

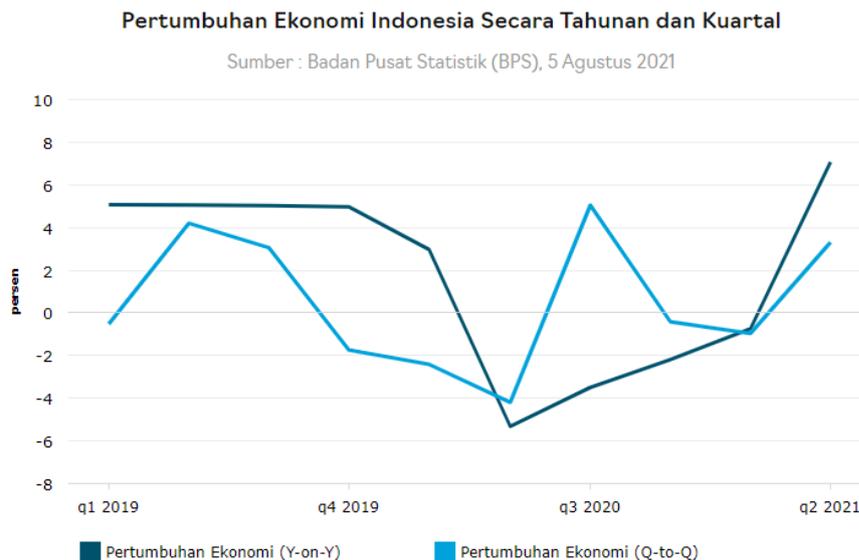
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Adanya pandemi *Coronavirus Disease 2019* atau yang biasa disebut dengan Covid-19 menimbulkan berbagai dampak yang cukup besar bagi semua sektor, baik sektor domestic ataupun sektor global (Basmar, et al., 2021). Namun, di tahun 2021 ini menghasilkan sikap optimis dalam perbaikan ekonomi, hal ini dapat dilihat dari indikator global yang menunjukkan bahwa volatilitas pasar keuangan terkendali dan perdagangan internasional yang meningkat. Berkaitan dengan perbaikan ekonomi ini didukung dengan adanya program vaksinasi Covid-19 di berbagai negara (Basmar, et al., 2021)

Terbukti dengan adanya pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang mengalami pertumbuhan yang sangat tinggi, yaitu sebesar 7,07% pada Triwulan II-2021. Pertumbuhan ini merupakan yang tertinggi dalam 16 tahun terakhir (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2021). Nilai Produk Domestik Bruto (PDB) di Indonesia juga mencapai Rp4.175,8 triliun (Badan Pusat Statistik, 2021).



Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Ekonomi Indonesia

(Sumber : (Kusnandar, 2021)

Pertumbuhan ekonomi ini juga didukung dengan adanya bisnis-bisnis yang dijalankan oleh masyarakat atau biasa disebut dengan UMKM. Disebutkan oleh (Kepala Biro Komunikasi, Layanan Informasi, dan Persidangan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2021) pada siaran Pers bahwa, UMKM menjadi pilar terpenting yang membantu dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Saat ini di tahun 2021, tercatat jumlah UMKM di Indonesia yaitu sebesar 64,19 juta (Kepala Biro Komunikasi, Layanan Informasi, dan Persidangan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2021).

UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) merupakan suatu usaha yang bentuknya kecil milik masyarakat dan pembentukan usaha ini berdasarkan ide atau inisiatif dari seseorang, yang mana hal ini memiliki manfaat dalam menurunkan jumlah pengangguran di Indonesia (Wijoyo & Widiyanti, 2020). Menurut peraturan BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) dalam ireappos.com, UMKM berdasarkan PP No.7 Tahun 2021 dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 1.1 Kriteria UMKM

