

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

MarkPlus Inc merupakan perusahaan jasa profesional Asia Tenggara menyebutkan bahwa salah satu kota yang mendapat julukan Silicon Valley Indonesia adalah Bandung. Kota Bandung merupakan salah satu anggota aktif Gerakan Nasional 1000 Perusahaan Rintisan Digital. Hal tersebut merupakan fondasi awal dari kota Bandung untuk menjadi kota yang inovatif dan kreatif dalam melahirkan perusahaan muda. Bandung, kota metropolitan terbesar di provinsi Jawa Barat yang memiliki potensi besar bagi munculnya industri kreatif dengan melihat kondisi lingkungan yang mendukung untuk pengembangan keterampilan, teknologi serta sumber daya manusia. Menurut pasal 1 ayat 1 Undang-Undang No.8 Tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan, perusahaan adalah setiap badan usaha di wilayah Negara Republik Indonesia berbentuk badan hukum maupun tidak, yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan. Setiap perusahaan di Indonesia didirikan bertujuan untuk mendapatkan keuntungan secara maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki agar perusahaan dapat berkembang. Berikut merupakan data jumlah perusahaan industri besar dan sedang menurut Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) di Kota Bandung, 2020.

Tabel 1. 1 Jumlah Perusahaan Industri di Kota Bandung

(Sumber: Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Bandung, 2020)

KBLI	Unit USaha
Industri makanan	167
Industri minuman	38
Industri pengolahan tembakau	0
Industri tekstil	218
Industri pakaian jadi	503

Industri kulit, barang dari kulit, dan alas kaki	77
Industri kayu, barang-barang dari kayu (tidak termasuk furnitur), dan barang-barang anyaman dari rotan, bambu dan sejenisnya	0
Industri kertas, barang dari kertas	1
Industri percetakan dan reproduksi media rekaman	104
Industri dari produk batu bara dan penilangan minyak bumi	0
Industri kimia dan barang dari bahan kimia	28
Industri farmasi, produk obat kimia dan obat tradisional	0
Industri karet, barang dari karet dan plastik	79
Industri barang galian bukan logam	0
Industri logam dasar	57
Industri barang dari logam, bukan mesin dan peralatannya	0
Industri komputer, barang elektronik dan optik	30

Industri peralatan listrik	30
Industri mesin dan perlengkapannya	18
Industri kendaraan bermotor, trailer dan semi trailer	31
Industri alat angkut lainnya	0
Industri furniture	11
Industri pengolahan lainnya	40
Jasa reparasi dan pemasangan mesin dan peralatan	0

Berdasarkan tabel 1.1, banyaknya perusahaan yang didirikan di kota Bandung tentu saja sebanding dengan tingkat persaingan antar perusahaan dalam mendapatkan pelanggan. PT. XYZ adalah salah satu dari perusahaan yang berlokasi di kota Bandung. PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *Business Training & Consulting* yang berdiri sejak tahun 2012. Perusahaan ini telah berkolaborasi dengan para *entrepreneur* di Indonesia dan dunia dengan tujuan untuk membangun bangsa Indonesia dalam bersaing di kancah Internasional. PT. XYZ sendiri sudah berkolaborasi dengan 500 pelaku bisnis di Indonesia dengan lebih dari 12.000 jam konsultasi. Industri yang bekerja sama dengan perusahaan ini antara lain UMKM di bidang peternakan, SDM, fashion dan lainnya.

Melalui hasil wawancara dengan CEO PT. XYZ yaitu Istiqomah Nur Latifah, alasan didirikannya PT.XYZ ada dua faktor yaitu internal dan eksternal. Faktor pertama yaitu dunia bisnis menjadi salah satu *passion* dari pemilik. Faktor kedua adalah faktor eksternal yaitu melihat banyaknya perusahaan di Indonesia, terutama perusahaan skala mikro, kecil dan menengah yang masih memerlukan bantuan atau dukungan dalam pengembangan usaha yang akan berdampak terhadap bagaimana perusahaan akan berkembang kedepannya. PT.XYZ memulai usahanya

