# BAB I

# PENDAHULUAN

## Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi saat ini banyak mempengaruhi perubahan di pasar global dan menyebar pada dunia bisnis dalam skala mikro. Globalisasi dan perkembangan teknologi mendorong terjadinya sebuah seleksi dan eliminasi terhadap model bisnis yang berkembang bahkan yang sudah maju sekalipun. Globalisasi dalam dunia bisnis tidak ubahnya ibarat sebuah seleksi alamiah yang tidak bisa dihindari oleh apapun. Perkembangan dunia bisnis pada era globalisasi saat ini tengah mengalami begitu banyak perkembangan dan kemajuan yang cukup signifikan, itu semua tidak lepas dari perkembangan teknologi pada saat ini. Sehingga hal tersebut berdampak pada pertumbuhan ekonomi Indonesia yang saat ini cukup mengalami peningkatan yang signifikan, yang mana hal tersebut dapat dilihat dari data Badan Pusat Statistik (BPS) yang menyebutkan bahwa pertumbuhan perekonomian di Indonesia pada tahun 2016 yang diukur berdasarkan besaran Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku triwulan 1-2016 mencapai Rp. 2.947,6 triliun dan atas dasar harga konstan pada tahun 2010 mencapai Rp. 2.262,6 triliun. Ekonomi Indonesia triwulan 1-2016 terhadap triwulan 1-2015 tumbuh 4,92 peren (y-on-y) meningkat dibanding periode yang sama pada tahun 2015 sebesar 4,73 persen. Dari sisi produksi, pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Lapangan Jasa Keuangan dan Asuransi sebesar 9,10 persen. Dari sisi pengeluaran oleh Komponen Pengeluaran Konsumsi Lembaga Non Profit Rumah Tangga yang tumbuh 6,38 persen. Ekonomi Indonesia triwulan 1-2016 sebelumnya turun sebebsar 0,34 persen (q-to-q). dari sisi produksi, penurunan disebabkan oleh kontraksi yang terjadi pada beberapa lapangan usaha. Sedangkan dari sisi pengeluaran disebabkan oleh kontraksi komponen investasi (minus 5,75 persen) dan ekspor (minus 3,44 persen). **Di akses melalui** [***http://bps.go.id/Brs/view/id/1268***](http://bps.go.id/Brs/view/id/1268) ***pada tanggal 15 Desember 2016.***

Perkembangan perekonomian di Indonesia menyebabkan para pelaku usaha saling berlomba dalam memperkenalkan jati diri serta produk yang dihasilkan oleh perusahaan dengan memanfaatkan teknologi saat ini, sehingga bisa lebih dikenal oleh masyarakat luas. Perusahaan besar yang telah dikenal oleh masyarakat biasanya mempunyai strategi khusus agar produk yang dihasilkan maupun merek perusahaan lebih mudah di ingat oleh masyarakat. Salah satu contohnya yaitu perusahaan pakaian Zara, Manggo dan perusahaan lainnya mereka bekerjasama dengan para pelaku usaha kecil atau UMKM yang memproduksi produk yang sejenis. Seperti halnya perusahaan Zara, untuk memenuhi permintaan pasar terhadap *fashion* saat ini, perusahaan tersebut selain memproduksi pakaian sendiri mereka juga melakukan kerjasama dengan UMKM yang memproduksi pakaian yang tidak diproduksi oleh perusahaan Zara. Dengan dilakukannya kerjasama tersebut diharapakan permintaan pasar akan fashion bisa terpenuhi sehingga konsumen menjadi loyal karena dengan hanya mendatangi satu *outlet* Zara saja konsumen bisa mendapatkan semua model pakaian yang mereka butuhkan dengan kualitas yang baik dan merek yang sudah terkenal. Di zaman modern saat ini kebutuhan akan *fashion* merupakan salah satu hal yang penting, setiap saat *fashion* selalu mengalami perkembangan dan permintaan pasar selalu mengalami peningkatan sehingga setiap perusahaan yang bergerak dibidang *fashion* dituntut untuk terus *update* terhadap perkembangan *fashion* saat ini.

