

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan perekonomian di Indonesia terutama di Kota Bandung menyebabkan para pelaku usaha memiliki ambisi untuk saling berlomba dalam memperkenalkan jati diri serta produk yang dihasilkan oleh perusahaan dengan memanfaatkan teknologi saat ini, sehingga bisa dikenal oleh masyarakat luas. Hal tersebut membuat persaingan antar bisnis semakin lama semakin ketat. Demikian juga dalam dunia usaha khususnya dalam Usaha Kecil Menengah (UKM) ikan mas.

Persaingan bisnis pada bidang perikanan sangat ketat, mantan Gubernur Jawa Barat Ahmad Heryawan mengatakan produksi ikan tawar bisa mencapai 800.000 ton per tahunnya. Ikan tawar dan laut baik di Jawa Barat maupun Indonesia memiliki potensi yang besar karena Indonesia merupakan negara yang memiliki perikanan terbesar atau 25% dari perikanan dunia. Situasi seperti ini menuntut para pelaku bisnis untuk merumuskan sekaligus menerapkan strategi-strategi bisnis agar tidak hanya dapat bertahan dan mengembangkan bisnis yang dijalani namun juga dapat bersaing dalam merebut dan menguasai pangsa pasar (Bisnis.com, 2018).

Model bisnis merupakan suatu cara untuk menciptakan sebuah nilai tambah di dunia kerja, termasuk juga yang didalamnya yaitu kombinasi dari produk, citra, distribusi dan sumberdaya serta infrastruktur. Konsep model bisnis ini diposisikan antara *input* yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk mendapatkan *output*

ekonomi. Model bisnis ini sangat penting diketahui oleh setiap pelaku usaha yang menjalankan sebuah bisnis, karena model bisnis berfungsi sebagai alat pembantu pemahaman mekanisme utama bisnis (Permata et al., 2021). Model bisnis merupakan gambaran proses perusahaan dalam menjalankan dan menciptakan nilai bagi berbagai pemangku kepentingan dalam perusahaan. Model bisnis merupakan suatu strategi yang terdiri dari berbagai elemen yang dilakukan oleh perusahaan agar perusahaan dapat memperoleh laba atau keuntungan yang berkelanjutan sehingga model bisnis merupakan logika pemikiran perusahaan dalam menjalankan bisnisnya (Hindarsah, 2019). Dengan memahami mekanisme bisnis secara mendasar, pelaku bisnis tersebut dalam mengorganisir struktur dan operasi bisnis agar bisa menjadi lebih baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Bisnis model juga dapat membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan sebuah bisnis yang dijalankan. Salah satu model bisnis yang berhasil mematangkan sebuah konsep bisnis yang sulit untuk dipahami menjadi mudah dipahami adalah *Business Model Canvas* (Osterwalder dan Pigneur, 2020).

Para pelaku usaha baik kecil ataupun menengah memerlukan alat yang efektif guna mengatasi situasi kondisi naik-turun dari bisnis mereka untuk mencapai target setelah beberapa tahun dari dimulai. (Frick & Ali (2019) mengemukakan bahwa Business Model Canvas (BMC) cocok untuk tujuan pemetaan kegiatan saat ini dengan menggunakan pola menuju keberhasilan sejalan dengan Osterwalders Business Map Canvas. Kanvas Model Bisnis adalah alat manajemen dan kewirausahaan strategis (Murray & Scuotto, 2019). Menurutnya, melalui alat

tersebut dapat dimungkinkan untuk menggambarkan, merancang, menantang, menciptakan, dan merancang model suatu bisnis. Sementara itu, riset yang dilakukan oleh (Ladd, 2018) yang menggunakan elemen segmen pelanggan, proposisi nilai, aktivitas utama, atau kemitraan utama berkinerja jauh lebih baik dalam kompetisi. Penerapan BMC membantu pelaku bisnis untuk mengadopsi pendekatan dinamis dalam mengembangkan model bisnis dimana akan mencerminkan kenyataan lingkungan bisnis mereka yang kompetitif. Ada beberapa komponen tidak dapat diklasifikasikan ke dalam sembilan komponen dalam model bisnis kanvas, seperti rasa saling percaya dengan mitra, sikap integritas terhadap mitra dan pelanggan, filosofi wirausaha, serta fokus dan komitmen wirausaha. Komponen tersebut memberikan kategori baru "*faktor predisposisi pemilik*" sebagai komponen kesepuluh BMC karena menurut komponen tersebut merupakan sikap pemilik bisnis yang terbentuk akibat pengaruh nilai kepercayaannya yang menentukan arah manajemen dan aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan (Hindarsah, 2020).

Sementara itu, manajemen strategi membantu perusahaan dalam merencanakan dan mengimplementasikan strategi bisnis yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengontrolan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain (L. D. Setiningrum, 2021). Dalam manajemen atau manajemennya, perusahaan keluarga memiliki karakter atau ciri: sistem pergantian kepemimpinan atau upaya suksesi, upaya menciptakan dan melindungi modal, upaya eksploitasi dari

kepemilikan keluarga, selalu menciptakan ide dan pemahaman strategi baru, terus merekrut dan mempertahankan yang baik, manajemen keluarga dan menciptakan organisasi yang fleksibel dan inovatif (Hindarsah, 2020). Manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (L. D. Setiningrum, 2021). Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang.

Kegiatan tersebut termasuk perumusan/perencanaan strategi, pelaksanaan/implementasi strategi, dan evaluasi (Thomas Wheelen, 2010). Sejalan dengan teori dari (L. D. Setiningrum, 2021), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). Dalam hal ini, *Business Model Canvas* dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal mereka dan mengeksplorasi peluang pasar yang tersedia, sementara manajemen strategi dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat dan mengalokasikan sumber daya dengan bijak untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Dengan demikian, *Business Model Canvas* dan *Management Strategic* adalah dua konsep yang saling terkait dan saling memperkuat dalam pengembangan strategi bisnis yang efektif dan efisien.

Seorang pelaku bisnis perlu keseriusan dalam memilih strategi bisnis yang tepat untuk diterapkan dalam sebuah bisnis dimana pelaku bisnis tersebut harus bisa melihat situasi dan kondisi pasar terlebih dahulu untuk menilai kedudukan atau posisi usaha bisnis tersebut. Hal tersebut bisa dilakukan dengan analisis SWOT. Analisis tersebut perlu dilakukan untuk mencocokkan antara sumber daya internal dan situasi eksternal suatu perusahaan. Pencocokan yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimumkan kelemahan dan ancamannya. Asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang kuat untuk design strategi yang sukses (L. D. Setiningrum, 2021). Sejalan dengan (L. D. Setiningrum, 2021) yang menjelaskan bahwa SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (kelemahan) dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT mengatur kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman utama Anda ke dalam daftar yang terorganisir dan biasanya disajikan dalam bilah kisi-kisi yang sederhana. *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) adalah berasal dari internal perusahaan. *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) adalah hal eksternal yang mempengaruhi bisnis atau hal-hal yang terjadi di luar perusahaan.

LUKI MAS adalah sebuah bisnis yang bergerak bidang perikanan yang menyimpan dan menjual ikan mas yang masih dalam kondisi segar karena langsung dipanen di danau dan dijual kepada pemancingan. Target pasar dari bisnis ini adalah pemancingan dimana di tempat tersebut terdapat ikan yang akan dipancing oleh para pemancing untuk mendapatkan kepuasan tertentu. Bisnis ini mungkin jarang didengar oleh orang-orang tapi persaingan dalam bisnis ini sangatlah ketat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada usaha perikanan LUKI MAS Bandung terdapat penurunan omset pada periode 2017-2022 sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Data Omset LUKI MAS  
Periode 2017-2022**

No	Tahun	Omset	Persentase (%)
1	2017	Rp 430.000.000	100%
2	2018	Rp 324.012.000	25%
3	2019	Rp 310.000.000	4%
4	2020	Rp 303.012.000	2%
5	2021	Rp 280.000.000	8%
6	2022	Rp 160.000.000	43%

Sumber: LUKI MAS 2017-2022

Berdasarkan tabel 1.1 pada tahun 2017 hingga tahun 2022 menunjukkan bahwa adanya penurunan omset secara terus-menerus di LUKI MAS. Penurunan yang paling besar pada tahun 2022, penurunan tersebut mencapai 43%. Oleh karena itu peneliti melakukan pra penelitian dan diketahui adanya masalah yang dihadapi oleh LUKI MAS antara lain:

1. Promosi yang dilakukan oleh LUKI MAS masih bersifat tradisional yakni penyebaran informasi masih Mulut Ke Mulut (MKM) dan tidak menggunakan *social media* untuk mempromosikan usaha dan juga produknya.
2. Bahan baku yang hanya mengandalkan satu tempat karena terkadang terjadinya ketidaksesuaian pengiriman ukuran ikan yang dikirim dari petani di waduk Cirata.
3. Harga yang ditawarkan terkadang lebih tinggi dikarenakan bahan baku yang sulit pada saat musim hujan dengan intensitas tinggi menjadi ancaman terjadinya *Upwelling* (sebuah fenomena di mana air yang lebih dingin dan

bermassa jenis lebih besar dari dasar laut bergerak ke permukaan akibat pergerakan angin di atasnya) yang menyebabkan ikan mati dalam jumlah banyak.

