

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Saat ini, industri *fashion* menjadi salah satu industri yang terus berkembang di Indonesia. Perkembangan ini disebabkan oleh kesadaran serta gaya hidup masyarakat Indonesia yang menjadikan fesyen tidak hanya sebagai kebutuhan primer tetapi juga kebutuhan artistik. Berdasarkan data Laporan Kinerja Badan Ekonomi Kreatif (BEKRAF) Tahun 2019 dikatakan bahwa nilai ekspor produk kreatif dari 21,24 Miliar USD naik menjadi 22,07 Miliar USD, dengan sebagian besar nilai ekspor berasal dari subsektor kuliner, fesyen dan kriya. Peningkatan nilai ekspor ini tentu berpengaruh pada Gairah Ekonomi Kreatif Indonesia. Dilansir dari CNBC Indonesia tahun 2019, industri *fashion* berkontribusi sekitar 18,01% atau sekitar Rp116 Triliun terhadap Gairah Ekonomi Kreatif Indonesia. Terkhususnya, ekspor ekonomi kreatif Jawa Barat menyumbang sebesar 6.39 Miliar USD dengan industri fesyen berkontribusi sebesar 17,77% (Badan Pusat Statistik, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa industri fesyen cukup memberikan dampak yang besar pada pertumbuhan ekonomi kreatif Jawa Barat. Industri fesyen yang berkontribusi pada perkembangan ekonomi kreatif Jawa Barat tidak hanya terpaku pada pemain garmen besar, tetapi juga termasuk pemain-pemain kecil seperti Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) serta toko online fesyen atau *online shop fashion*. Dilansir dari Kompas.com (2021) Jawa Barat menempati posisi pertama dengan transaksi *e-commerce* terbesar nasional. Dengan kontribusi terbesar transaksi pembelian ada di kategori fesyen sebesar Rp2,52 triliun.

Salah satu toko online yang bergerak dibidang fesyen di Jawa Barat adalah MFD Studio. MFD Studio merupakan toko online *fashion* wanita di Kota Bandung, Jawa Barat. MFD Studio berdiri sejak 8 Maret 2021. Hingga saat ini, MFD Studio telah memiliki 3 produk yaitu Kemeja Dynamite Shirt, Blouse The Blooming Series dan Blouse Let's Be a Hero Series. MFD Studio memetakan target pasar yaitu Perempuan dengan rentang umur 17-35 tahun dengan profesi mahasiswa-pekerja yang memiliki daya beli pada rentang harga Rp150.000-Rp250.000.

Pada proses penjualannya saat ini, MFD Studio masih berfokus pada penjualan berbasis *online*. Penjualan berbasis *online* membantu MFD Studio dalam pengenalan brand dan produk. Namun, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh MFD Studio. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik MFD Studio, adapun kendala yang dialami adalah tidak tercapainya target penjualan yang telah ditentukan. Berikut merupakan data perbandingan target dan realisasi penjualan produk MFD Studio pada Tabel I.1 Data Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Produk Tahun 2021 dalam periode Maret-Desember 2021 yang dinyatakan dalam jumlah kuantitas.

Tabel I.1 Data Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Produk Tahun 2021

Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Tahun 2021 (Kuantitas)										
Produk	Bulan									
	Maret		April		Mei		Juni		Juli	
	Target	Realisasi								
Kemeja Dynamite Shirt	86	13	70	1	60	14	50	0	0	0
Blouse The Blooming Series	0	0	0	0	0	0	0	0	96	2
Blouse Lets Be a Hero Series	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(Sumber : Data Internal MFD Studio)

Tabel I.2 Data Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Produk Tahun 2021 (Lanjutan)

Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Tahun 2021 (Kuantitas)										
Produk	Bulan									
	Agustus		September		Oktober		November		Desember	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Kemeja Dynamite Shirt	0	0	0	0	0	7	0	8	0	0
Blouse The Blooming Series	78	1	108	0	68	0	0	3	0	0
Blouse Lets Be a Hero Series	0	0	0	0	0	0	60	6	114	0