kembali pada awal tahun 2023 sejak terjadinya Covid-19. Covid-19 membuat PT. XYZ mengalami penurunan dalam menjalankan proyek bisnis serta mengakibatkan perusahaan tersebut melakukan pemutusan hubungan kerja kepada beberapa karyawan. Tahun 2023 merupakan awal bagi PT.XYZ untuk kembali mengembangkan usahanya. Pada bulan Juni tahun 2023, PT.XYZ baru memiliki kantor yang berlokasi di Griya Bandung Asri 2, Kelurahan Cipagalo, Kecamatan Bojongsoang, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Saat ini proyek yang dipegang oleh PT.XYZ sendiri sudah mulai berkembang mulai dari jasa *training*, *coaching*, serta *consulting*. Penjelasan terkait layanan yang ditawarkan PT. XYZ dapat dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1. 2 Pelayanan Jasa PT.XYZ

(Sumber: Wawancara Pemilik PT.XYZ, 2023)

No.	Pelayanan Jasa PT. XYZ	Pengertian
1.	<i>Training</i>	Kegiatan belajar dan praktik yang direncanakan secara terstruktur untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan terkait pengetahuan, keahlian dan perilaku karyawan
2.	<i>Coaching</i>	Kegiatan dimana konsultan membantu klien untuk berpikir sehingga menimbulkan suatu <i>insight</i> tanpa memberikan saran maupun masukan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkannya sendiri.
3.	<i>Consulting</i>	Kegiatan dimana perusahaan meminta bantuan kepada seorang ahli (konsultan) untuk dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan.

Persentase kontribusi pendapatan dari masing-masing layanan yang diberikan PT.XYZ dapat dilihat pada tabel 1.3.

Tabel 1. 3 Persentase Kontribusi Pelayanan Jasa

(Sumber: Wawancara Pemilik PT.XYZ, 2023)

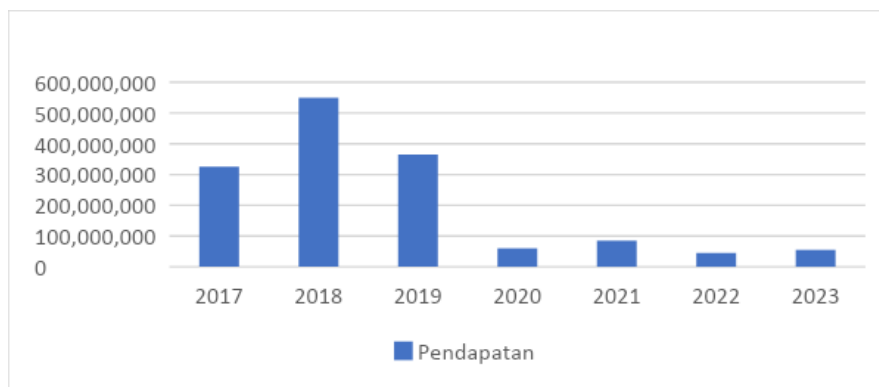
No.	Pelayanan Jasa	Persentase Pelayanan
1.	<i>Training</i>	30%
2.	<i>Coaching</i>	10%
3.	<i>Consulting</i>	60%