No	Jenis Usaha	Kekayaan Bersih/Modal Usaha	Hasil Penjualan Tahunan
1	Usaha Mikro	Paling banyak Rp1 miliar	Paling banyak Rp2 miliar
2	Usaha Kecil	Lebih dari Rp1 miliar – paling banyak Rp5 miliar	Lebih dari Rp2 miliar – paling banyak Rp15 miliar
3	Usaha Menengah	Lebih dari Rp5 miliar – paling banyak Rp10 miliar	Lebih dari Rp15 miliar – paling banyak Rp50 miliar

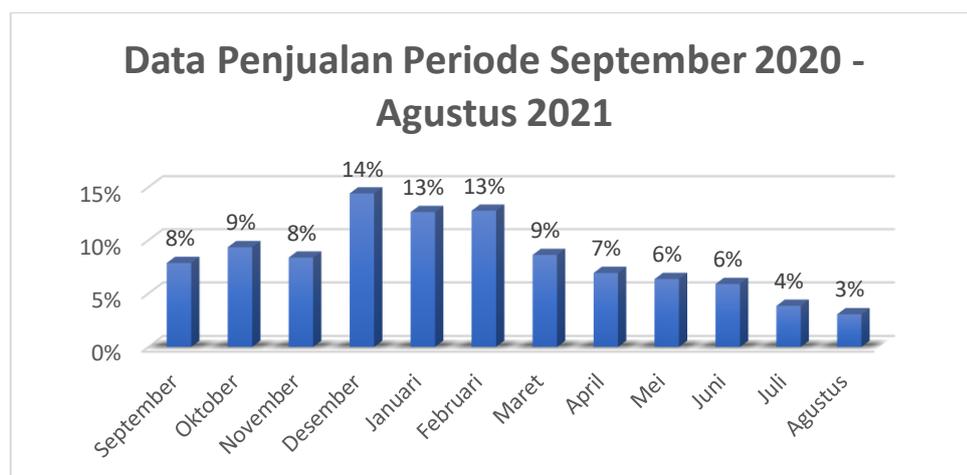
(Sumber : Peraturan BPK dalam ireappos.com)

UMKM *photobox* juga termasuk ke dalam salah satu UMKM karena berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UMKM *photobox* bahwa usaha ini memiliki kekayaan bersih/modal usaha yang saat ini tidak lebih dari Rp1 miliar, yang mana dapat diartikan bahwa UMKM *photobox* juga berkontribusi dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. UMKM *photobox*

awalnya merupakan sebuah usaha kecil milik seorang mahasiswa yang bekerja sama dengan beberapa teman kampusnya. Dimulai dari usaha *photobooth* di setiap *event-event* kampusnya dan sekarang berkembang pesat dengan membuat usaha *photobox* yang sudah memiliki 9 cabang tersebar di beberapa wilayah, yaitu Jakarta (4 cabang), Bandung (2 cabang), Jogja (2 cabang), dan Semarang (1 cabang). Setelah berjalan selama 3 tahun, usaha ini akhirnya berubah bentuk menjadi sebuah PT.

Penjualan UMKM *photobox* bisa dibilang sangat bagus, khususnya pada bagian usaha *photobox*, dan memiliki pendapatan yang besar. Namun, semenjak tahun 2020 yang dibarengi dengan tingginya kasus Covid-19 dan dibentuknya peraturan PPKM, terdapat kendala di salah satu cabang yang menyebabkan penjualan menurun. Cabang yang dimaksud adalah yang berada di Kota Bandung, tepatnya di Jalan Braga. Cabang tersebut yang dijadikan objek pada penelitian kali ini.

Pada cabang ini terjadi perubahan pada jumlah penjualan dan bahkan cenderung mengalami penurunan. Dapat dilihat pada Gambar 1.2 dan Tabel 1.2 bahwa terjadi penurunan yang sangat jauh. Pada bulan Desember 2020 merupakan titik penjualan terbanyak, yaitu sebanyak 2.086 lembar foto atau sebesar 14%, sedangkan pada bulan Agustus 2021 jumlah penjualan hanya mencapai 441 lembar foto atau sebesar 3%.



