya di provinsi Jawa Barat. Bermunculannya UMKM di kota dan kabupaten di provinsi Jawa Barat yang semakin beragam, menunjukkan

keaktivitasan dari sosial dan juga gaya hidup yang meningkat juga. Data tentang pencapaian target jumlah UMKM di provinsi Jawa Barat khususnya di Kabupaten Ciamis berdasarkan Open Data Jabar dapat di tunjukkan pada tabel I.1 Jumlah UMKM di Kabupaten/kota Provinsi Jawa Barat berikut:

Tabel I. 1. Jumlah UMKM di Kabupaten/kota Provinsi Jawa Barat

id	kode_provinsi	nama_provinsi	kode_kabupaten_kota	nama_kabupaten_kota	jumlah_umkm	satuan	tahun
136	32	JAWA BARAT	3201	KABUPATEN BOGOR	506347	UNIT	2021
137	32	JAWA BARAT	3202	KABUPATEN SUKABUMI	363176	UNIT	2021
138	32	JAWA BARAT	3203	KABUPATEN CIANJUR	338612	UNIT	2021
139	32	JAWA BARAT	3204	KABUPATEN BANDUNG	476954	UNIT	2021
140	32	JAWA BARAT	3205	KABUPATEN GARUT	349863	UNIT	2021
141	32	JAWA BARAT	3206	KABUPATEN TASIKMALAYA	253908	UNIT	2021
142	32	JAWA BARAT	3207	KABUPATEN CIAMIS	188633	UNIT	2021
143	32	JAWA BARAT	3208	KABUPATEN KUNINGAN	128103	UNIT	2021
144	32	JAWA BARAT	3209	KABUPATEN CIREBON	341037	UNIT	2021
145	32	JAWA BARAT	3210	KABUPATEN MAJALENGKA	211749	UNIT	2021

Kabupaten Ciamis merupakan salah satu bagian dari Provinsi Jawa Barat yang menempati ranking ke dua terakhir dibandingkan 10 kota/kabupaten lainnya yang sudah mencapai target jumlah UMKM besar di tahun 2021. Salah satu bentuk kategori usaha mikro kecil dan menengah yang ada di Kabupaten Ciamis, diantaranya ada yang bergerak dibidang jasa angkutan, penjualan, produksi, jasa penyewaan kendaraan, atupun jasa penyewaan alat/barang kebutuhan pesta.

Beragam bentuk UMKM di Kabupaten ciamis, salah satunya usaha penyewaan keperluan alat-alat kebutuhan pesta/pernikahan. Kategori Usaha Mikro Kecil dan Menengah ini, seyogyanya kalau terus di bina dan di dorong dengan sistem manajemen pemasaran dan pengelolaan yang baik dari pemilik usaha dan pemerintah, tentunya dapat berkembang menjadi bentuk perusahaan raksasa yang memiliki cabang dalam lingkup lebih luas lagi.

CV. Gilang Putra sebagai bagian dari UMKM di Ciamis memandang beragamnya perayaan hari penting dalam kehidupan masyarakat seperti, pernikahan, Maulid nabi, hari kemerdekaan, gathering, aqiqah, ulang tahun dan sebagainya menjadi

target pemasaran perusahaan dibidang jasa penyewaan kebutuhan alat agar acara berjalan dengan lancar.

Acara atau event adalah suatu agenda, kegiatan atau festival tertentu yang menunjukkan, menampilkan dan merayakan untuk memperingati hal-hal penting yang diselenggarakan pada waktu tertentu dengan tujuan mengkomunikasikan pesan-pesan kepada pengunjung, Noor (2009). Event di Indonesia ada berbagai macam mulai dari konser, acara wedding, pameran dan lain lain. Dalam sebuah pembuatan acara atau event tentunya membutuhkan berbagai peralatan. Peralatan yang digunakan pada acara atau event biasanya adalah Sound System, panggung, kursi, tenda dan sebagainya. Melihat peluang usaha mengenai sewa peralatan menyebabkan banyaknya orang yang membuka jasa di bidang ini. Salah satu tempat penyewaan peralatan acara atau event adalah perusahaan Gilang Putra yang bertempat di daerah Pangandaran. CV. Gilang Putra memiliki berbagai macam peralatan pesta yang bisa di sewakan, seperti sound system, panggung, enda, kursi dan lain lain. Berikut tampilan peta wilayah kecamatan pangandaran, Ciamis pada gambar 1. 2