Saat ini masalah yang dihadapi oleh PT.XYZ adalah penurunan pendapatan yang dimulai pada tahun 2020-2023. Target pendapatan tahunan perusahaan yang ingin dicapai oleh PT.XYZ adalah Rp.300.000.000. Pendapatan total yang diperoleh PT. XYZ sejak tahun 2017 hingga Mei 2023 dapat ditunjukkan pada tabel 1.4. Pada tahun 2017 PT. XYZ mampu memperoleh pendapatan total sebesar Rp.325.000.000. Pada tahun 2018 pendapatan total PT. XYZ mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp.550.000.000. Pada tahun 2019 pendapatan total PT. XYZ mulai mengalami penurunan menjadi Rp.365.000.000. Sedangkan penurunan drastis terjadi pada tahun 2020 yang disebabkan oleh pandemi Covid-19, dimana perusahaan memperoleh pendapatan total sebesar Rp.60.000.000. Dengan keadaan Covid-19 ini perusahaan memilih untuk bertahan menjalankan bisnisnya, tetapi dengan melakukan pengurangan jumlah karyawan. Pada tahun 2021 pendapatan total yang diperoleh yaitu sebesar Rp.85.000.000, dan tahun 2022 perusahaan tersebut mengalami penurunan pendapatan sehingga pendapatan total menjadi sebesar Rp.45.000.000. Untuk mengembalikan posisi perusahaan secara normal PT. XYZ mulai kembali mengembangkan bisnisnya pada tahun 2023. Pendapatan total yang diperoleh PT. XYZ pada tahun 2023 per bulan Mei yaitu sebesar Rp.55.000.000. Hal tersebut menunjukkan ketidaktercapaian target pendapatan perusahaan pada 4 tahun terakhir. Oleh karena itu diperlukan solusi yang dapat membantu PT.XYZ untuk meningkatkan *revenue* perusahaan agar mencapai target yang diinginkan.

Tabel 1. 4 Pendapatan Tahunan PT. XYZ Tahun 2017-2023

(Sumber : Wawancara Pemilik PT.XYZ, 2023)

No.	Tahun	Pendapatan Tahunan
1.	2017	Rp.325.000.000
2.	2018	Rp.550.000.000
3.	2019	Rp.365.000.000
4.	2020	Rp.60.000.000
5.	2021	Rp.85.000.000
6.	2022	Rp.45.000.000
7.	2023	Rp.55.000.000



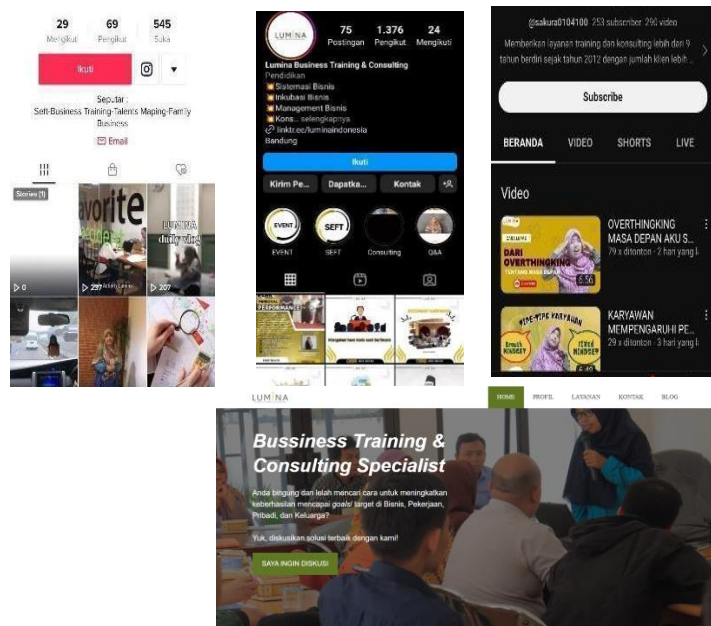
Gambar 1. 1 Grafik Pendapatan PT.XYZ Tahun 2017-2023

(Sumber : Wawancara, 2023)

Ada beberapa hal yang menyebabkan ketidaktercapaian target pendapatan PT.XYZ. Faktor pertama, dari segi pemasaran PT. XYZ belum memiliki mitra pemberi kerja untuk mendukung dalam menjangkau *customers* yang lebih luas. Menjalinkan hubungan dengan mitra kerja

pada dasarnya sangat menguntungkan, terutama bagi PT.XYZ yang saat ini berada di kondisi pemulihan pasca pandemi.

