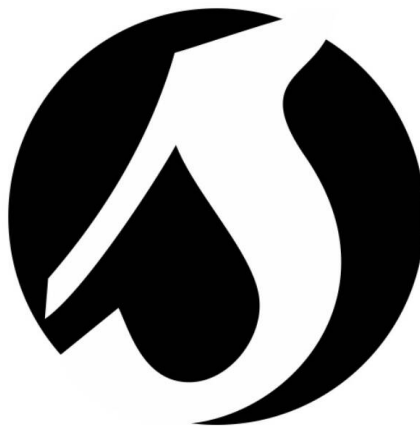


BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Seymour adalah brand sandal lokal tepatnya berada di kota Bandung didirikan pada bulan Juni 2016 oleh pemiliknya yang bernama Noval Ginanjar. Kata Seymour sendiri tidak memiliki arti atau makna yang begitu penting, Seymour hanya mengambil nama yang enak disebut dan didengar. Saat ini Seymour fokus untuk menciptakan suatu produk sandal dengan desain klasik yang sangat simpel dan disukai pria dan wanita dari masa ke masa dengan harga yang terjangkau.



Gambar 1. 1 Logo Perusahaan

Sumber: Seymour

Berawal dari keinginan Noval Ginanjar membuka bisnis setelah menyelesaikan kuliah di salah satu Universitas Bandung pada tahun 2011, Noval Ginanjar memulai bisnis dengan temannya memproduksi sepatu dengan menggunakan merek orang lain, kemudian pada 2014 baru bikin merek sepatu dengan berbahan dasar kulit sapi asli namun dengan berjalannya waktu kulit sapi yang dibutuhkan untuk bahan sepatu Noval Ginanjar dan rekannya kesulitan mencari bahan kulit asli dengan warna yang diinginkan, selain itu produksi sepatu dengan bahan kulit asli itu mahal. Dengan demikian Noval Ginanjar

memutuskan pada tahun 2016 membangun bisnis baru sendiri yaitu Seymour dengan tujuan yang mudah untuk diproduksi dan bahan baku yang mudah dicari.

Seymour didirikan 2016 dengan penjualan awal di Marketplace Bukalapak pertama rilis langsung terjual banyak, kemudian Seymour buka toko offline di Bandung, seiring berjalannya waktu Seymour juga membuka toko online di Tokopedia kemudian Shopee paling terakhir karena ada teman Noval Ginanjar yang merekomendasikan untuk buka toko online di Shopee dan ternyata Shopee lebih unggul dibandingkan dengan toko online yang lainnya, kemudian dengan berjalannya waktu toko online yang di Bukalapak ditutup karena sering terjadinya tidak ada penjualan. Seymour mempunyai karyawan 12 orang dan pengrajin sandal 21 orang. Seymour pernah open dropship tetapi dikarenakan dropshipernya tidak tepat waktu pembayarannya ke Seymour jadi sekarang tidak buka dropship lagi, selain itu juga Seymour pernah open reseller namun dengan berjalannya waktu ditutup karena permintaan yang jadi reseller sudah tidak ada akibat banyaknya brand sandal baru dengan perang harga.

Target pasar yang dituju oleh Seymour adalah masyarakat dari kalangan muda hingga lanjut usia. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Seymour saat ini adalah memanfaatkan teknologi informasi dengan menggunakan aplikasi Instagram, Facebook Ads, Website, dan beberapa marketplace seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada.

1.1.2 Produk Perusahaan

Seymour adalah bisnis sandal yang merupakan salah satu jenis produk sandang yang digunakan untuk melindungi dan menutupi kaki. Sandal umumnya terdiri dari sol yang terbuat dari bahan yang kuat seperti karet, kulit, atau bahan sintetis, dan tali atau bahan penyangga yang menghubungkan sol dengan kaki. Sandal memiliki berbagai macam desain, gaya, dan fungsi, mulai dari sandal sehari-hari yang digunakan untuk aktivitas ringan, hingga sandal olahraga yang dirancang khusus untuk kegiatan luar ruangan atau berolahraga. Namun pada produk Seymour ini berfokus mengutamakan sandal dengan model basic klasik sehingga masuk di kalangan remaja, dewasa hingga lanjut usia. Berikut ini adalah beberapa gambar produk dari Seymour:

Tabel 1. 1 Jenis Produk

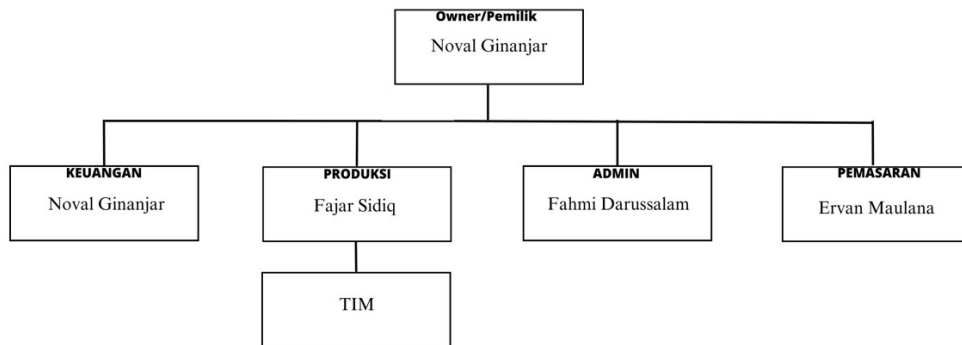
| No | Nama Jenis atau Model | Harga | Gambar |
|----|-----------------------|-------------|---|
| 1 | Alfa | Rp. 149.000 |  |
| 2 | Arda | Rp. 135.000 |  |
| 3 | Aria | Rp. 155.000 |  |
| 4 | Bondi | Rp. 185.000 |  |
| 5 | Cody | Rp. 169.000 |  |
| 6 | Delta | Rp. 139.000 |  |

| | | | |
|----|--------|-------------|---|
| 7 | Easton | Rp. 135.000 |  |
| 8 | Moris | Rp. 145.000 |  |
| 9 | Nino | Rp. 99.000 |  |
| 10 | Pony | Rp. 169.000 |  |
| 11 | Walker | Rp. 179.000 |  |

1.1.3 Struktur Organisasi Seymour

Seymour didirikan pada tahun 2016 oleh pemiliknya yang bernama Noval ginanjar yang sekaligus menjadi manajer pemasaran, keuangan, dan produksi dikarenakan pemilik merasa ketakutan dan belum ada orang kepercayaannya jika posisi tersebut diambil alih oleh orang lain dan Noval Ginanjar masih mampu handle posisi tersebut. Bebrapa karyawan yang telah berhasil direkrut yaitu Fahmi Darussalam ditugaskan sebagai admin semua toko online, Ervan Maulana yang

ditugaskan untuk bikin konten, Fajar Sidiq dan Bembi sebagai tim produksi dan packing produk Seymour. Berikut adalah gambar struktur organisasi Seymour.



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Seymour

Sumber: Seymour

1.1.4 Visi dan Misi Seymour

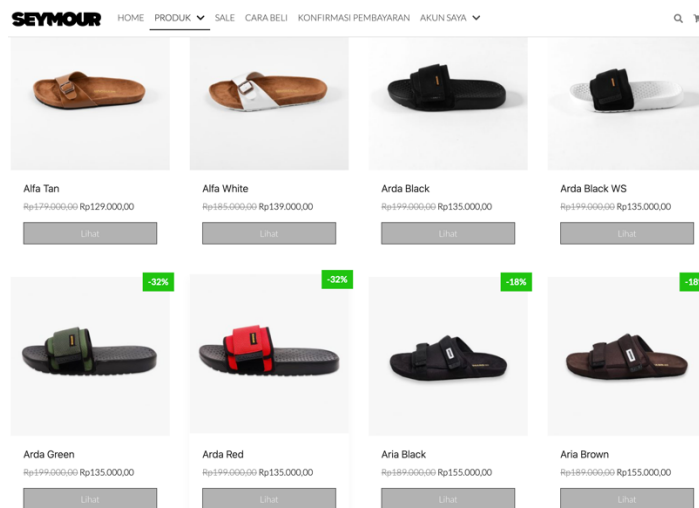
Adapun visi misi dari Seymour sebagai berikut:

1. Visi
 - a. Menjadikan Seymour sebagai merek sandal terkemuka di Indonesia dengan memberikan kenyamanan dan kualitas terbaik kepada pelanggan.
2. Misi:
 - a. Sandal basic yang nyaman dan berkualitas tinggi dengan desain sederhana namun elegan.
 - b. Menyediakan berbagai pilihan sandal basic yang sesuai dengan kebutuhan dan gaya hidup pelanggan.
 - c. Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui pelayanan yang ramah dan responsif.
 - d. Menjaga keberlanjutan dengan menggunakan bahan-bahan ramah lingkungan dalam produksi sandal.
 - e. Mengembangkan inovasi dalam desain dan teknologi produksi untuk meningkatkan kualitas dan kenyamanan sandal.
 - f. Menyebarkan semangat berbagi dengan memberikan kontribusi sosial yang positif kepada masyarakat sekitar.

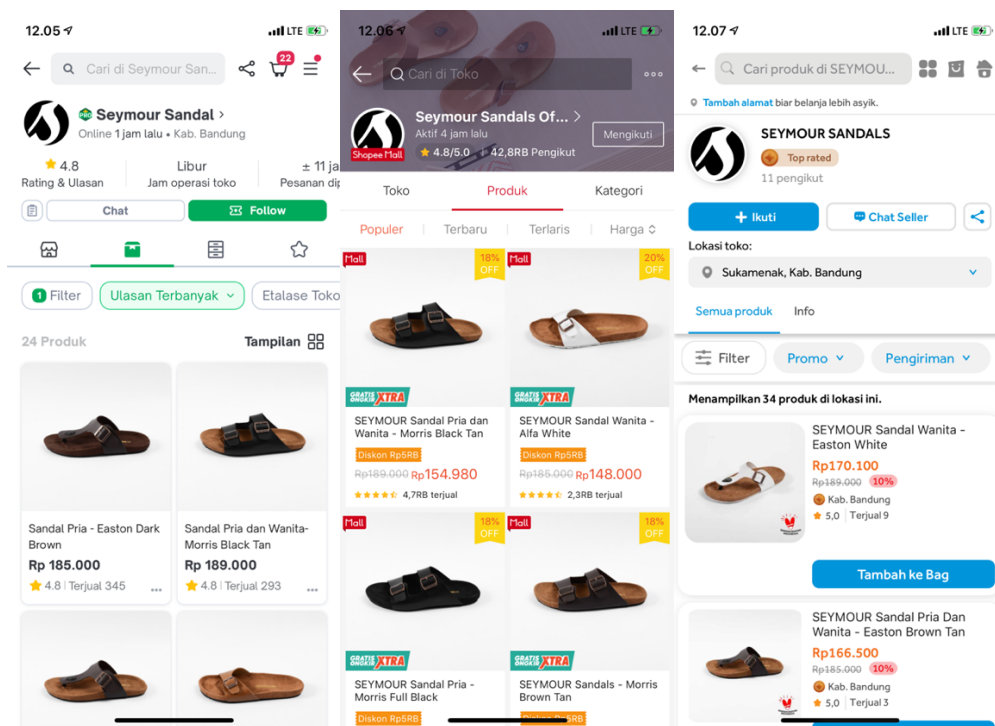
- g. Membangun jaringan distribusi yang luas sehingga sandal basic dapat dijangkau oleh lebih banyak orang di seluruh Indonesia.
- h. Mendorong kesadaran akan pentingnya memakai sandal yang nyaman dan sehat untuk kesehatan kaki.

Dengan visi dan misi ini, perusahaan dapat memfokuskan upaya untuk selalu membuat sandal berkualitas tinggi, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan menjadi merek yang dikenal oleh masyarakat luas.

Seymour berfokus menjual produknya melalui Marketplace, sosial media, website. Dalam meningkatkan kemudahan untuk konsumen dalam memilih produk, Seymour merilis katalog produk dengan beragam jenis sandal yang dapat digunakan oleh pria, dan wanita. Katalog produk tersebut dirilis Seymour melalui bisnisnya secara digital pada *marketplace*, *Website* dan media sosial *instagram* dengan laman yang tersusun rapi dan detail terhadap produk- produknya. Dapat dilihat pada gambar 1.2 adalah laman dari Website Seymour, dan gambar 1.3 Laman Seymour di Marketplace.



Gambar 1.3 Laman Website Seymour



Gambar 1. 4 Laman Seymour di Marketplace Tokopedia, Shopee, dan Lazada

Pada *marketplace* Tokopedia, Shopee, dan Lazada yang telah memiliki rating dan ulasan yang bagus, Seymour memiliki beberapa produk dengan penilaian rata-rata sebesar 4,8 pada beberapa penilaian yang telah dilakukan konsumen dan mencatat penjualan di marketplace shopee tertinggi sebesar 4,7 ribu penjualan pada salah satu produk yang dirilis. Menurut pemaparan owner *quality control* produk sandal ini dilakukan dengan manual oleh manajer produksi dan terkadang juga owner ikut cek kualitas produk yang akan di pasarkan. Hal tersebut diraih karena fokus Seymour dalam menjaga kualitas dan kepercayaan konsumen terhadap produk yang ditawarkan brand lokal yang berada di Bandung.

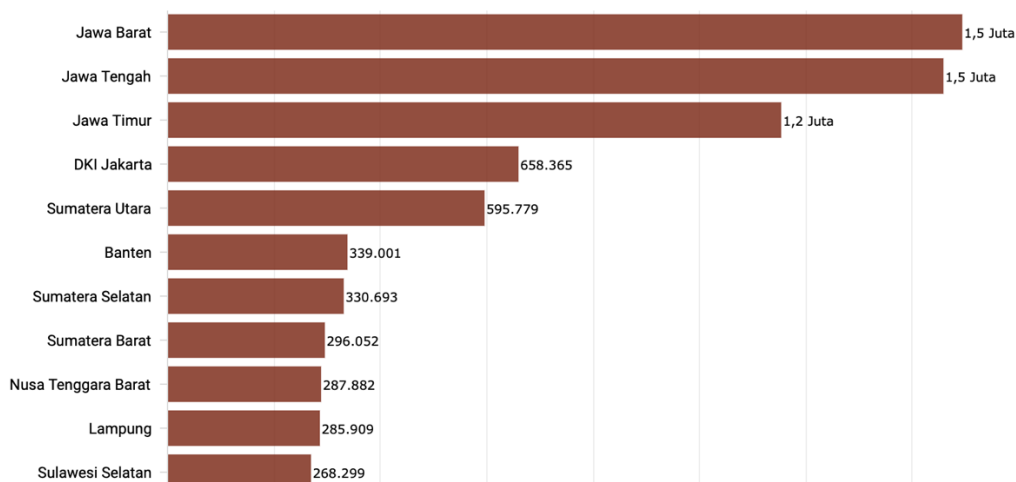
1.2 Latar Belakang

UMKM mengalami pertumbuhan yang subur di sejumlah daerah, hal ini terlihat dari data yang dilaporkan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM). Pada tahun 2022, total UMKM di Indonesia mencapai 8,71 juta unit usaha. Pulau Jawa mendominasi sektor ini, dengan Jawa Barat menjadi juara UMKM dengan jumlah 1,49 juta unit usaha. Di urutan kedua,

Jawa Tengah mencapai 1,45 juta unit usaha, sedangkan Jawa Timur berada di urutan ketiga dengan 1,15 juta unit usaha (Katadata, 2023).

Jumlah UMKM Versi Kemenkop UKM (2022)

 databoks



Gambar 1.5 Jumlah UMKM

Sumber: Databoks katadata, (2023)

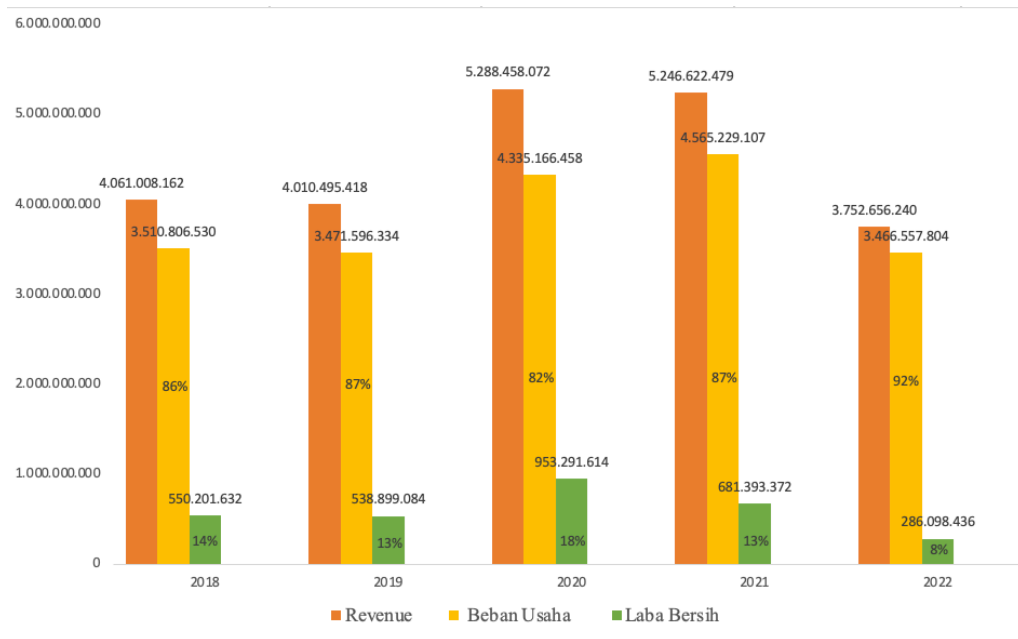
Jumlah UMKM yang banyak dan terus meningkat mengakibatkan persaingan sangat ketat antar pelaku usaha. Dengan strategi-strategi yang baru, memberikan peluang bagi pelaku usaha untuk dapat bersaing dan berkembang. Menurut Menparekraf Sandiaga bahwa perkembangan zaman yang serba digital juga menjadi faktor dalam meningkatnya daya saing antar usaha yang memberikan manfaat dalam pengembangan pasar (Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia, 2022). Dengan adanya peningkatan jumlah UMKM di Indonesia menunjukkan dorongan dan minat yang kuat dari pelaku usaha lokal untuk mengembangkan bisnis mereka. Ini mencerminkan perkembangan ekonomi yang positif dan potensi pasar yang besar di Indonesia. Bertambahnya jumlah UMKM, persaingan di antara pemilik usaha semakin intens. Dalam industri fashion, para pemilik UMKM harus berjuang untuk menarik perhatian konsumen, membedakan produk mereka, dan menawarkan nilai tambah yang unik agar bisa

bersaing di pasar yang kompetitif. Pada dasarnya bisnis UMKM di Indonesia memang merupakan bidang yang sangat luas. Bidang UMKM sendiri dapat meliputi berbagai bidang seperti kuliner, *fashion*, pendidikan, otomotif, argoindustri, dan sebagainya (Novia et al., 2022).

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandung Tahun 2023, jumlah penduduk Kota Bandung dari hasil sensus penduduk tahun 2022 sebanyak 2.461.533 jiwa. Namun dalam data terakhir, masih ada sekitar 137.100 orang atau setara 9.55% pengangguran di kota Bandung (detik.com, 2023). Hal ini menyebabkan angka pengangguran menjadi yang tertinggi serta banyaknya jumlah tenaga kerja yang kurang dimanfaatkan secara maksimal disusul dengan peningkatan pekerjaan tak layak bagi masyarakat. Pemerintah telah melakukan berbagai inovasi dengan peningkatan standar ekonomi dalam memberantas kemiskinan serta pengangguran di masyarakat, ditunjukkan pada beberapa program perekonomian, salah satunya melalui peningkatan sektor UMKM (Ilmi, 2021). Perannya dalam mendorong laju pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, sangat besar (Halim, 2020). Oleh karena itu adanya UMKM Seymour dapat membantu mengurangi tingkat pengangguran di Bandung, setidaknya dengan jumlah 12 karyawan dan 21 pengrajin yang berarti sebanyak 33 keluarga terbantu mengurangi pengangguran di Bandung.

Industri fashion terkait dengan menciptakan desain pakaian, sepatu, sandal dan aksesoris mode lainnya. Perkembangan fashion dalam masyarakat membuatnya tidak hanya tentang berpakaian, tetapi juga menjadi sarana untuk mengekspresikan diri dan eksistensi seseorang. Bandung merupakan salah satu kota yang aktif dalam menghasilkan inovasi terbaru di industri fashion. Bahkan, produk-produk dari Bandung sering menjadi tren di Indonesia. Hal ini mendorong produsen fashion Bandung untuk berlomba-lomba menciptakan produk fashion terbaru, termasuk sandal yang menjadi salah satu pilihan masyarakat (Ayuningtyas & Wahyuni, 2022). Menurut Putri (2021), Sandal adalah salah satu kebutuhan primer yang harus dipenuhi dan keberadaannya sangat penting bagi manusia. Dapat dikatakan bahwa sandal adalah model alas kaki yang penggunaannya tidak ribet dan nyaman jika dipakai, karena terbuat dari karet yang mana membuat kaki tidak

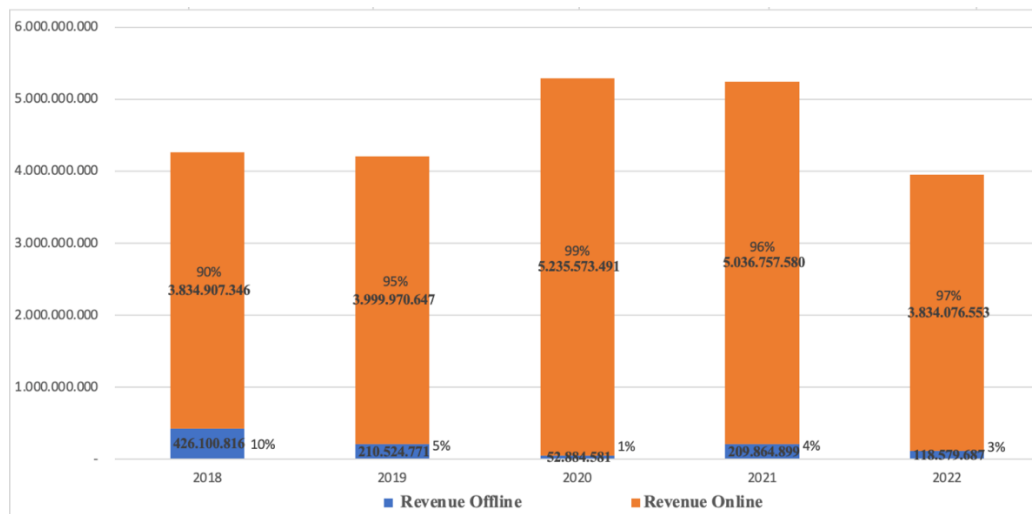
mudah sakit atau capek saat digunakan. Selain itu seiring dengan perkembangan zaman, sandal tidak hanya digunakan sebagai pelindung kaki saja, namun sandal juga termasuk dalam salah satu fashion item yang cukup penting yang dapat mempengaruhi penampilan atau gaya seseorang.



Gambar 1. 6 Laba-Rugi Seymour

Sumber: Data Internal Seymour

Dapat dilihat berdasarkan data diatas Seymour mengalami penurunan penjualan pada tahun 2022, peneliti menggali informasi dengan cara mewawancarai owner Seymour untuk mengetahui masalah yang dihadapi Seymour. Pendapatan tersebut tidak hanya didapat dari penjualan melalui toko offline melainkan toko online juga. Dapat dilihat pada gambar 1.5 pendapatan penjualan online dan offline dari tahun 2018 sampai 2022.

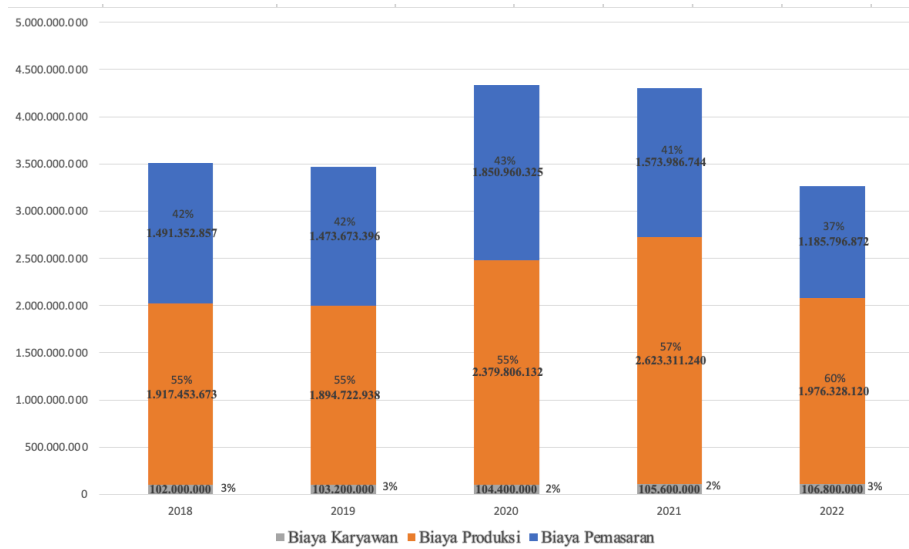


Gambar 1. 7 Revenue Toko Offline dan Online

Sumber: Data Internal Seymour

Berdasarkan data diatas bahwa omset Seymour pada tahun 2018 sampai 2022 omset penjualan melalui toko online lebih unggul dibandingkan toko offline. Pada 2018 omset toko online Seymour Rp. 3.834.907.346 sedangkan toko offline mendapatkan Rp. 426.100.816 yang artinya toko online lebih unggul 90% daripada toko offline pada tahun 2018. Kemudian pada tahun 2019 omset toko online Seymour Rp. 3.999.970.647 sedangkan toko offline mendapatkan Rp. 210.524.771 yang artinya toko online lebih unggul 95% daripada toko offline pada tahun 2019. Lalu pada tahun 2020 omset dari toko online mencapai Rp. 5.235.573.491 sedangkan pada toko offline mendapatkan omset Rp. 52.884.581, yang artinya toko offline hanya medapatkan 1% dari total omset pada tahun 2020. Kemudian pada tahun 2021 omset Seymour pada toko online mencapai Rp. 5.036.757.580 sedangkan toko offline mendapatkan omset sebesar Rp.209.864.899, yang artinya toko online lebih unggul 96% daripada omset toko offline. Dan pada tahun 2022 Seymour mendapatkan omset dari toko online sebesar Rp. 3.834.076.553 sedangkan dari toko offline mendapat Rp. 118.579.687 yang artinya mendapat omset 3% dari total omset. Berdasarkan hasil wawancara dengan owner Seymour toko offline telah ditutup pada bulan Desember Tahun 2022 karena perpindahan tempat produksi, selain itu juga toko offline kurangnya pengunjung sehingga berkurangnya pendapatan ditahun 2022. Berdasarkan hasil wawancara dengan

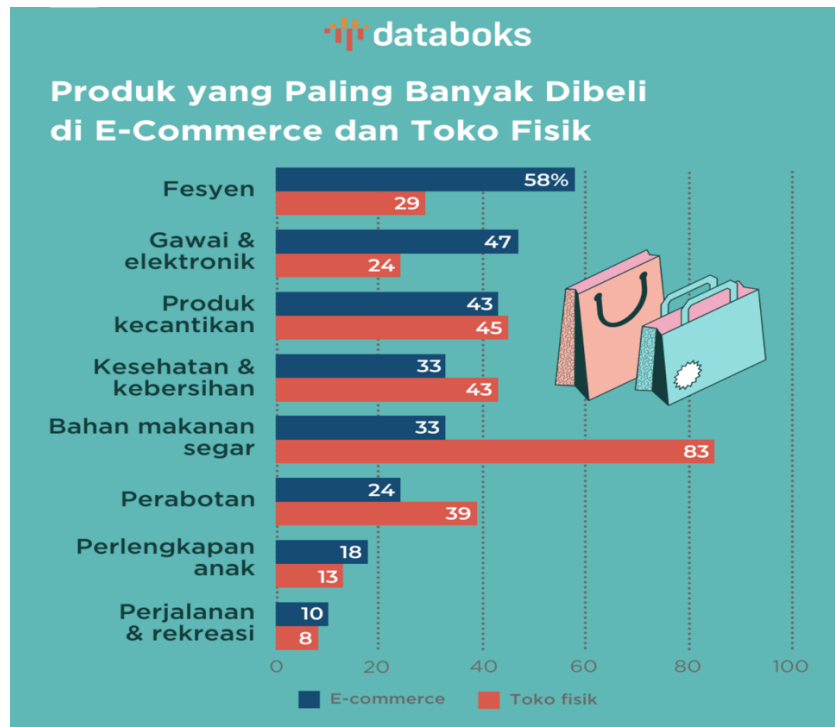
owner Seymour bahwa masalah yang terjadi menurut owner adalah adanya toko offline yang membutuhkan biaya sedangkan pendapatan di toko offline tersebut sangat kurang. Berikut merupakan biaya produksi, biaya pemasaran dan gaji karyawan Seymour:



Gambar 1. 8 Grafik Biaya

Sumber: Data Internal Seymour

Berdasarkan data diatas dan hasil wawancara dengan owner bahwa penyebab biaya produksi tinggi itu disebabkan adanya toko offline yang cukup memakan biaya pengeluaran, karena biaya sewa toko itu masuk ke biaya produksi, gambar diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2022 biaya produksi tinggi sedangkan untuk pendapatan Seymour kurang.



Gambar 1. 9 Produk paling banyak dibeli Online dan Offline Tahun 2022

Sumber: databoks katadata,(2022)

Berdasarkan hasil survei JakPat dalam Katadata (2022), mayoritas penduduk Indonesia cenderung lebih memilih berbelanja produk pakaian melalui e-commerce daripada toko fisik. Survei tersebut mengungkapkan bahwa pada paruh pertama tahun 2022, sebanyak 58% dari responden memilih e-commerce sebagai tempat untuk berbelanja fashion, sedangkan hanya 29% yang memilih toko fisik. Survei ini dilakukan oleh JakPat dengan melibatkan 1.420 responden di Indonesia yang melakukan pembelian secara online selama paruh pertama tahun 2022. Dari jumlah tersebut, sekitar 50% responden berasal dari kelompok usia Milenial yang artinya berusia antara 26 hingga 42 tahun. 36% dari kelompok Gen Z yang artinya berusia antara 10 hingga 26 tahun, dan 15% dari kelompok Gen X yang artinya berusia 43 hingga 58 tahun. Selain itu, 41% responden berada di luar Pulau Jawa, 35% di Pulau Jawa, dan 24% di Jakarta dan sekitarnya. Dengan demikian mayoritas penduduk Indonesia lebih banyak membeli suatu produk fashion melalui e-commerce daripada toko fisik yang artinya kebanyakan masyarakat Indonesia belanja produk fashion toko online dibandingkan toko offline.

Oleh karena itu peneliti merekomendasikan strategi bisnis yang dengan merancang *Business Model Canvas* dan melakukan analisis dengan pendekatan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Seymour dengan terlebih dahulu mencari informasi pada kondisi internal dan eksternal perusahaan. Dengan adanya masalah yaitu kecilnya pendapatan dari toko offline, Seymour kini fokus menjual produknya melalui toko online.

Untuk dapat bersaing dan berkembang dibutuhkan strategi-strategi pengembangan atau peningkatan bisnis agar bisnis Seymour tetap bisa bertahan (Susilowati, 2021). Konsep model bisnis yang sangat populer yaitu model bisnis kanvas atau lebih dikenal dengan *business model canvas*. Model ini menawarkan strategi untuk menghadapi keadaan sekarang (Osterwalder & Pigneur, 2010). Selain itu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan kesesuaian antara kekuatan eksternal dengan kekuatan internal industri. Pengembangan pada strategi bersaing bertujuan agar industri dapat melihat secara objektif kondisi internal maupun eksternal untuk memprediksi perubahan lingkungan internal yang sangat penting untuk di selamatkan dan memperoleh keunggulan dalam bersaing serta memiliki produk yang tepat sesuai permintaan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang di miliki (Pasaribu et al., 2022). Maka dari itu, Seymour harus memiliki strategi baru untuk meningkatkan penjualan. *Business Model Canvas* tidak hanya digunakan dalam menggambarkan model bisnis saat ini, tetapi dapat juga digunakan untuk menyarankan rencana model bisnis yang baru (Maghfirah et al., 2012). Dari masalah dan fenomena yang terjadi internal maupun eksternal pada Seymour diharapkan dengan menerapkannya *Business Model Canvas* dapat membantu menghadapi permasalahan tersebut.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas menjelaskan bahwa masalah penurunan penjualan pada tahun 2022 yang dihadapi Seymour untuk mengembangkan bisnisnya untuk dapat bersaing dan mengoptimalkan pendapatan perlu adanya strategi baru dan Business Model Canvas yang merangkum 9 elemen yaitu

(*customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships* dan *cost structures*) serta analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menjadi pilihan yang layak untuk strategi baru. Seymour salah satu bisnis yang dapat menerapkan model bisnis tersebut karena mengalami penurunan penjualan produk. Sebagai hasil dari uraian tersebut, penulis memilih judul **“Peningkatan Business Model Canvas (BMC) Dengan Pendekatan Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Dan Ancaman Pada Unit Usaha Seymour”**.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas permasalahan yang dikemukakan sebelumnya, maka pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *Business Model Canvas* dari Seymour saat ini?
2. Bagaimana analisis 9 blok *Business Model Canvas* dengan pendekatan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Seymour?
3. Bagaimana rekomendasi program peningkatan *Business Model Canvas* untuk Seymour?
4. Bagaimana *Business Model Canvas* baru dari Seymour?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memecahkan permasalahan yang ada didalam Seymour. Dengan menggunakan *Business Model Canvas* baru agar dapat mengembangkan bisnisnya. Peneliti terlebih dahulu melakukan identifikasi terhadap 9 blok *Business Model Canvas* Seymour saat ini dan melakukan analisis dengan pendekatan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Seymour untuk mengetahui kondisi internal serta kondisi eksternal. Setelah itu ada hasil yang didapatkan, maka selanjutnya adalah perumusan *Business Model Canvas* Baru dari Seymour.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat bagi penulis untuk menambah wawasan dan juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam mengembangkan strategi bisnis menggunakan model bisnis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dan *Business Model Canvas*.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat menjadi hal yang bermanfaat dalam menerapkan pengetahuan penulis mengenai strategi dalam mengembangkan suatu bisnis.
2. Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai strategi dalam mengembangkan bisnis.
3. Bagi Seymour penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan menjadikan bahan evaluasi dalam mengembangkan strategi bisnis agar dapat meningkatkan penjualan produk.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Gambaran jelas mengenai penelitian yang dilakukan dan disajikan dalam bentuk sistematika penelitian yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang akan dibahas dalam masing-masing bab. Sistematika penelitian disajikan sebagai berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang, konsep penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang hasil kajian pustaka yang dilakukan pada penelitian ini. Membahas tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan terkait dengan masalah yang diteliti, terdiri dari teori umum dan pembahasan mengenai hasil-hasil penelitian sejenis yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian membahas tentang langkah-langkah yang dilakukan pada penelitian ini. Langkah yang dilakukan yaitu meliputi uraian tentang pendekatan, metode dan teknik yang akan digunakan untuk mengumpulkan data dan menganalisis data yang sudah didapatkan.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian yang disajikan dalam sub judul tersendiri.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan atau ringkasan dari hasil penelitian secara keseluruhan yang menjadi jawaban dari pertanyaan penelitian kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.