(Sumber : Data Internal MFD Studio)

Tabel I.3 Data Total Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Tahun 2021

<b>Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Tahun 2021</b>			
<b>Produk</b>	<b>Total</b>		<b>Persen Realisasi</b>
	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	
Kemeja Dynamite Shirt	266	43	16,1 %
Blouse The Blooming Series	350	6	1,7 %
Blouse Lets Be a Hero Series	174	6	3,4 %

(Sumber : Data Internal MFD Studio)

\*Keterangan

 : Target Penjualan

 : Realisasi Penjualan

Berdasarkan hasil analisis data target dan realisasi diatas terlihat MFD Studio menargetkan untuk menjual produk dalam 3-4 bulan setelah produk dikeluarkan, sebelum nantinya mengeluarkan produk baru. Hal ini terlihat pada target penjualan Kemeja Dynamite Shirt, dimana MFD Studio menargetkan untuk menjual sebanyak 266 pcs dalam rentang periode Maret-Juni 2021. Lalu setelah bulan Juni 2021, MFD Studio mengeluarkan Blouse The Blooming Series dengan target penjualan 350 pcs dalam rentang periode Juli-Oktober 2021. Setelah bulan Oktober 2021 MFD Studio mengeluarkan Blouse The Blooming Series dengan target penjualan sebanyak 174 pcs pada rentang periode November-Desember 2021.

Namun, pada kenyataannya terdapat kesenjangan yang cukup besar antara target dan realisasi. Hal ini dapat dilihat pada data total perbandingan target dan realisasi penjualan, terlihat bahwa pada Kemeja Dynamite Shirt yang ditargetkan 266 pcs dalam periode Maret-Juni 2021 hingga November 2021 hanya terjual sebanyak 43 pcs yang berarti hanya mencapai 16,1% dari target yang ditentukan. Blouse The Blooming Series hanya mencapai 1,7% dari target yang ditentukan dan Blouse Lets Be a Hero Series yang hanya mencapai 3,4% dari yang ditargetkan.

Adanya kesenjangan yang cukup signifikan antara kuantitas target penjualan dan realisasi penjualan tentunya memiliki pengaruh yang besar pada pendapatan MFD Studio. Berikut merupakan data pendapatan Tahun 2021 MFD Studio yang terlampir pada Tabel I.4 Data Pendapatan Tahun 2021 dalam Rupiah.

Tabel I.4 Data Pendapatan Tahun 2021 dalam Rupiah

Pendapatan Tahun 2021 (Rupiah)										
Produk	Bulan									Total
	Maret	April	Mei	Jun i	Juli	Agustus	September	Oktober	November	
Kemeja Dynamite Shirt	1,820,000	135,000	1,636,000	0	0	0	0	700,000	800,000	5,091,000
Blouse The Blooming Series	0	0	0	0	360,000	180,000	0	0	390,000	930,000
Blouse Lets Be a Hero Series	0	0	0	0	0	0	0	0	834,000	834,000
<b>Total</b>	1,820,000	135,000	1,636,000	0	360,000	180,000	0	700,000	2,024,000	<b>6,855,000</b>

(Sumber : Data Internal MFD Studio)

Berikut merupakan *historical* data terkait pendapatan MFD Studio selama 9 bulan di tahun 2021 yaitu :

a. Maret 2021

MFD Studio memperoleh pendapatan sebesar Rp1.820.000 dengan produk terjual sebanyak 13 pcs Kemeja Dynamite Shirt.

b. April 2021

Namun, pada pada bulan April MFD Studio mengalami penurunan pendapatan yang cukup drastis, dimana MFD Studio hanya menjual 1 pcs Kemeja Dynamite Shirt dan hanya memperoleh pendapatan sebesar Rp135.000.