Penyebab masalah yang terjadi pada usaha ikan LUKI MAS Bandung dikarenakan belum berhasilnya penerapan model bisnis yaitu pada indikator terbacanya kekuatan model perusahaan yang mencakup beberapa aspek yaitu nilai proposisi, keunggulan kompetitif, struktur biaya dan pendapatan, serta strategi pemasaran dan distribusi dan juga pada indikator ketidak fokusan terhadap pasar yang mencakup beberapa aspek yaitu tidak mencapai target pasar, tidak berkelanjutan, kehilangan keunggulan kompetitif dan membuat keputusan yang salah dalam memulai dan menjalankan bisnis perikanan ini (Casadesus-Masanell and Ricart, 2019).

Oleh karena itu, agar bisa tetap bersaing dengan kompetitor dan mengembangkan bisnis tersebut peneliti memberikan masukan agar LUKI MAS dapat menginovasikan model bisnisnya dengan *Business Model Canvas*, yang mana *Business Model Canvas* merupakan suatu strategi yang menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis dalam suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut mengetahui kondisi perusahaan, mengevaluasi keadaan posisi pasarnya dan kemudian menyesuaikan dengan kondisi pasar saat ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang penerapan inovasi *Business Model Canvas* pada usaha perikanan LUKI MAS. Adapun hasil penelitian ini, akan diwujudkan dalam bentuk skripsi dengan judul “**INOVASI *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA USAHA IKAN LUKI MAS BANDUNG**”.

## **1.2 Fokus Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

### **1.2.1 Fokus Masalah**

Sesuai dengan latar belakang penelitian pemilihan judul di atas, maka fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah inovasi *Business Model Canvas*.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana gambaran umum pada usaha ikan LUKI MAS Bandung?
2. Bagaimana penerapan *Business Model Canvas* pada usaha ikan LUKI MAS Bandung?
3. Bagaimana Analisis Strategi *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threats* (SWOT) pada usaha ikan LUKI MAS Bandung?
4. Bagaimana inovasi Model Bisnis pada usaha ikan LUKI MAS Bandung?
5. Apa faktor yang mempengaruhi dalam penerapan *Business Model Canvas* pada usaha ikan LUKI MAS Bandung?



### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui bagaimana gambaran umum pada usaha ikan LUKI MAS Bandung.
2. Mengetahui penerapan *Business Model Canvas* pada usaha ikan LUKI MAS Bandung.
3. Mengetahui Analisis Strategi *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threats* (SWOT) pada usaha ikan LUKI MAS Bandung.
4. Mengetahui inovasi model bisnis pada usaha ikan LUKI MAS Bandung.
5. Mengetahui faktor apa yang mempengaruhi dalam penerapan *Business Model Canvas* pada usaha ikan LUKI MAS Bandung.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

1. Aspek Teoritis
  - A. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.
  - B. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi penambah pengetahuan dan wawasan bagi kajian ilmu Administrasi Bisnis di dalam penerapan teori-teori oleh peneliti selama masa perkuliahan.

## 2. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik kepada Usaha Ikan LUKI MAS yang mana hasil dari *Business Model Canvas* dapat bermanfaat untuk meningkatkan strategi bisnis dalam menghadapi persaingan dalam dunia bisnis.

### **1.4 Lokasi dan Lamanya Penelitian**

#### **1.4.1 Lokasi Penelitian**

Penyusunan laporan Tugas Akhir ini dilakukan di LUKI MAS yang beralamat di Pasir Impun, Bandung tepatnya di Jl. Pasir Impun RT.001/012 Kel. Karang Pamulang, Kec. Mandalajati, Kota Bandung, Jawa Barat

#### **1.4.2 Lamanya Penelitian**

Waktu yang dibutuhkan untuk penelitian ini adalah 6 bulan, yaitu dari bulan Januari sampai dengan bulan Juni 2023.