Faktor kedua, PT. XYZ belum mampu memaksimalkan penggunaan strategi pemasaran secara *online* maupun *offline*. Berdasarkan hasil wawancara dengan Istiqomah Nur Latifah selaku CEO dari PT. XYZ, dalam menjalankan strategi pemasaran secara *offline* perusahaan ini hanya mengandalkan strategi *word of mouth* seperti rekomendasi dari pihak yang telah memiliki pengalaman menggunakan jasa PT.XYZ serta melakukan edukasi terbatas kepada *customers* yang datang ke kantor mengenai pentingnya bantuan konsultasi dalam melakukan pengembangan bisnis. PT. XYZ juga melakukan strategi pemasaran secara *online* yang dapat dilihat pada gambar 1.2 dengan memanfaatkan *platform digital* yaitu *website* dan *social media* berupa Instagram, You Tube dan Tik Tok. Hingga saat ini, cara pemasaran yang telah ditempuh belum memberikan hasil yang baik, terlihat dari pendapatan penjualan perusahaan yang belum mencapai target.



Gambar 1. 2 Media Sosial PT. XYZ (Tik Tok, You Tube, Instagram, Web)

Berdasarkan hasil wawancara, persentase keberhasilan strategi pemasaran yang dilakukan PT.XYZ dalam menjangkau *customers* dapat dilihat pada tabel 1.5. Strategi pemasaran secara *offline* mampu memberikan kontribusi terhadap pendapatan total sebesar 90%. Sedangkan

strategi pemasaran secara *online* memberikan kontribusi sebesar 10%. Hal tersebut tentunya menimbulkan beberapa pertanyaan mengapa strategi pemasaran secara *online* di era digitalisasi saat ini belum mampu menjangkau target pelanggan yang lebih besar. Bukan hanya itu, dalam melaksanakan kegiatan promosi secara *online* PT. XYZ juga mendapatkan beberapa kendala yaitu dari segi biaya. Melalui pengalaman Istiqomah Nur Latifah selaku CEO PT. XYZ, anggaran yang dikeluarkan dalam melakukan strategi pemasaran secara *online* membutuhkan dana yang besar dan tidak sebanding dengan jangkauan target *customers* yang dihasilkan.

Tabel 1. 5 Persentase Keberhasilan Strategi Pemasaran

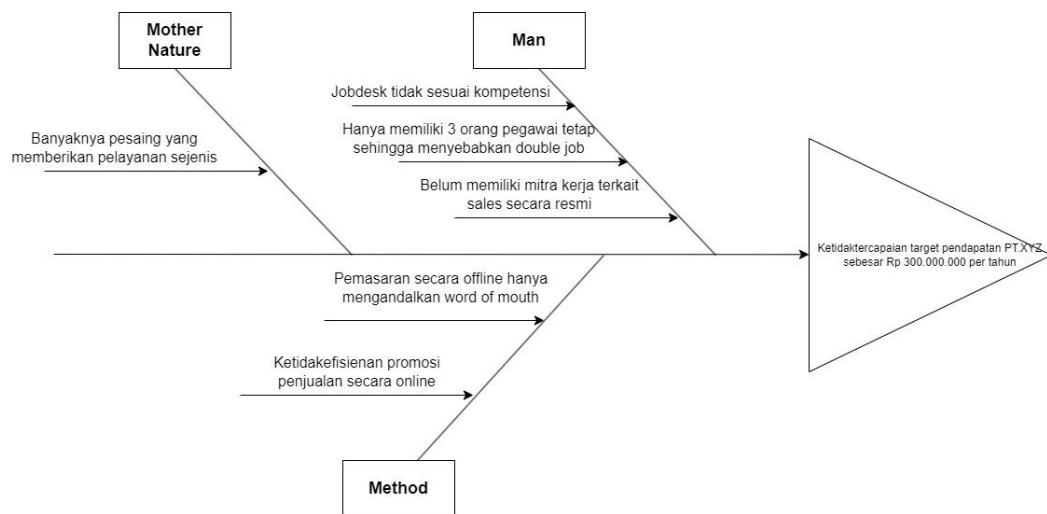
(Sumber: Wawancara Pemilik PT.XYZ)

Media Strategi Pemasaran	Presentase
Word Of Mouth	90%
<i>Online</i> (iklan instagram dan <i>partner</i>)	10%