c. Mei 2021

Pada bulan Mei 2021, MFD Studio mengalami peningkatan pendapatan dengan menjual 14 pcs Kemeja Dynamite Shirt dan memperoleh pendapatan sebesar Rp1.636.000.

d. Juni 2021

Pada bulan Juni 2021 MFD Studio mengalami penurunan pendapatan yang sangat drastic jika dibandingkan dengan bulan Mei 2021, dimana pada bulan tersebut tidak ada produk yang terjual.

e. Juli 2021

Pada bulan Juli 2021 MFD Studio mengeluarkan produk baru yaitu Blouse The Blooming Series, sehingga per Juli 2021 MFD Studio telah memiliki 2 produk yaitu Kemeja Dynamite Shirt dan Blouse The Blooming Series. Tetapi, pada bulan Juli MFD Studio hanya dapat menjual 2 produk Blouse The Blooming Series dan memperoleh pendapatan sebesar Rp360.000.

f. Agustus 2021

Pada bulan ini MFD Studio hanya memperoleh pendapatan sebesar Rp180.000 dengan menjual 1 pcs Blouse The Blooming Series.

g. September 2021

Pada bulan September, MFD Studio kembali mengalami penurunan pendapatan yang drastis, dimana pada bulan tersebut MFD Studio tidak memperoleh pendapatan sama sekali.

h. Oktober 2021

MFD Studio memperoleh pendapatan sebesar Rp700.000 dengan menjual 7 pcs Kemeja Dynamite Shirt.

i. November 2021

Pada bulan November 2021 MFD Studio kembali mengeluarkan produk baru yaitu Blouse Lets Be a Hero Series, sehingga per November 2021 MFD Studio telah memiliki 3 produk yaitu Kemeja Dynamite Shirt, Blouse The Blooming Series dan Blouse Lets Be a Hero Series. Pada bulan November MFD Studio mendapatkan peningkatan pendapatan yang cukup signifikan. MFD Studio telah menjual sebanyak 8 pcs Kemeja

Dynamite Shirt, 3 pcs Blouse The Blooming Series dan 6 pcs Blouse Lets Be a Hero Series dengan total pendapatan sebesar Rp2.024.000.

Berdasarkan Tabel I.3 Data Total Perbandingan Target dan Realisasi Penjualan Tahun 2021 dan Tabel I.4 Data Pendapatan Tahun 2021 dalam Rupiah dapat diidentifikasi bahwa MFD Studio tidak dapat mencapai target penjualan yang telah ditentukan perbulannya. Berdasarkan identifikasi akar masalah yang dilakukan dengan wawancara bersama pemilik MFD Studio, observasi, dan analisis data target serta pendapatan, maka diketahui bahwa tidak tercapainya target penjualan dapat disebabkan oleh beberapa hal yaitu produk, pemasaran, dan manusia.

Pada faktor manusia diidentifikasi bahwa masih kurangnya kesadaran dan rasa kepemilikan dari sumber daya manusia MFD Studio. Hal ini mengakibatkan kurangnya motivasi dalam bekerja yang berdampak dalam operasional MFD Studio. Salah satu contohnya adalah karena kurangnya motivasi pekerja menyebabkan kurangnya usaha yang dilakukan pekerja untuk mengulik strategi pemasaran yang tepat untuk memasarkan produk agar target penjualan dapat tercapai. Selain itu, komunikasi antar pekerja yang kurang baik juga dapat menyebabkan target penjualan tidak tercapai. Hal ini diakibatkan para pekerja yang bekerja secara berjauhan. Sehingga, pekerjaan dilakukan dengan jarak jauh yang menyebabkan koordinasi pekerjaan yang kurang maksimal.

Pada aspek pemasaran (*marketing*) ditemukan bahwa MFD Studio belum memaksimalkan saluran pemasaran yang digunakan. Saat ini, MFD Studio memiliki 2 saluran pemasaran yaitu Shopee dan Whatsapp Business. Namun, penggunaan saluran Shopee belum dimaksimalkan dengan baik. MFD Studio belum memaksimal fitur-fitur promosi yang telah disediakan oleh Shopee seperti fitur promo extra gratis ongkir, fitur Shopee Ekspor yang memungkinkan produk dijual di beberapa negara Asia seperti Malaysia, Thailand, dan Singapura. Strategi pemasaran yang digunakan oleh MFD Studio belum bervariasi sehingga belum menarik minat pelanggan. Dari hasil observasi, MFD Studio masih menggunakan strategi pemasaran seperti promo potongan harga. MFD Studio sering kali kurang tepat dalam menentukan momentum *launching* produk. Hal ini terlihat pada proses *launching* Kemeja Dynamite Shirt. Kemeja Dynamite Shirt keluar pada

bulan Maret 2021 yang pada masa itu sedang ada momen idul fitri. Dimana kompetitor lain mengeluarkan produk *dress*, kaftan dan produk yang dapat digunakan untuk idul fitri. Tetapi, MFD Studio mengeluarkan produk kemeja yang kurang tepat jika digunakan dalam momen idul fitri. Sehingga, pada bulan-bulan pertama Kemeja Dynamite Shirt kurang dilirik oleh pelanggan.

Pada aspek produk, diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan diantaranya:

- a. Produk belum *fit to market*,
- b. *Positioning* produk yang kurang tepat dan
- c. MFD Studio kurang kreatif, inovatif dan kolaboratif dalam menciptakan produk.

Sehingga, jika dibandingkan dengan brand fesyen lain, calon konsumen tidak dapat menemukan keunikan yang dapat membedakan MFD Studio dengan brand fesyen lain. Dengan kata lain, produk yang ditawarkan MFD Studio kurang unik. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan produk yang dapat dilihat pada Tabel I.5 Data Perbandingan Produk MFD Studio dan The Duck Group

Tabel I.5 Data Perbandingan Produk MFD Studio dan The Duck Group

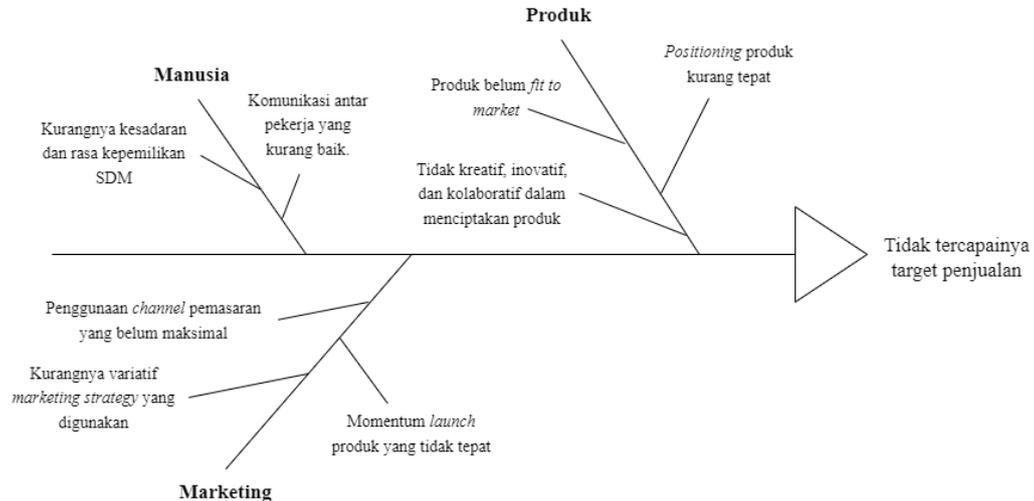
Aspek	MFD Studio	The Duck Group
Nama Produk	Blouse Lets Be a Hero Series	The Seoul Edit Se-ri Top
Foto Produk		
Perbedaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Model baju yang lurus dan hanya memiliki sedikit aksesoris dilengan.</li> <li>• Desain yang polos dan kurang unik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki model baju yang khas dan unik, desain yang detail dan potongan baju yang pas.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desain yang terinspirasi dari drama Korea dan diterjemahkan menjadi desain pada baju.</li> </ul>
--	--	---

(Sumber : Produk MFD Studio dan The Duck Group)

Jika dilihat dari data perbandingan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa MFD Studio dalam menciptakan produk belum kreatif, inovatif dan kolaboratif. Terlihat dari model dan desain produk yang masih polos sehingga kurang memiliki keunikan jika dibandingkan dengan produk dari brand fesyen lain. Sehingga, produk MFD Studio kurang dapat bersaing di pasar yang ada sehingga menyebabkan kurangnya minat calon konsumen.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat di gambarkan akar-akar permasalahan yang ada di MFD Studio kedalam *fishbone diagram*. Berikut merupakan Gambar I.1 *Fishbone Diagram*.



Gambar I.1 *Fishbone Diagram*

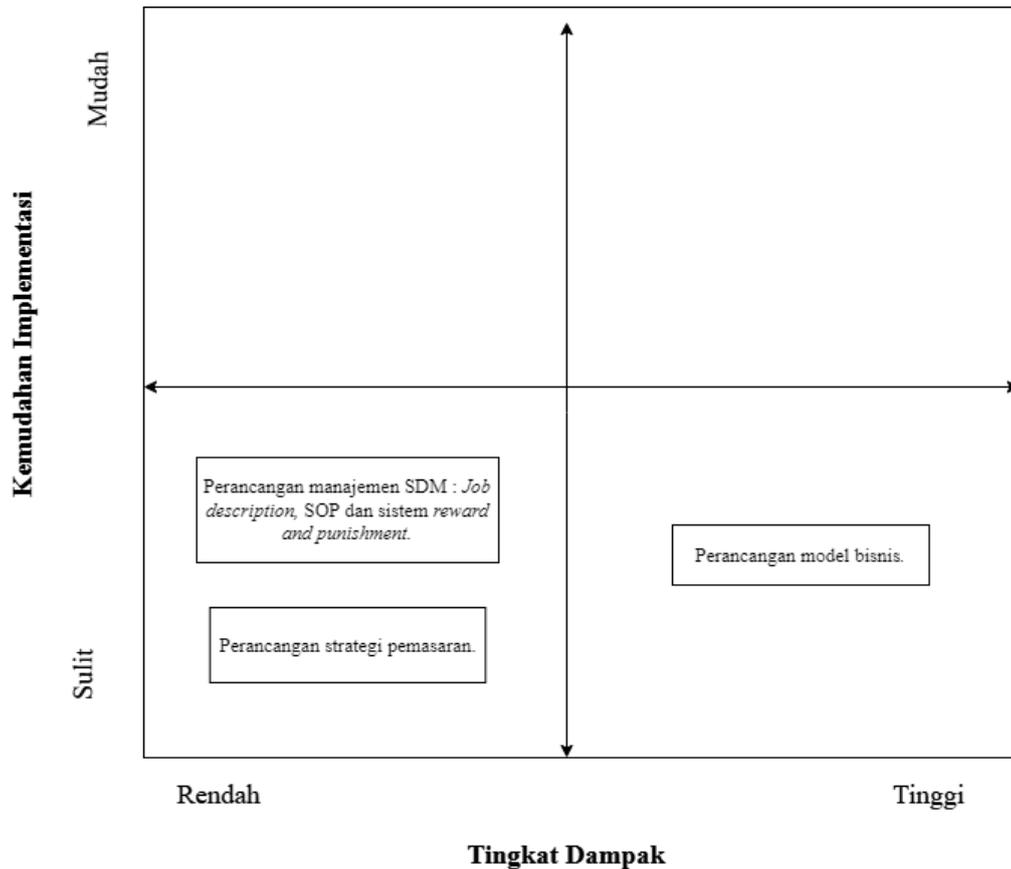
## I.2 Alternatif Solusi

Berdasarkan beberapa akar permasalahan diatas yang menyebabkan target penjualan tidak tercapai maka disusunlah potensi solusi dari akar permasalahan yang ada. Berikut merupakan alternatif solusi dari akar masalah yang terlampir pada Tabel I.6 Alternatif Solusi.

Tabel I.6 Alternatif Solusi

No.	Akar Masalah	Potensi Solusi
1.	Kurangnya kesadaran dan rasa kepemilikan sumber daya manusia sehingga menyebabkan kurangnya motivasi dalam bekerja.	Usulan perancangan manajemen SDM berupa <i>job description</i> , SOP alur komunikasi dan sistem <i>reward and punishment</i> .
2.	Komunikasi antar pekerja kurang baik yang mempengaruhi dalam koordinasi pekerjaan.	
3.	Produk belum <i>fit to market</i> .	Usulan perancangan model bisnis dengan pendekatan <i>business model canvas</i> .
4.	<i>Positioning</i> produk kurang tepat.	
5.	Tidak kreatif, inovatif dan kolaboratif dalam menciptakan produk sehingga produk tidak dapat bersaing di pasar.	
6.	Strategi pemasaran yang digunakan belum bervariasi.	Perancangan strategi pemasaran.
7.	Momentum <i>launch</i> produk yang kurang tepat.	
8.	Penggunaan <i>channel marketing</i> yang belum maksimal.	

Dengan adanya pilihan-pilihan alternatif solusi untuk menyelesaikan masalah MFD Studio, selanjutnya dilakukan pemilihan potensi solusi yang paling tepat dalam menyelesaikan masalah target penjualan yang tidak tercapai. Pemilihan potensi solusi dilakukan dengan pemetaan matriks implementasi. Matriks ini menggambarkan seberapa dampak yang dapat diberikan potensi solusi terhadap permasalahan. Berikut merupakan matriks implementasi potensi solusi MFD Studio yang dapat dilihat pada Gambar I.2 Matriks Implementasi



Gambar I.2 Matriks Implementasi Solusi

Dapat dilihat pada Gambar I.2 Matriks Implementasi Solusi, pada kuadran tiga terdapat alternatif solusi perancangan strategi pemasaran dimana solusi ini dapat menyelesaikan masalah MFD Studio terkait kurang beragamnya variasi pemasaran yang dilakukan serta kurangnya pemaksimalan *channel marketing*. Alternatif solusi ini cukup sulit untuk diimplementasikan karena dalam membangun strategi pemasaran yang tepat perlu adanya peningkatan anggaran biaya serta membutuhkan pemahaman ahli dalam merancang strategi pemasaran, sehingga MFD Studio perlu untuk menggunakan tenaga *outsourcing*. Namun, alternatif solusi ini memberikan dampak yang tidak signifikan karena hanya berfokus pada pemasaran tanpa melihat pada faktor-faktor yang berpengaruh pada proses bisnis.

Pada kuadran tiga terdapat alternatif solusi usulan perancangan manajemen SDM berupa *job description*, SOP alur komunikasi dan sistem *reward and punishment*. Namun, implementasi alternatif solusi ini cukup sulit, dikarenakan MFD Studio

akan membutuhkan seseorang yang ahli atau orang yang berpengalaman di bidangnya untuk dapat mendefinisikan *SOP, job description* dan *reward punishment* yang sesuai, sehingga hal ini membutuhkan biaya yang cukup besar. Selain itu alternatif solusi ini memiliki dampak yang cukup rendah karena tidak melihat keseluruhan bisnis, sehingga permasalahan yang terkait dengan produk, pihak eksternal, serta pemasaran tidak dapat terselesaikan.