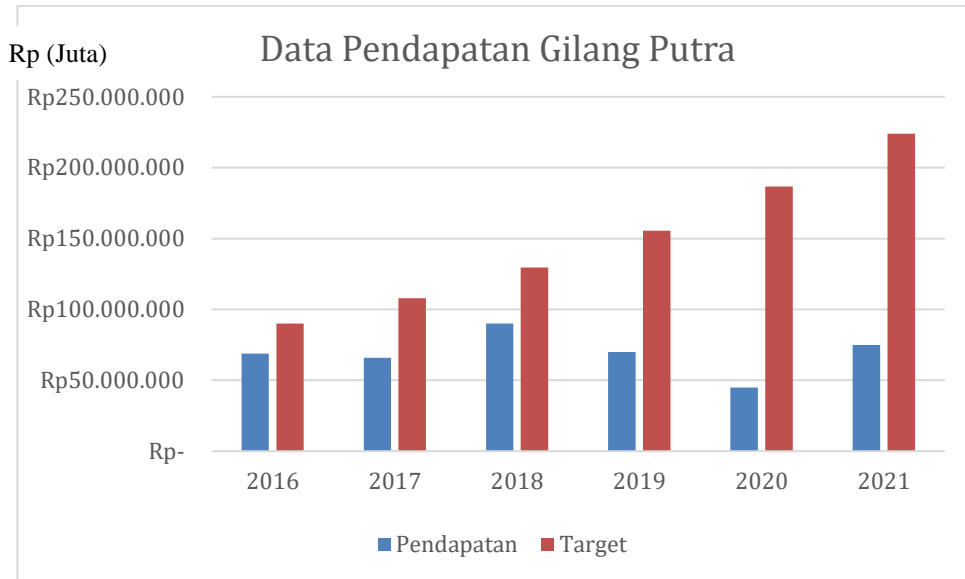
Gambar I. 2. Peta Wilayah Kecamatan Pangandaran, Ciamis

Terdapat beberapa konsumen yang meminta peralatan pesta untuk acara pernikahan atau wedding organizer sesuai dengan keinginan konsumen. Terkadang perusahaan kehabisan alat pesta yang diperlukan oleh konsumen untuk memenuhi permintaan konsumen dan pada akhirnya perusahaan harus melakukan sistem kerjasama dengan perusahaan lain. Sistem ini sangat membantu untuk

memeuhi permintaan konsumen yang pada dasarnya sedang tidak tersedia di perusahaan Gilang Putra. Peralatan di perusahaan Gilang Putra ini bisa dibilang bagus dan sangat terawat karena operasional melakukan tugasnya dengan baik. Karena disimpan di gudang yang lumayan luas dan juga aman. Kebersihan peralatan selalu diutamakan karena jika konsumen menerima peralatan pesta keadaan kotor tentu akan memberikan dampak yang sangat fatal bagi perusahaan. Nama perusahaan di mata pelanggan misalnya menjadi turun karena konsumen merasa tidak puas dengan alat pesta yang disediakan.