Faktor ketiga penyebab ketidaktercapaian target pendapatan yaitu dari keterbatasan pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, PT.XYZ belum memiliki tim khusus *marketing*. Saat ini PT. XYZ memiliki tiga orang pegawai tetap, yaitu Istiqomah Nur Latifah sebagai CEO, Aldi Maulana sebagai *editor* dan penulis naskah dengan latar belakang pendidikan S1 Hukum, Riska Amalia sebagai asisten konsultan dengan latar belakang S1 Hukum. Berdasarkan data, ada pegawai yang kompetensinya tidak sesuai dengan *job description*, sehingga tidak dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Contohnya pegawai yang diberi tugas mengidentifikasi proses bisnis dari usaha *customer* tidak memiliki kompetensi di bidang proses bisnis. Selain itu, beban kerja yang ada belum dapat ditangani dengan baik. Menurut keterangan dari pemilik, beban kerja ini merupakan pekerjaan yang dapat dilakukan oleh asisten konsultan. Oleh karena itu diperlukan penambahan jumlah pegawai untuk memudahkan PT. XYZ dalam menjalankan bisnisnya.

Faktor keempat, banyaknya pesaing yang menawarkan pelayanan sejenis seperti *consulting*, *training* dan *coaching* sehingga membuat persaingan di industri ini menjadi semakin

kompetitif. Hal tersebut dapat berpengaruh pada tingkat kepercayaan pelanggan dalam menggunakan layanan, sehingga perusahaan perlu adanya perencanaan strategi yang membedakan PT.XYZ dengan perusahaan kompetitor yang sejenis. Bukan hanya dari segi pelayanan yang diberikan, PT.XYZ juga memiliki kelemahan dimana perusahaan tersebut baru memiliki kantor pada bulan Juni 2023 sehingga masih belum banyak masyarakat yang mengetahui adanya perusahaan ini. Berdasarkan penjelasan di atas, akar permasalahan yang menyebabkan ketidaktercapaian target pendapatan dapat digambarkan dalam *fishbone diagram* berikut ini.



Gambar 1. 3 Fishbone Diagram PT. XYZ

I.2 Alternatif Solusi

Berdasarkan apa yang telah dijelaskan di bagian latar belakang, dapat diidentifikasi alternatif solusi sebagai opsi pemecahan masalah yang ada. Adapun hasil dari alternatif solusi yang telah dibuat dapat dilihat pada tabel 1.6.

Tabel 1. 6 Alternatif Solusi Permasalahan

<i>No.</i>	<i>Akar Permasalahan</i>	<i>Solusi</i>
1.	Belum memiliki mitra kerja secara resmi	Perancangan strategi membangun kemitraan
2.	Strategi pemasaran secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> belum maksimal	Perancangan dan penentuan saluran pemasaran
3.	Keterbatasan jumlah pegawai	Pengembangan program dan rekrutmen pegawai
4.	Alokasi tenaga kerja	Klasifikasi tempat pekerja berdasarkan keahlian dan penetapan struktur organisasi usaha serta pengukuran kinerja
5.	Banyaknya pesaing yang memberikan pelayanan sejenis	Melakukan penambahan layanan yang berbeda
6.	Belum banyak masyarakat yang mengetahui adanya PT.XYZ	Perencanaan strategi meningkatkan <i>branding</i> perusahaan
7.	Belum memiliki mitra kerja secara resmi Strategi pemasaran secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> belum maksimal	Perancangan model bisnis

Keterbatasan jumlah pegawai
Banyaknya pesaing yang memberikan pelayanan sejenis
Belum banyak masyarakat yang mengetahui adanya PT.XYZ

Berdasarkan daftar tabel akar masalah yang ditunjukkan pada tabel 1.6, terdapat lima akar masalah pada *fishbone diagram* yang dapat diselesaikan dengan menggunakan satu alternatif solusi secara simultan melalui perancangan model bisnis. Akar-akar masalah tersebut adalah belum memiliki mitra kerja secara resmi, strategi pemasaran secara *online* maupun *offline* belum maksimal, keterbatasan jumlah pegawai, banyaknya pesaing yang memberikan pelayanan sejenis dan belum banyak masyarakat yang mengetahui adanya PT.XYZ. Hal ini dapat saling berkaitan pada model bisnis sehingga terdapat korelasi antar aspek secara terintegrasi. Model bisnis dapat membantu perusahaan untuk menguraikan segala proses pemikiran dan dijadikan sebagai dasar untuk menghasilkan, mendistribusikan dan memberikan nilai. Maka dari itu, peneliti memilih alternatif solusi perancangan model bisnis agar PT.XYZ dapat menyelesaikan lima akar masalah sekaligus secara ringkas dan mudah dipahami guna mendukung tujuan PT.XYZ dalam mencapai target pendapatan tahunan.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah untuk tugas akhir ini adalah:

1. Bagaimana model bisnis saat ini pada PT. XYZ jika digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana usulan strategi yang akan dilakukan PT. XYZ berdasarkan analisis SWOT?
3. Bagaimana rancangan model bisnis usulan yang dapat diterapkan oleh PT.XYZ jika digambarkan menggunakan *Business Model Canvas*?

4. Bagaimana solusi usulan yang dapat dirancang melalui hasil model bisnis usulan PT.XYZ?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memetakan model bisnis saat ini pada PT.XYZ dengan menggunakan *Business Model Canvas*.
2. Melakukan analisis SWOT pada PT.XYZ dan merumuskan strategi yang dapat ditempuh oleh PT.XYZ untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaan.
3. Merancang usulan model bisnis PT. XYZ menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*.
4. Merancang solusi usulan berbentuk mockup website dari PT.XYZ sesuai hasil dari pengolahan data model bisnis PT.XYZ

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Melalui penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak baik perusahaan maupun akademisi. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi PT. XYZ
Dapat dijadikan sebagai masukan dalam menentukan strategi pengembangan bisnis, sehingga PT. XYZ dapat melakukan peningkatan *revenue* di masa yang akan datang.
- b. Bagi Masyarakat Akademik
Dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya serta memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan serta dijadikan sebagai acuan dalam penelitian lebih lanjut.

I.6 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan penelitian ini, agar memberikan gambaran yang jelas dan sistematis, maka disusun sistematika penulisan yang memuat topik bahasan pada setiap bab. Berikut merupakan sistematika penulisan pada laporan tugas akhir ini.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan permasalahan yang dihadapi perusahaan. Bagian ini menguraikan tentang latar belakang permasalahan, alternatif solusi yang dapat diidentifikasi, perumusan masalah, tujuan penelitian tugas akhir, manfaat tugas akhir dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat seluruh teori yang digunakan dalam melakukan penelitian serta literatur yang berkaitan dengan objek penelitian PT.XYZ yang didapatkan melalui buku maupun jurnal. Pada bab ini juga diberikan penjelasan mengenai alasan pemilihan metode penelitian untuk memecahkan masalah yang dirumuskan.

BAB III METODOLOGI PERANCANGAN

Bab ini menjelaskan tentang mekanisme penyelesaian masalah yang digunakan untuk menyelesaikan evaluasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Bab ini memberikan gambaran mengenai tahapan penyelesaian masalah, dimulai dari tahap pengumpulan data, pengolahan data, tahap perancangan model bisnis serta tahap verifikasi dan validasi.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA SERTA PERANCANGAN MODEL BISNIS

Bab ini menjabarkan proses dalam melakukan proses pengumpulan dan pengolahan data yang berkaitan dengan penyelesaian masalah dalam objek penelitian. Bab ini juga mencakup analisis SWOT, perancangan strategi serta perancangan *Business Model Canvas* dan verifikasi serta perhitungan finansial sebagai dampak dari usulan yang diberikan.

BAB V VALIDASI DAN EVALUASI

Bab ini menjelaskan tentang proses validasi dan evaluasi rancangan model bisnis yang dihasilkan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah selesai dilakukan serta saran sebagai bahan akhir laporan penelitian.