Pada kuadran empat terdapat alternatif solusi perancangan model bisnis. Dengan perancangan model bisnis, MFD Studio dapat menyelesaikan beragam akar permasalahan utama yang menyebabkan tidak tercapainya target penjualan. Hal ini dikarenakan model bisnis dapat melihat bisnis secara keseluruhan dimulai dari konsumen, produk, pemasaran, aktivitas-aktivitas utama hingga sumber daya yang dapat membangun bisnis. Hal ini jugalah yang menjadikan alternatif solusi perancangan model bisnis memiliki dampak yang signifikan bagi akar-akar permasalahan yang ada. Sehingga, walaupun perancangan model bisnis memiliki tingkat implementasi yang sulit akibat perlu diadakannya beragam perubahan baik secara internal maupun eksternal tetapi dengan tingkat dampak yang diberikan cukup tinggi maka perancangan model bisnis dapat menjadi pilihan yang tepat bagi akar permasalahan yang dialami oleh MFD Studio.

### **I.3 Perumusan Masalah**

Dengan nilai yang ditawarkan oleh MFD Studio, MFD Studio memiliki peluang untuk dapat bersaing dipasar. Namun, dalam praktiknya produk yang diciptakan kurang dapat bersaing dipasar. Sehingga menyebabkan target penjualan yang telah ditentukan tidak dapat dipenuhi. Oleh karena itu rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana model bisnis toko online fesyen MFD Studio saat ini?
2. Bagaimana rancangan model bisnis usulan toko online fesyen MFD Studio jika dipetakan dengan *Business Model Canvas*?

#### **I.4 Tujuan Tugas Akhir**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian tugas akhir ini adalah:

1. Mematakan model bisnis *eksisting* MFD Studio dengan *Business Model Canvas*
2. Melakukan perancangan model bisnis usulan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*.

#### **I.5 Manfaat Tugas Akhir**

Dari hasil penelitian tugas akhir ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi toko online MFD Studio dalam menciptakan dan memasarkan produk sehingga produk dapat bersaing di pasar dan dapat meningkatkan penjualan.

#### **I.6 Sistematika Penulisan**

- **BAB I Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan, alternatif solusi permasalahan, perumusan masalah, tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir, serta penjabaran mengenai sistematika penulisan dalam penelitian. Pada bagian ini juga menjabarkan mengenai kesenjangan antara kebutuhan atau kondisi ideal yang didukung dengan data. Selanjutnya, dilakukan identifikasi penyebab adanya kesenjangan tersebut untuk merumuskan alternatif solusi dalam penyelesaian masalah

- **BAB II Landasan Teori**

Bab ini menjelaskan mengenai pertimbangan pemilihan suatu teori yang digunakan dalam proses perancangan solusi dalam penyelesaian masalah pada penelitian tugas akhir. Pemilihan landasan teori harus relevan dengan alternatif solusi yang akan dipilih.

- **BAB III Metodologi Perancangan**

Metodologi perancangan menjabarkan mengenai tahapan rencana perancangan solusi penyelesaian masalah yang meliputi:

- a. Penjelasan mengenai mekanisme pengumpulan data,
- b. Tahapan perancangan,
- c. Mekanisme verifikasi dan validasi perancangan,

d. Batasan tugas akhir dan asumsi perancangan.

- **BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Pada bab ini berisikan penjelasan tentang bagaimana proses pengumpulan data, bagaimana data diolah serta proses perancangan penyelesaian masalah.

- **BAB V Analisa Hasil dan Evaluasi Hasil Perancangan**

Bab ini menjelaskan hasil analisa dari pengolahan data dan perancangan serta menjabarkan mengenai evaluasi perancangan yang telah dibuat.

- **BAB VI Kesimpulan dan Saran**

Pada bab kesimpulan dan saran menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta berisi saran yang dibutuhkan pada penelitian ini.