Dunia bisnis selalu mengalami perkembangan yang selalu mempunyai daya tarik tersendiri yang membuat para ahli baik itu dari kalangan akademisi maupun praktisi memberikan perhatian khusus untuk mengembangkan model bisnis guna mempermudah para pelaku usaha dalam menjalankan bisnisnya. Saat ini telah banyak dari kalangan praktisi maupun akademisi yang telah membuat suatu sistem yang dapat digunakan untuk menjalankan kegiatan usahanya. Konsep model bisnis tergolong sesuatu yang baru, akan tetapi konsep model bisnis sudah mulai populer sejak tahun 1990an ketika model bisnis dan perubahan lingkungan bisnis didiskusikan dalam konteks internet **(Afuah,2004; Afuah dan Tucci, 2001; Osterwalder, 2012)**. Dalam beberapa tahun terakhir, konsep model bisnis mulai banyak digunakan sebagai cara yang umum untuk menjelaskan bagaimana perusahaan berinteraksi dengan pemasok, mitra kerja, dan pelanggan **(Zott dan Amit: 2011)**.

Salah satu model bisnis yang saat ini sedang dikembangkan dan mulai banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan adalah *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar dari pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau akan kita jalani. Mengubah suatu konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas yang berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan **(Osterwalder dan Pigneur :2012)**.

Pada saat akan memetakan suatu bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas*, maka digunakan sembilan blok bangunan dasar. **(Osterwalder dan Pigneur 2012)** mengatakan bahwa model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan blok bangunan dasar yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang. Sembilan blok bangunan tersebut diletakkan pada sebuah susunan yang disebut dengan *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* terbagi menjadi sembilan blok utama yaitu; *Customer Segment* (Segmentasi Pelanggan), *Value Proposition* (Proposisi Nilai), *Chanel* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streem* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activitie* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Kemudian bagian –bagian ini akan dibagi lagi pada dua sisi yaitu sisi kiri (logika) dan sisi kanan (kreativitas).

Disadari atau tidak sebenarnya sudah banyak perusahaan-perusahaan yang telah menerapkan Business Model Canvas dalam pelaksaaan kegiatan bisnisnya. Perkembangan bisnis saat ini banyak sekali bentuk dan jenisnya, bahkan beberapa bentuk dari bisnis tersebut memiliki produk yang sama, sehingga secara tidak langsung membuat para pelaku usaha harus bersaing untuk mendapatkan konsumen sebanyak-banyaknya. Maka cara yang paling efektif untuk memenangkan hati konsumen adalah dengan memberikan kepuasan terhadap konsumen dan kepuasan akan tercapai jika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Hal tersebutlah yang menyebabkan perusahaan akan berlomba dalam memberikan nilai terbaik kepada konsumen. Dengan menggunakan *Business Model Canvas* perusahaan akan menemukan jawaban atas segala kebutuhan konsumen yang menjadi segmentasinya. *Value* yang ditawarkan perusahaan harus berbeda dan lebih memberi kepuasan terhadap konsumen jika perusahaan ingin unggul dalam bersaing dengan perusahaan lain.

Didalam *Business Model Canvas* terdapat dua blok yang membahas tentang keuangan dalam bisnis, dua blok tersebut adalah *Revenue Streams* (Arus Pendapatan) dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Arus pendapatan menunjukkan uang yang diperoleh oleh perusahaan. Sedangkan struktur biaya menunjukkan biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Diakhir jika arus pendapatan lebih besar daripada struktur biaya maka dikatakan bisnis tersebut layak untuk dijalankan.

Binong Jati sebagai salah satu tempat usaha sentra insudtri rajut secara tidak langsung telah menggunkan strategi *Business Model Canvas* dalam kegiatan usahanya. Bapak Eka Rahmat Jaya merupakan salah satu warga Binong Jati yang menjalankan usaha di bidang rajutan yang mempunyai rumah industri rajut yang bernama CV Eka Jaya Mandiri. Kehadiran dari CV Eka Jaya Mandiri sangat membantu perekonomian masyarakat di Kota Bandung khususnya yang ada di daerah Binong Jati. Dimana perusahaan tersebut memproduksi pakaian rajut seperti sweater, rompi, topi, cardigan, rok dan masih banyak lagi jenis rajut yang diproduksi oleh CV.Eka Jaya Mandiri. Namun setelah peneliti mengamati keadaan industri rajut CV.Eka Jaya Mandiri seperti perusahaan pada umumnya, CV.Eka Jaya Mandiri juga mengalami sejumlah hambatan dan permasalah usaha yang peneliti temukan saat melakukan penjajagan sehingga peneliti mencoba untuk menerapkan *Business Model Canvas* sebagai strategi bisnis yang diharapkan akan meningkatkan profitabilitas usaha.