Jika sudah nama perusahaan turun di mata pelanggan maka konsumen tidak akan menyewa lagi peralatan pesta di perusahaan karena sudah pernah mengalami kondisi peralatan pesta yang tidak bersih sehingga tidak nyaman. Alur keuangan di perusahaan Gilang Putra ini tidak menentu atau tidak stabil, hal ini disebabkan karena ada kalanya orderan ramai dan ada kalanya orderan sepi. Tentu hal ini menjadi masalah utama dalam menjalankan bisnis jasa sewa peralatan pesta, karena pada dasarnya perusahaan membangun bisnis untuk mencari keuntungan, tetapi jika orderan sepi bahkan tidak ada sama sekali, perusahaan akan mengalami kerugian. Sesuatu yang harus diperhatikan adalah bagaimana caranya perusahaan menarik konsumen agar tetap menjadi pelanggan tetap disaat konsumen akan melaksanakan pesta berupa acara pernikahan, acara agustusan, maulid nabi dan lain lain. Perlu adanya promosi yang dapat menarik konsumen agar bisa menjadi pelanggan tetap, contohnya diberikan diskon kepada konsumen yang sudah menjadi pelanggan perusahaan.

Berikut merupakan data pendapatan pada tahun 2016 sampai dengan 2021 dapat dilihat pada Gambar 1.2



Gambar I. 3. Data Pendapatan

Sumber : *Owner* Perusahaan

Keterangan :

pendapatan dan target berupa Rupiah.

Pendapatan penyewaan alat pesta di perusahaan Gilang Putra pada tahun 2016 sampai 2021 dapat dilihat pada Gambar I.2, yakni pada tahun 2016 pendapatannya sebesar Rp 68,790,000 , pada tahun 2017 sebesar Rp65,950,000, lalu pada tahun 2018 sekitar Rp 90,000,000, untuk tahun 2019 yakni Rp 70,000,000, tahun 2020 yakni Rp 45,000,000, dan pada tahun 2021 yakni Rp 75,000,000. Sedangkan targetnya tiap tahun diambil naik 20% dari tahun ke tahun pada tahun 2016 targetnya sebesar Rp 90,000,000, pada tahun 2017 sebesar Rp 108,000,000, pada tahun 2018 sebesar Rp 129,600,000, pada tahun 2019 sebesar Rp 155,520,000, pada tahun 2020 sebesar Rp 186,624,000, lalu pada tahun 2021 sebesar Rp 223,948,8000, Akan tetapi pada tahun 2019 dan 2020 pendapatannya tidak sesuai target dikarenakan Covid-19, pada tahun 2019 sebesar Rp 70,000,000 dan pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 45,000,000, dan pada tahun 2021 pendapatannya melebihi target, yakni Rp 75,000,000. Strategi pemasaran merupakan salah satu cara yang dipakai untuk menyusun perencanaan perusahaan secara menyeluruh, sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan di mata konsumennya dan dapat bersaing dengan kompetitor lainnya.

BMC terdiri dari sembilan unsur guna memberikan evaluasi dan memberi solusi pada masalah – masalah yang kompleks yang sedang ada di 4 perusahaan. Proses BMC ini dapat diaplikasikan pada perusahaan sebagai identifikasi dan evaluasi untuk menjabarkan secara terperinci dari hulu sampai hilir dan mengelompokkan proses bisnis yang sedang berjalan di perusahaan serta mencari solusi atas kendala- kendala yang dihadapi. Hal tersebut bertujuan untuk mempermudah dalam penyelesaian masalah. Adapun sembilan elemen BMC tersebut mencakup tentang segmen pelanggan/*customers segment* (CS), proposisi nilai/*value proposition* (VP), saluran/*channel* (CH), hubungan pelanggan/*customer relationship* (CR), arus pendapatan/*revenue stream* (RS), sumber daya utama/*key resource* (KR), aktifitas utama/*key activities* (KA), bangunan kemitraan/*key partnership* (KP) dan struktur biaya/*cost structure* (CS). Elemen-elemen tersebut saling berkaitan satu sama lainnya. Jika terdapat kendala di dalam salah satu elemen, maka akan berdampak pada ketidak sesuaian di dalam proses bisnis yang dijalankannya. Hasil dari BMC berguna untuk melakukan analisis SWOT dengan fungsi perbandingan antar kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang akan dialami perusahaan. Kombinasi antara analisis SWOT dan BMC menjadikan penilaian yang fokus serta evaluasi pada model bisnis perusahaan (Tjitradi, 2015). Sementara hasil yang didapata dari analisis SWOT menjadi acuan untuk merubah bisnis model yang diterapkan sekarang.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai bisnis model kanvas pada perusahaan CV. Gilang Putra yang bergerak pada bidang jasa penyewaan. Bisnis model sudah selayaknya dimiliki oleh perusahaan karena ini merupakan dasar untuk apa yang akan dilakukan perusahaan, bagaimana cara melakukannya tentang laba yang akan di capai perusahaan, serta pencapaian pada kepuasan pelanggan perusahaan tersebut.

I.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang di teliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kondisi eksisting model bisnis perusahaan Gilang Putra jika ditinjau dengan menggunakan pendekatan *Business model canvas* ?
2. Bagaimana strategi pengembangan model bisnis perusahaan Gilang Putra jika dievaluasi dengan menggunakan analisis *SWOT*?
3. Bagaimana usulan rancangan model bisnis perusahaan Gilang Putra yang sesuai dan dapat diterapkan saat ini agar tercapai model bisnis yang *efektif* dan *efisien* menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui gambaran model bisnis kondisi eksisting perusahaan Gilang Putra saat ini jika ditinjau dengan menggunakan *Business Model Canvas*
2. Mengetahui strategi pengembangan model bisnis perusahaan Gilang Putra jika dievaluasi dengan menggunakan analisis *SWOT*.
3. Mengetahui usulan rancangan model bisnis perusahaan Gilang Putra yang sesuai dan dapat diterapkan saat ini agar tercapai model bisnis yang *efektif* dan *efisien* menggunakan pendekatan *business model Canvas*.

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dengan penelitian topik ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis Penulis berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemikiran ataupun ilmu yang dapat dijadikan referensi dalam proses penelitian sejenisnya. Selain itu juga dapat dijadikan sumber untuk pembelajaran dalam membuat pengembangan usaha.

2. Manfaat praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Peneliti

Dapat menjadi ilmu atau pembelajaran dan menjadikan bahan pertimbangan dalam memasarkan jasa penyewaan peralatan acara atau *event* khususnya di daerah Kabupaten Pangandaran.

- b. Bagi usaha jasa penyewaan peralatan acara atau *event* GILANG PUTRA.
 1. Hasil penelitian Bisa menjadi bahan pertimbangan untuk perusahaan Gilang Putra agar mengembangkan bisnisnya.
 2. Hasil penelitian menjadi bahan pertimbangan perusahaan lain yang memiliki kendala serupa.

I.5 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, terdapat batasan masalah, agar penulis tidak keluar dari topik permasalahan yang dibahas. Batasan atau Asumsi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah usaha penyewaan peralatan acara atau event Gilang Putra milik Bapak Bangi Suyanto yang berada di Kabupaten Pangandaran.
2. Penelitian ini tidak membahas harga, biaya dan aspek finansial lainnya secara mendalam..

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian yang digunakan di penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memberikan informasi mengenai dasar teori yang digunakan dalam penelitian serta hasil penelitian terdahulu. Tujuan dari bab ini adalah untuk pengetahuan singkat mengenai teori dari literatur yang relevan yang digunakan sebagai landasan teori dalam pelaksanaan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan langkah-langkah pemecahan masalah dengan menguraikan model konseptual yang meliputi tahap identifikasi.

BAB IV PERANCANGAN SISTEM TERINTEGRASI

Bab ini menjelaskan proses pengumpulan data dan pengolahan data yang dibutuhkan untuk penelitian ini. Perancangan model bisnis usulan berdasarkan data yang sudah dikumpulkan dan diolah.

BAB V ANALISIS DAN EVALUASI

Bab ini berisi analisis yang dilakukan terhadap usulan strategi yang dibuat di bab sebelumnya dan evaluasi model bisnis menggunakan parameter tertentu

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini adalah bagian terakhir dari penelitian yang berisi mengenai kesimpulan atas analisa yang telah dilakukan, serta saran yang berisi masukan dari hasil penelitian.