Gambar 1.2 Grafik Data Penjualan Periode September 2020 – Agustus 2021

(Sumber : Pengolahan Data Perusahaan, 2021)

Tabel 1.2 Jumlah Penjualan (Lembar) Periode September 2020 – Agustus 2021

Data Penjualan Periode September 2020 - Agustus 2021	
Bulan	Jumlah Penjualan (Lembar)
September	1137
Oktober	1352
November	1211
Desember	2086
Januari	1832
Februari	1851
Maret	1247
April	1002
Mei	919
Juni	852
Juli	556
Agustus	441

(Sumber : Pengolahan Data Perusahaan, 2021)

Dapat dilihat bahwa dari Gambar 1.2 terdapat penurunan penjualan sebesar 11% dari penjualan terbanyak 14% dan penjualan paling sedikit 3%, lalu dari Tabel 1.2 juga dapat dilihat bahwa terjadi penurunan 1.645 dari penjualan terbanyak 2.086 lembar foto dan penjualan paling sedikit sebanyak 441 lembar foto. Hal ini tentunya menjadi focus kekhawatiran bagi pemilik perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha, dikatakan bahwa penurunan penjualan terjadi dimulai dari adanya pandemi Covid-19, lalu akibat dari pandemi diadakannya peraturan PPKM sehingga tidak banyak pelanggan yang bepergian ke luar, penyebab lainnya adalah kurangnya minat masyarakat untuk datang ke lokasi jika terjadi hujan.

Dikarenakan kondisi tersebut, pemilik usaha UMKM *photobox* ingin membuat strategi bisnis baru yang tepat agar di cabang Kota Bandung ini memiliki penjualan yang tinggi dan tidak merusak *flow* keuangan perusahaan, sehingga cabang di Kota Bandung akan tetap berjalan di masa yang akan datang. Berdasarkan hal tersebut, peneliti meminta izin kepada pemilik usaha untuk menggunakan usahanya sebagai objek penelitian pada penelitian kali ini dan pemilik usaha menyetujuinya. Sebelumnya, UMKM

photobox hanya menggunakan strategi konvensional dan belum ada strategi ilmiah untuk menjalankan bisnisnya.

Sebelum mengusulkan strategi bisnis kepada pemilik usaha, peneliti melakukan studi literatur terlebih dahulu untuk mengetahui metode apa yang cocok untuk kondisi UMKM *photobox*. Dari hasil studi literatur peneliti mendapatkan 2 metode yang sekiranya dapat diusulkan, yaitu *Lean Canvas* dan *Business Model Canvas* (BMC). Namun, peneliti memilih untuk mengusulkan metode BMC. Pemilihan metode ini dikarenakan metode *Lean Canvas* merupakan model bisnis yang dikembangkan oleh Ash Maurya dari model BMC, sehingga terdapat beberapa perubahan dari 4 blok milik BMC, di antaranya adalah (Yuhdi & Suranto, 2021):

- *Key Partner* diubah menjadi *Problem*
- *Key Activities* diubah menjadi *Solution*
- *Key Resources* diubah menjadi *Key Metrics*
- *Customer Relationship* diubah menjadi *Unfair Advantage*

Berdasarkan perubahan dari 4 blok tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa 4 blok baru milik *Lean Canvas* tidak cocok dengan masalah yang sedang dihadapi oleh UMKM *photobox* dan tidak sesuai dengan kondisi UMKM *photobox*. Hal ini dapat dijelaskan dengan UMKM *photobox* sangat mementingkan *partner* dalam mendirikan usahanya, karena konsep dari usaha ini adalah bekerja sama dengan beberapa pihak seperti pihak *café*, tempat makan, *mall*, dan sebagainya yang sekiranya dapat dilakukan kerjasama, maka dari itu *key partner* sangat penting. Lalu untuk *key activities* juga tidak dapat digantikan, karena ini merupakan salah satu strategi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Untuk *key resources* juga sangat penting bagi UMKM *photobox* dalam memenuhi kebutuhan barang pembuatan *photobox* di setiap cabang. Blok yang terakhir adalah *customer relationship*, blok ini juga tidak dapat digantikan karena pemilik UMKM *photobox* ingin para pelanggan puas dan nyaman dengan pelayanan dari *photobox* ini dengan harapan pelanggan akan melakukan *re-purchase*.