Berdasarkan hasil identifikasi dengan menggunakan *Business Model Canvas* permasalahan yang dihadapi oleh CV.Eka Jaya Mandiri anatar lain:

1. ***Value proposition:***
* Pelayanan yang diberikan kepada konsumen relatif sama dengan pengusaha rajut lainnya.
* Model pakaian rajut yang mudah ditiru oleh pesaing.
1. ***Key resources:***
* Fasilitas pabrik yang masih terbatas.
* Peralatan produksi yang masih tradisional.
* Banyaknya pekerja yang beralih profesi karena upah yang sangat kecil.
* Kurangnya modal usaha.
* Tidak memiliki strategi bisnis khusus.
1. ***Cost structur:***
* Biaya bahan baku produksi yang mahal.
* Arus kas yang tidak stabil.
1. ***Key activities:***
* Manajemen yang belum terorganisir dengan baik.
* Persaingan antar UMKM di Binong Jati yang saling menjatuhkan dalam segi harga.
* Banyaknya produk pakaian rajut yang di impor dari Cina ke Indonesia dengan harga yang lebih murah dari produk rajut CV Eka Jaya Mandiri.

Dengan demikian untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh CV Eka Jaya Mandiri terkait dengan pengembangan bisnis, tenaga kerja, pemasaran, produksi hingga antisipasi para pesaing diperlukan suatu strategi bisnis yang matang agar mampu untuk bersaing pada industri rajut ditingkat nasional khususnya di Kota Bandung. Dalam hal ini peneliti memberikan masukan agar CV Eka Jaya Mandiri menerapkan strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan pada *Business Model Canvas*. yang mana staretgi *Busniness Model Canvas* tersebut merupakan suatu startegi bisnis yang menggambarkan, menvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis dalam suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut mengetahui kondisi perusahaannya, mengevaluasi keadaan posisi pasarnya dan kemudian menyesuaikannya dengan kondisi pasar saat ini. Pemeriksaan menyeluruh ini dapat menjadi basis untuk memperbaiki model bisnis secara bertahap.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang hasilnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul:

**“MODEL BISNIS INDUSTRI RAJUT PADA CV EKA JAYA MANDIRI DI BINONG JATI BANDUNG”**

## Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dapat di identifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Business Model Canvas* pada CV Eka Jaya Mandiri?
2. Bagaimana analisis SWOT pada CV.Eka Jaya Mandiri?
3. Desain model bisnis seperti apa yang tepat pada CV Eka Jaya Mandiri ?
4. Hambatan apa saja yang dihadapi oleh CV Eka Jaya Mandiri ?
5. Usaha apa yang dilakukan oleh CV Eka Jaya Mandiri dalam mengatasi hambatan tersebut ?

## Tujuan dan Kegunaan Penelitian

### Tujuan Penelitian

* 1. Mengetahui *Business Model Canvas* yang diterapkan pada CV Eka Jaya Mandiri.
	2. Mengetahui bagaimana analisis SWOT pada CV.Eka Jaya Mandiri
	3. Mengetahui desain model bisnis yang tepat bagi CV Eka Jaya Mandiri.
	4. Mengetahui hambatan yang dihadapi oleh CV Eka Jaya Mandiri.
	5. Mengetahui usaha yang dilakukan oleh CV Eka Jaya Mandiri dalam mengatasi hambatan yang dihadapi.
1. **Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini, baik bagi segi teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut:

1. **Segi Teorotis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penelitian dan memperluas wawasan bagi kajian Ilmu Administrasi Bisnis sebagai penerapan teori – teori yang didapatkan oleh peneliti selama perkuliahan. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan menambah wawasan mengenai *Business Model Canvas*.

1. **Segi Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya:

* + - 1. **Bagi peneliti**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman, dan menjadikannya sebagai dasar pemahaman lebih lanjut terhadap teori yang telah diperoleh dan dipelajari, khususnya mengenai pemodelan bisnis dan *Business Model Canvas*, sehingga bisa lebih memahami dan mengerti bagaimana proses pembuatan suatu model bisnis.

* + - 1. **Bagi objek penelitian**

Melalu penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan sumbangan kepada CV.Eka Jaya Mandiri ataupun perusahaan lain mengenai pemahaman tentang Business Model Canvas yang memberikan dampak pada peningkatan usaha bisnis dan dapat meningkatkan daya saing. Sealin itu peneliti juga berharap bisa membantu memecahkan masalah-masalah yang tengah dihadapi oleh CV.Eka Jaya Mandiri dan diharapkan dapat memberikan gambaran model bisnis yang tepat sehingga dapat membantu keberlangsungan usaha tersebut.

* + - 1. **Bagi pembaca**

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemahaman, wawasan baru dan menjadi referensi serta perbandingan untuk penelitian selanjutnya dalam kajian yang sama.

## Kerangka Pemikiran

CV.Eka Jaya Mandiri adalah salah satu industry rajut di Binong Jati Kota Bandung. Peningkatan persaingan dalam dunia bisnis mengharuskan para pelaku UMKM memiliki keunggulan bersaing agar tetap dapat mempertahankan bisnisnya. Salah satu hal yang dapat dilakukan untuk menghadapi hal tersebut adalah dengan melalui penerapan Business Model Canvas (BMC).

Peneliti menggunakan beberapa teori yangterkait dengan permasalahan yang diteliti. Adapun teori – teori yang digunakan antara lain sebagai berikut:

**(Timmers 1998)** *Business model: An architecture for the product, service and information flows, including a description of various business actor sand their roles; and a description of the potential benefits for the various business actors; and a description of the sources of revenues.*

**(Rappa 2005) *“****In the most basic sense, a business model is the method of doing business by which a company can sustain itself-- that is, generate revenue. The business model spell out how a company makes money by specifying where it is positioned in the value chain.”*

**(Bouman et al.2004)** *a business model is a blueprint that describe how a network of cooperating organization intends to create and capture value.*

*“Business models are perhaps the most discussed and least understood aspect of the web. There is so much talk about how the web changes traditional business models. But there is little clear-cut evidence of exactly what this means***.***“***[Rappa2005]**

*“A good business model begins with an insight into human motivations and ends in a rich stream of profits.” “They are ... stories -stories that explain how enterprises work” “A business model describes, as a system, how the pieces of a business fit together”.* **(Magretta2002).**

Menurut **Osterwalder dan Pigneur (2012: 12)**, *business model canvas* adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis. Konsep ini bisa menjadi bahasa untuk saling berbagi ide yang memungkinkan anda mendeskripsikan dengan mudah dan memanipulasi model bisnis untuk membuat strategi alternatif baru.

Menurut **Osterwalder dan Pigneur (2012)** *Business Model Canvas* adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis. Elemen dalam *Business Model Canvas* mencakup Sembilan blok bangunan dasar, yaitu *Customer Segment, Vlue Proposition, Channel, Customer Relations, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships,* dan *Cost Structure.* Kemudian Sembilan blok bangunan tersebut dijelaskan lebih rinci menyerupai sebuah kanvas, sehingga dengan menggunakan kanvas ini, model bisnis sebuah perusahaan dapat digambarkan dalam satu dokumen tunggal yang dapat dipahami oleh semua pihak. Kesembilan blok bangunan model bisnis menjadi dasar bagi alat bantu yang ringkas, yang disebut Kanvas Model Bisnis (*Business Model Canvas).*

Menurut **Rangkuti (2006)** analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan ( Strengths) dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threats).

## Lokasi dan Lamanya Penelitian

### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya tertutama dalam menangkap peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti. Lokasi penelitian ini dilakukan di CV Eka Jaya Mandiri yang beralamat di jalan Binong Jati / Ibrahim Adji gang Mesjid IV no 28 Bandung 40275.

### Lamanya Penelitian

Lamanya penelitian untuk pengumpulan data, pengolahan data, sampai pelaporan diperkirakan selama 6 bulan dari bulan agustus 2016 sampai dengan bulan februari 2016.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **NO** | **KETERANGAN**  | **TAHUN 2016** |
| **AGUSTUS** | **SEPTEMBER** | **OKTOBER** | **NOVEMBER** | **DESEMBER** | **JANUARI** | **FEBRUARI** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| **1** | **TAHAP PERSIAPAN** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | a. Penjajagan  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | b. Studi Kepustakaan  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | c. Pengajuan Judul |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | d. Penyusunan Usulan Penelitian |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | e. Seminar (Usulan Penelitian) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **2** | **TAHAP PENELITIAN** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | a. Observasi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | b. Wawancara |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | c. Dokumentasi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | d. Studi Kepustakaan |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | e. Pengolahan Data |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | f. Penyebaran Kuesioner |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | g. Analisis Data |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **3** | **TAHAP PENYUSUNAN** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | a. Pembuatan Laporan |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|   | b. Sidang |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **4** | **Bimbingan dan Konsultasi** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

**Tabel 1.1**

**Jadwal Penelitian**

*Sumber: diolah oleh peneliti, 2016*