

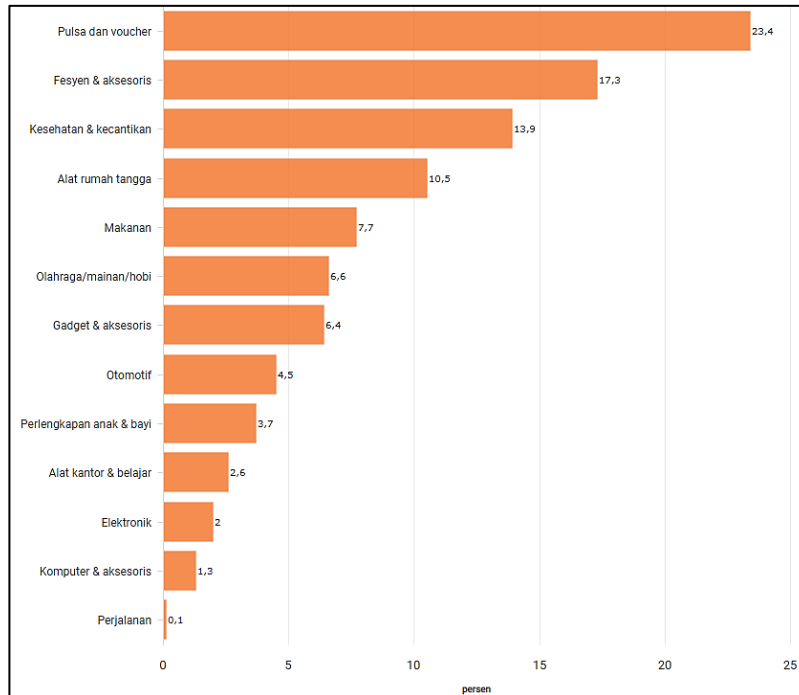
BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Saat ini perkembangan bisnis semakin pesat karena adanya persaingan bisnis yang ketat. Kebanyakan pelaku bisnis berlomba-lomba dalam membuat suatu inovasi pada bisnisnya yang bertujuan menjadi pembeda antara bisnis satu dengan bisnis lainnya. Bisnis memiliki banyak jenis mulai dari dulu yang sudah ada yaitu bisnis pakaian, makanan, peralatan rumah tangga, kemudian bisnis zaman sekarang yang memiliki konsep lebih inovatif seperti bisnis barang-barang antik, tempat penginapan, layanan kebersihan, pengiriman barang, dan bisnis barang maupun bisnis jasa lainnya. Tak hanya itu, sistem perdagangan atau bisnis di masa kini perkembangannya juga sudah sangat beragam, dimana kegiatan transaksi antara penjual dan pembeli selain dapat dilakukan secara bertemu langsung, dapat dilakukan pula melalui media elektronik khususnya internet yang sering disebut *e-commerce (electronic commerce)*.

Perkembangan zaman dan teknologi yang semakin canggih membuat tren dunia dalam sistem belanja mulai menggeser dari sistem belanja secara *offline* atau konvensional mengarah kepada sistem belanja *online* yang tersedia pada berbagai platform digital, meskipun tidak sepenuhnya sistem belanja konvensional ditinggalkan. Sistem belanja secara *online* menjadi media yang tepat bagi pengusaha yang tidak memiliki modal begitu melimpah dan memberikan kemudahan kepada konsumen terhadap kegiatan belanja baik berupa barang ataupun sebagai pengguna jasa berbagai layanan. Hal ini tentu tidak dipungkiri merupakan hasil dari penggunaan teknologi internet yang perkembangannya tidak hanya semakin pesat di dunia, namun juga berkembang dengan pesat di Indonesia.

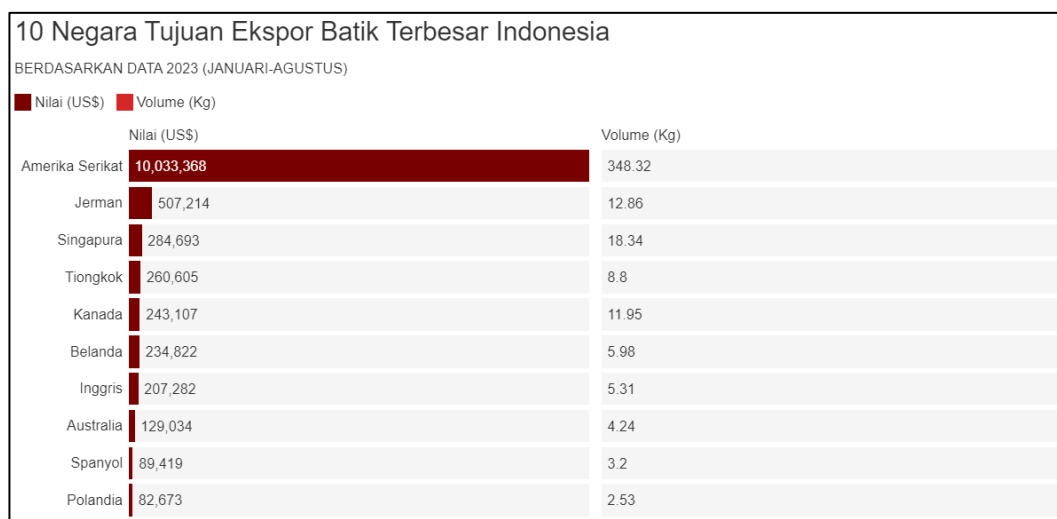
Dilansir dari databoks.katadata.co.id, data yang ditunjukkan pada gambar I.1 merupakan proporsi jumlah transaksi pada *e-commerce* menurut kategori produk pada tahun 2021 di Indonesia, kategori produk fesyen menempati posisi kedua yang menunjukkan bahwa tingginya daya tarik konsumen terhadap produk fesyen.



Gambar I. 1 Proporsi Jumlah Transaksi E-Commerce menurut Kategori Produk (2021)

Salah satu bisnis yang banyak digemari dari dulu hingga saat ini adalah bisnis *fashion*. Bisnis *fashion* adalah bisnis yang bergerak di bidang busana dimana merupakan sesuatu yang dikenakan pada tubuh untuk memperindah penampilan. Bisnis *fashion* selalu digemari dan menjadi bisnis yang menjanjikan karena permintaan terhadap produk *fashion* akan selalu ada. Selain itu, bisnis *fashion* akan tetap menjadi kebutuhan banyak orang dan produk *fashion* memiliki tren yang berubah-ubah dari waktu ke waktu sehingga konsumen akan membeli produk *fashion* lebih banyak dibandingkan dengan produk lainnya.

Batik merupakan salah satu produk fesyen yang digemari dan banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia sedari dulu hingga saat ini. Batik dapat digunakan oleh semua kalangan baik perempuan ataupun laki-laki mulai dari anak-anak, remaja, hingga orang tua. Hampir sebagian besar masyarakat Indonesia menggunakan batik untuk berbagai keperluan mulai dari baju seragam, baju pesta, baju jalan-jalan, baju rumahan, dan sebagian besar seluruh model desain baju yang digunakan sehari-hari. Selain itu, batik merupakan fesyen yang menjadi ciri khas identitas bangsa Indonesia yang kemudian diresmikan oleh UNESCO pada 2 Oktober 2009 diakui sebagai *Intangible Cultural Heritage* (ICH) atau Warisan Budaya Takbenda (Kompas.com, 2020).

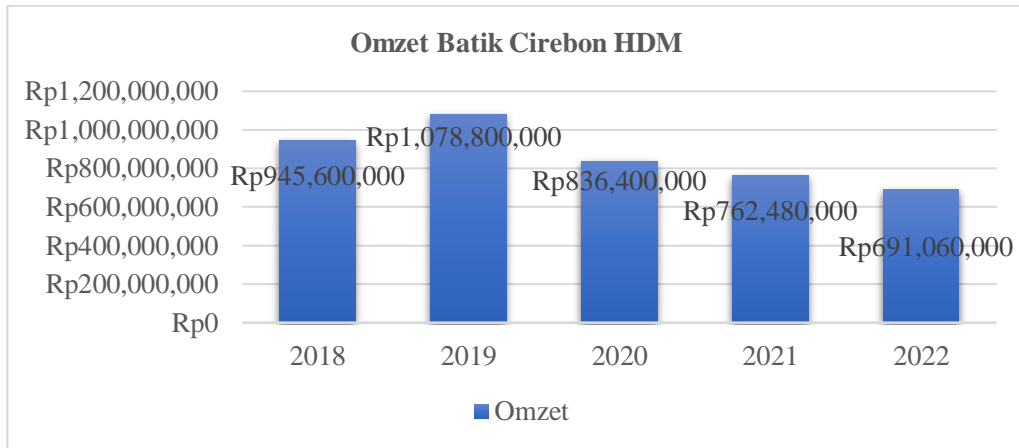


Gambar I. 2 Negara-Negara Tujuan Ekspor Batik Terbesar Indonesia

Dilansir dari [cnbc.indonesia.com](https://www.cnbc.com/indonesia), data pada Gambar I.2 di atas menunjukkan bahwa sampai saat ini fesyen batik mendominasi pasar fesyen Indonesia bahkan mulai diminati oleh pasar internasional. Hal ini menandakan bahwa peluang pasar fesyen batik sangatlah terbuka luas dan tentu sangat menjanjikan.

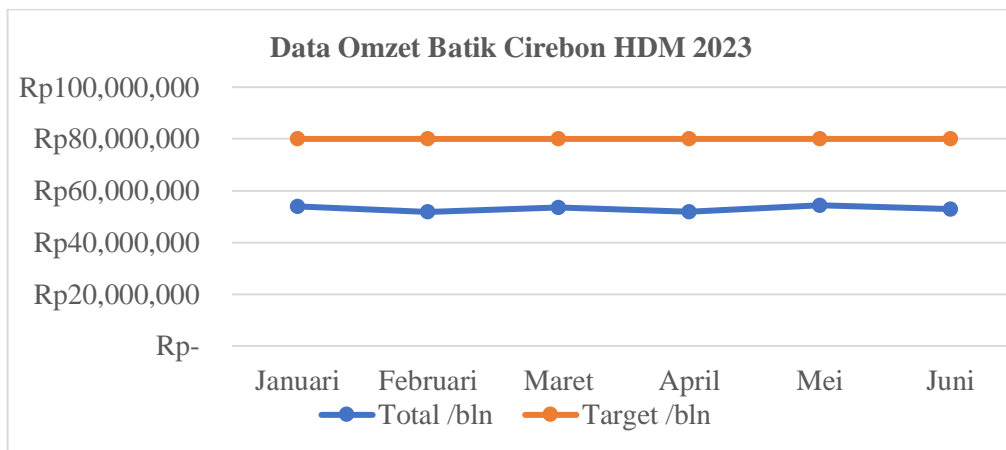
Batik Cirebon HDM merupakan bisnis fesyen yang menjual produk kain batik dan busana yang berbahan dasar kain batik. Bisnis ini didirikan pada tahun 1973 di Jalan Panembahan Ratu Nomor 234, Trusmi, Kecamatan Plered, Kabupaten Cirebon. Saat awal didirikan, bisnis ini hanya fokus menjual kain-kain batik dengan motif tertentu yang dibuat sendiri oleh pemilik Batik Cirebon HDM, salah satunya motif ciri khas Kota Palembang yaitu motif Jupri dengan kombinasi motif bunga teh yang merupakan hasil panen di daerah Palembang pada masa itu. Hingga saat ini Batik Cirebon HDM masih memproduksi kain batik berbagai motif yang khas dan sudah terdapat produk batik dalam bentuk kemeja dan *blouse*.

Data pada Gambar I.3 di bawah ini menunjukkan omzet penjualan Batik Cirebon HDM selama lima tahun terakhir yaitu dari tahun 2018 hingga tahun 2022. Dari data tersebut, dapat terlihat bahwa Batik Cirebon HDM mengalami penurunan yang sangat drastis di tahun 2020 yang disebabkan oleh pembatasan mobilitas akibat dari dampak pandemi Covid-19. Batik Cirebon HDM merasa kesulitan untuk meningkatkan kembali penjualannya setelah dampak pandemi Covid 19 mulai mereda dan berbagai aktivitas masyarakat mulai banyak dilakukan secara *online* termasuk berbelanja untuk berbagai kebutuhan.



Gambar I. 3 Omzet Penjualan Batik Cirebon HDM
(Sumber: Data Internal Perusahaan)

Pemilik Batik Cirebon HDM memiliki target untuk omzet tahun berikutnya yaitu minimal setara dengan omzet di tahun 2018 atau sekitar Rp80.000,000 per bulan. Sementara, seperti yang terlihat pada gambar I.4 di bawah ini menunjukkan grafik omzet Batik Cirebon HDM untuk periode Januari hingga Juni tahun 2023, di mana omzet per bulannya masih belum mencapai target yang diharapkan. Selain itu, *owner* Batik Cirebon HDM juga mengutarakan bahwa meskipun pandemi Covid-19 sudah berakhir, permintaan produk Batik Cirebon HDM tidak seramai seperti dahulu saat sebelum pandemi dan belum banyaknya *tren* fesyen yang bermunculan serta ramainya aktivitas belanja *online*.



Gambar I. 4 Grafik Omzet Batik Cirebon HDM (Januari-Juni 2023)
(Sumber: Data Internal Perusahaan)

Terdapat beberapa akar permasalahan yang menjadi penyebab pemasukan Batik Cirebon HDM sulit mencapai target, diantaranya akan digambarkan dengan kerangka 3P berikut ini.

1. *Product* (Produk)

Tren fesyen yang semakin berkembang melahirkan berbagai inovasi model atau desain pakaian dan aksesoris yang diminati banyak kalangan sehingga banyak yang berlomba-lomba membuat produk batik yang lebih bervariasi dan inovatif. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari pemilik usaha, tidak jarang beberapa orang mendatangi toko Batik Cirebon HDM untuk mencari produk batik pakaian jadi seperti *blouse*, rok, *outer*, atau busana batik lainnya dengan motif yang bervariasi dan perpaduan warna yang kekinian seperti warna pastel atau lainnya, sedangkan Batik Cirebon HDM baru hanya menjual produk batik pakaian jadi berupa kemeja dan masih fokus memproduksi batik dengan kombinasi warna yang cenderung gelap yaitu coklat, merah, dan hitam. Berikut merupakan daftar perusahaan yang menjual produk batik serta perbandingan variasi produk yang ditawarkan.




Tabel I. 1 Perbandingan Variasi Jenis Produk Batik

Nama Perusahaan	Jenis Produk Batik				
	Kain, Sarung, Selendang	Baju & Atasan (Kemeja, Dress, Blouse, Tunik)	Bawahan (Kulot, Rok, Celana)	Outer	Aksesoris (Topi, Dompet)
Batik Salma	V	V	V	V	V
Batik Asofa	V	V	V	V	V
Batik Cirebon HDM	V	V			
Batik Lebet Sibul	V	V		V	

Berdasarkan Tabel I.1 di atas, dapat terlihat bahwa beberapa kompetitor usaha sejenis sudah menjual berbagai variasi produk batik, sedangkan produk yang dijual oleh Batik Cirebon HDM masih terbilang kurang bervariasi dibandingkan dengan perusahaan kompetitor. Selain itu, sejak beberapa tahun lalu hingga saat ini, batik tiruan yang berasal dari hasil impor sudah tersebar di beberapa pasar di Indonesia dan menyaingi produk batik buatan lokal. Berdasarkan hasil observasi dari berbagai situs, batik murah yang ternyata merupakan batik tiruan hasil impor juga tidak jauh berbeda tampilannya dengan batik asli buatan lokal

sehingga sulit bagi sebagian orang untuk menghindari batik tiruan tersebut. Berikut merupakan perbandingan ciri khas pada desain kain batik yang dibuat oleh Batik Cirebon HDM, perusahaan batik kompetitor lokal, dan batik tiruan hasil impor.

Tabel I. 2 Perbandingan Ciri Khas Batik dengan Kompetitor

Merek	Tampilan Produk Batik	Ciri Khas
Batik Cirebon HDM		Memiliki motif batik yang khas dengan kombinasi motif Jupri. Memiliki kombinasi warna yang cenderung gelap, yaitu hitam, coklat, dan merah tua. Jenis produk batik yang ditawarkan yaitu kain batik, kemeja pria, dan <i>blouse</i> wanita.
Kompetitor Batik Lokal		Memiliki berbagai variasi motif batik seperti mega mendung, kawung, dan motif lainnya. Memiliki warna yang bervariasi mulai dari warna cerah, pastel, dan warna yang cenderung gelap. Jenis produk batik yang ditawarkan diantaranya yaitu kain batik, kemeja pria, <i>dress</i> , <i>blouse</i> , mukena, rok, dan busana batik lainnya, serta berbagai aksesoris batik seperti dompet, dan lain-lain.
Batik Impor		Motif mirip dengan motif batik lokal namun tidak terlalu rumit, cenderung memiliki warna yang cerah, serta pembuatannya dengan <i>print</i> dan bukan terbuat dari malam atau lilin.

Variasi model atau desain pakaian, motif batik, warna yang digunakan, serta kualitas kain memengaruhi beberapa pelanggan untuk membeli suatu produk batik. Kurangnya variasi jenis produk, serta motif dan pewarnaan batik yang ditawarkan Batik Cirebon HDM menjadi tantangan baginya untuk bersaing dengan kompetitornya, baik kompetitor lokal maupun batik impor yang kebanyakan berasal dari China.

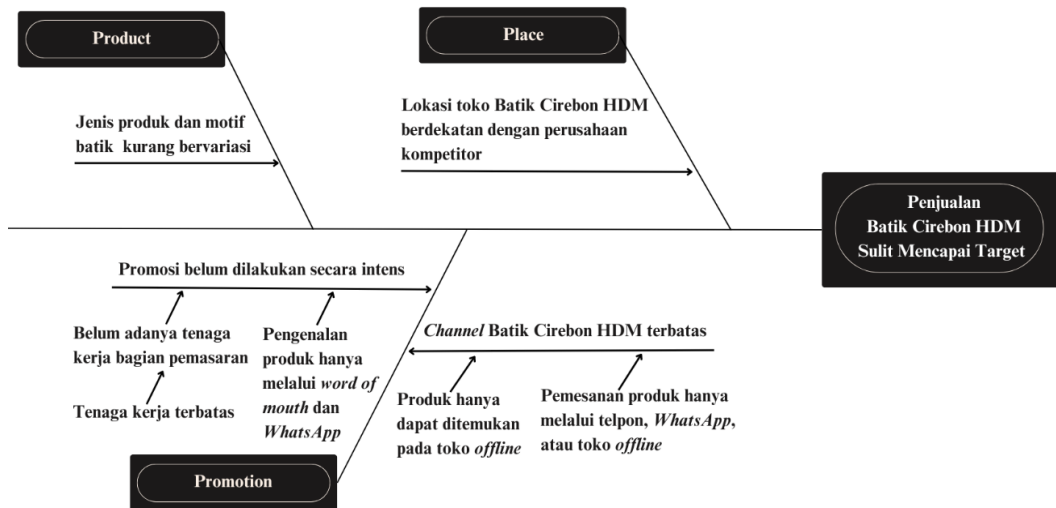
2. *Promotion* (Promosi)

Perkembangan teknologi yang semakin pesat melahirkan banyaknya *marketplace* dan *e-commerce* yang menjual berbagai produk batik, sehingga membuat para konsumen untuk membeli sebuah produk secara *online* tanpa harus mendatangi toko fisik atau *offline store*. Batik Cirebon HDM belum menerapkan metode promosi secara maksimal yang mana pengenalan produk hanya melalui *word of mouth* atau berdasarkan testimoni dari satu pelanggan ke calon pelanggan lain, serta belum adanya tenaga kerja bagian pemasaran dan promosi produk dikarenakan sumber daya manusia yang tersedia sangat terbatas sehingga produk-produk batik yang diproduksi masih kurang diperkenalkan kepada banyak kalangan. Selain itu, *channel* Batik Cirebon HDM juga terbatas di mana hanya terdapat satu toko fisik dan WhatsApp serta belum tersedia *e-commerce* untuk penjualan produk batik. Untuk menghadapi semakin banyaknya penggunaan terhadap *platform digital*, Batik Cirebon HDM harus mengembangkan *channel* untuk dapat lebih memperkenalkan produk batik dan *value* yang ditawarkan kepada target pelanggan.

3. *Place* (Tempat)

Batik Cirebon HDM memiliki satu toko fisik untuk menjual berbagai produk batiknya. Lokasi toko Batik Cirebon HDM terletak di suatu desa yang cukup berdekatan dengan daerah wisata batik, yaitu berada daerah di mana terdapat banyak toko-toko lain yang juga menjual berbagai produk batik dan menjadi tempat wisata bagi para turis. Karena hal itu, serta banyaknya perusahaan kompetitor yang letaknya berdekatan, dan menjual lebih banyak variasi produk, membuat beberapa calon pelanggan lebih memilih untuk membeli produk batik di tempat lain.

Berdasarkan pemaparan di atas, berbagai akar permasalahan yang dialami Batik Cirebon HDM dapat dilihat pada Gambar I.5 dalam diagram *fishbone* berikut ini.



Gambar I. 5 Fishbone Diagram Identifikasi Permasalahan pada Batik Cirebon HDM

Berdasarkan faktor permasalahan yang telah digambarkan dengan *fishbone diagram* di atas, berikut merupakan hal-hal yang dapat menjadi alternatif solusi untuk memecahkan berbagai akar permasalahan yang ada.

Tabel I. 3 Alternatif Solusi

No.	Akar Permasalahan	Alternatif Solusi
1.	Jenis produk dan motif batik kurang bervariasi	Melakukan perencanaan pengembangan variasi produk dan motif batik
2.	<i>Channel</i> Batik Cirebon HDM terbatas. Proses pemesanan produk hanya melalui telepon, WhatsApp, atau langsung mengunjungi toko <i>offline</i>	Merancang saluran pemasaran baru untuk Batik Cirebon HDM
3.	Kegiatan promosi belum dilakukan secara intens	Melakukan perencanaan strategi promosi
4.	<ul style="list-style-type: none"> Jenis produk dan motif batik kurang bervariasi <i>Channel</i> Batik Cirebon HDM terbatas. Produk jadi batik hanya dapat ditemukan pada toko <i>offline</i> Lokasi toko Batik Cirebon HDM berdekatan dengan perusahaan kompetitor Promosi belum dilakukan secara intens Belun ada tenaga kerja pemasaran 	Melakukan evaluasi dan perancangan model bisnis usulan untuk pengembangan bisnis Batik Cirebon HDM

Dari gambar *fishbone* diagram di atas, teridentifikasi bahwa akar permasalahan yang terjadi pada Batik Cirebon HDM disebabkan oleh beberapa faktor. Oleh karena itu, perlu adanya evaluasi yang melibatkan beberapa komponen bisnis yang saling berkaitan untuk kemudian dilakukan perbaikan secara simultan. Perbaikan dengan mempertimbangkan beberapa komponen bisnis tersebut dapat dilakukan dengan mengevaluasi model bisnis yang saat ini diterapkan sehingga dapat menghasilkan inovasi model bisnis baru yang lebih baik. Dari berbagai akar permasalahan beserta alternatif solusi yang telah dipaparkan di atas, maka dapat terlihat bahwa Batik Cirebon HDM memiliki peluang dalam melakukan inovasi rancangan model bisnis untuk mengoptimalkan kegiatan bisnisnya dan mendapatkan solusi dari permasalahan yang ada. Evaluasi perancangan model bisnis ini dapat dilakukan dengan menggunakan BMC (*Business Model Canvas*).

BMC merupakan alat yang tepat untuk Batik Cirebon HDM, karena dengan BMC perusahaan dapat mengetahui bagaimana setiap aspek dalam bisnisnya berhubungan satu sama lain. Kemudian melalui analisis terhadap masing-masing hubungan tersebut diharapkan dapat menciptakan nilai yang lebih baik daripada sebelumnya melalui keputusan strategis. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, pada penelitian ini akan dilakukan analisis dan evaluasi model bisnis Batik Cirebon HDM saat ini, serta perancangan model bisnis baru untuk Batik Cirebon HDM.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan dipecahkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model bisnis saat ini pada Batik Cirebon HDM jika dipetakan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana rancangan model bisnis usulan sebagai hasil evaluasi model bisnis saat ini pada Batik Cirebon HDM dengan BMC dan dampak finansial dari perubahan model bisnis tersebut?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Memetakan model bisnis saat ini pada Batik Cirebon HDM menggunakan *Business Model Canvas*.
2. Merancang model bisnis baru untuk Batik Cirebon HDM dengan BMC dan mengestimasi dampak finansial dari perubahan model bisnis tersebut.

I.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan dapat memperbaiki serta meningkatkan nilai pada keberlangsungan bisnis Batik Cirebon HDM sehingga dapat mencapai target pendapatan yang diinginkan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi rancangan model bisnis usulan untuk diterapkan pada Batik Cirebon HDM dan industri lain yang memiliki permasalahan serupa.
3. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain mengenai cara mengidentifikasi permasalahan dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

I.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini memiliki sistematika penulisan sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan uraian keseluruhan teori yang relevan dengan penelitian yang digunakan sebagai pendukung dalam menyusun laporan penelitian. Tujuan pada bab ini adalah menghasilkan kerangka berpikir dari kajian kepustakaan dalam menghubungkan antara konsep yang menjadi literatur penelitian dan hasil penelitian. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai pemilihan metode yang

digunakan yaitu dengan membandingkan metode *Lean Canvas* dan metode *Business Model Canvas*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan penjelasan mengenai metode atau langkah yang digunakan untuk melakukan pemecahan masalah dalam penelitian secara terperinci sesuai dengan tujuan dari penelitian yang akan dilaksanakan. Pada bab ini juga disampaikan penjelasan mengenai mekanisme pengumpulan dan pengolahan data, serta verifikasi dan validasi rancangan yang akan dibuat.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA SERTA PERANCANGAN MODEL BISNIS

Bab ini berisikan uraian mengenai proses pengumpulan dan pengolahan data yang digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam penelitian, serta perancangan model bisnis usulan untuk perusahaan terkait dan estimasi dampak finansial dari perubahan model bisnis yang diusulkan.

BAB V VERIFIKASI DAN VALIDASI SERTA EVALUASI HASIL RANCANGAN

Bab ini berisi uraian verifikasi dan validasi serta evaluasi rancangan model bisnis yang dihasilkan dari data penelitian yang telah dikumpulkan dan diolah pada bab sebelumnya.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, khususnya menyimpulkan hasil analisis dari bab sebelumnya sehingga permasalahan pada latar belakang dapat terpecahkan, serta berisi saran yang dapat diberikan terhadap objek penelitian dan pihak lain.