Untuk dapat sampai ke tahap pembuatan *Business Model Canvas*, peneliti terlebih dahulu melakukan pengumpulan data melalui metode SWOT untuk mengidentifikasi faktor *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* perusahaan. Setelah selesai mengidentifikasi, peneliti akan melakukan penentuan prioritas dari strategi yang sudah terbentuk di metode SWOT menggunakan metode AHP, karena metode AHP ini memiliki perhitungan konsistensi rasio sehingga jawaban yang akan terbentuk akan konsisten dan tidak asal.

Maka dari itu berdasarkan penjelasan di atas, peneliti mengajukan usul kepada pemilik perusahaan untuk membuat penelitian mengenai **Analisis Strategi Pengembangan *Business Model Canvas* Menggunakan Metode Analisis SWOT dan AHP pada UMKM *Photobox*.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat diketahui inti dari permasalahan pada penelitian kali ini, yaitu perusahaan memerlukan strategi bisnis dalam bentuk model bisnis yang baru, dan peneliti mengusulkan untuk menggunakan metode SWOT, AHP, dan BMC yang diharapkan usulan pengembangan strategi bisnis ini dapat meningkatkan penjualan perusahaan. Maka dari itu peneliti dapat menyimpulkan rumusan masalah pada penelitian kali ini, yaitu

1. Apa strategi bisnis yang didapat dari pengolahan data metode SWOT?
2. Bagaimana prioritas strategi ditinjau dari metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)?
3. Bagaimana perancangan strategi berdasarkan pendekatan metode *Business Model Canvas* (BMC)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka pada penelitian ini memiliki tujuan untuk mengusulkan strategi pengembangan bisnis pada UMKM *photobox*. Berikut penjabaran dari tujuan penelitian :

1. Merancang strategi bisnis yang dapat diterapkan pada perusahaan dengan menggunakan metode analisis SWOT.
2. Merancang prioritas dari strategi bisnis yang sudah dibuat menggunakan metode analisis AHP.
3. Merancang strategi bisnis yang sudah diolah menggunakan kedua metode melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC).

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan pada penelitian kali ini, yaitu :

1. Bagi Perusahaan
Sebagai pertimbangan bagi perusahaan dalam menjalankan bisnis dan dalam memperbaiki strategi bisnis untuk mencapai target dan tujuan perusahaan.
2. Bagi Peneliti
Penelitian ini dapat menambah kemampuan peneliti dalam merancang strategi bisnis yang dianalisis melalui metode SWOT, AHP, dan BMC.
3. Bagi Universitas
Dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang memiliki topik penelitian atau permasalahan serupa.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian kali ini, yaitu :

1. Data yang diambil merupakan data penjualan selama 1 tahun pada periode September 2020-Agustus 2021.
2. Data yang digunakan adalah data lembar foto yang terjual.
3. Objek pada penelitian merupakan cabang *photobooth* di Bandung yang terletak di Jalan Braga.
4. Penelitian ini dilakukan pada saat kondisi pandemi Covid-19.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian kali ini dibuat untuk mempermudah pembahasan masalah yang diangkat pada tiap bab sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang menjadi pendukung dalam penelitian untuk menyelesaikan masalah.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi langkah-langkah penelitian untuk menyelesaikan masalah secara sistematis dengan membuat metode pengumpulan data, *flowchart*, metode pengolahan data, dan sumber data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi data-data yang digunakan untuk diolah, deskripsi objek penelitian, dan penyajian hasil pengolahan data serta analisis.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil analisis pengolahan data serta saran yang diberikan oleh peneliti untuk perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN