

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pentingnya industri kecantikan di Indonesia semakin terlihat melalui data yang menunjukkan pertumbuhan signifikan. Data dari semester I-2023 mencatat peningkatan pertumbuhan industri kecantikan sebesar 5% dibandingkan tahun sebelumnya, dan proyeksi menunjukkan bahwa angka ini diperkirakan akan mencapai 9% pada tahun 2026 (Oetomo, 2023). Selain itu, pasar kecantikan dan perawatan pribadi di Indonesia saat ini bernilai sekitar USD 3,2 miliar dan diperkirakan akan mencapai USD 5,5 miliar pada tahun 2028, dengan pertumbuhan tahunan rata-rata (CAGR) sebesar 9,3% selama periode 2023-2028. Tren seperti penggunaan bahan alami dan organik serta integrasi teknologi dalam produk kecantikan menjadi pendorong utama pertumbuhan ini (Meiyume, 2024).

Lebih jauh lagi, sektor Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) di e-commerce Indonesia sepanjang tahun 2023 mencapai total nilai penjualan sebesar Rp 57,6 triliun. Dari jumlah tersebut, kategori perawatan dan kecantikan menjadi yang terlaris dengan kontribusi sebesar Rp 28,2 triliun atau 49% dari total nilai penjualan FMCG di Indonesia pada 2023. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya industri kecantikan dalam perekonomian Indonesia, serta potensi besar yang dimiliki untuk terus tumbuh di masa mendatang (Databoks Katadata, 2024).

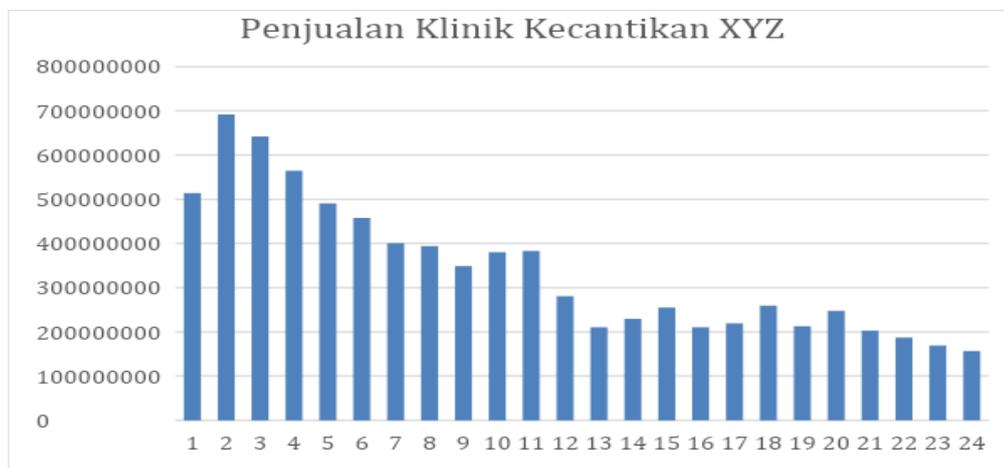
Fenomena ini membawa tantangan baru dengan munculnya pesaing-pesaing baru yang membawa ciri khas dan pendekatan unik di dalam industri yang semakin ramai ini. Oleh karena itu, penelitian dalam industri kecantikan di Indonesia menjadi semakin relevan untuk memahami dinamika pasar, inovasi teknologi, dan perubahan preferensi konsumen.

Fokus utama klinik kecantikan adalah meningkatkan keindahan secara menyeluruh, menangani berbagai masalah kulit, dan memberikan perawatan jangka panjang yang sesuai dengan kebutuhan individu. Dokter kulit memainkan peran penting

dalam memantau masalah kulit dan merencanakan perawatan kecantikan yang aman dan efektif.

Klinik Kecantikan XYZ merupakan salah satu klinik kecantikan yang tergolong lama di daerah Kota Bandung yang berdiri pada tahun 2007. Saat ini Klinik Kecantikan XYZ memiliki dua cabang di Kota Jakarta. Klinik Kecantikan XYZ beroperasi setiap hari Senin sampai Jumat pukul 10.00 – 20.00 lalu Sabtu dan Minggu pukul 10.00 – 18.00, dan menyediakan beberapa jasa perawatan kulit wajah seperti *laser*, *botox*, *filler*, dan tanam benang, serta menyediakan juga produk-produk kecantikan seperti *facewash*, *sunscreen*, *face cream*, dan *serum*. Klinik Kecantikan XYZ sudah memiliki banyak karyawan yang merupakan para ahli dan berpengalaman di bidangnya. Klinik Kecantikan XYZ berbeda dari banyak klinik lain di industri yang sama karena metode perawatannya dan penggunaan alat khusus yang berbeda dari klinik lainnya. Perbedaan ini membuat klinik ini cukup diminati pelanggan karena mereka menawarkan pendekatan yang unik dan efektif untuk merawat kecantikan dan kesehatan kulit.

Pendapatan Klinik Kecantikan XYZ selama beberapa bulan terakhir mengalami penurunan yang dapat dibuktikan oleh grafik pada Gambar I.1.



Gambar I. 1 Grafik Penjualan Klinik Kecantikan XYZ
Sumber: Laporan Keuangan Klinik XYZ (2023)

Berdasarkan grafik I.1 dapat dilihat bahwa mulai dari pertengahan tahun 2022, Klinik Kecantikan XYZ mengalami penurunan yang signifikan hingga bulan Desember tahun 2023.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan penurunan pendapatan tersebut. Pertama, banyaknya pesaing baru yang bermunculan seiring berkembangnya industri kecantikan ini yang menawarkan layanan *treatment* dan produk kecantikan yang sama. Di daerah Kota Bandung sudah banyak berdirinya klinik kecantikan seperti yang tersaji pada Tabel I.1.

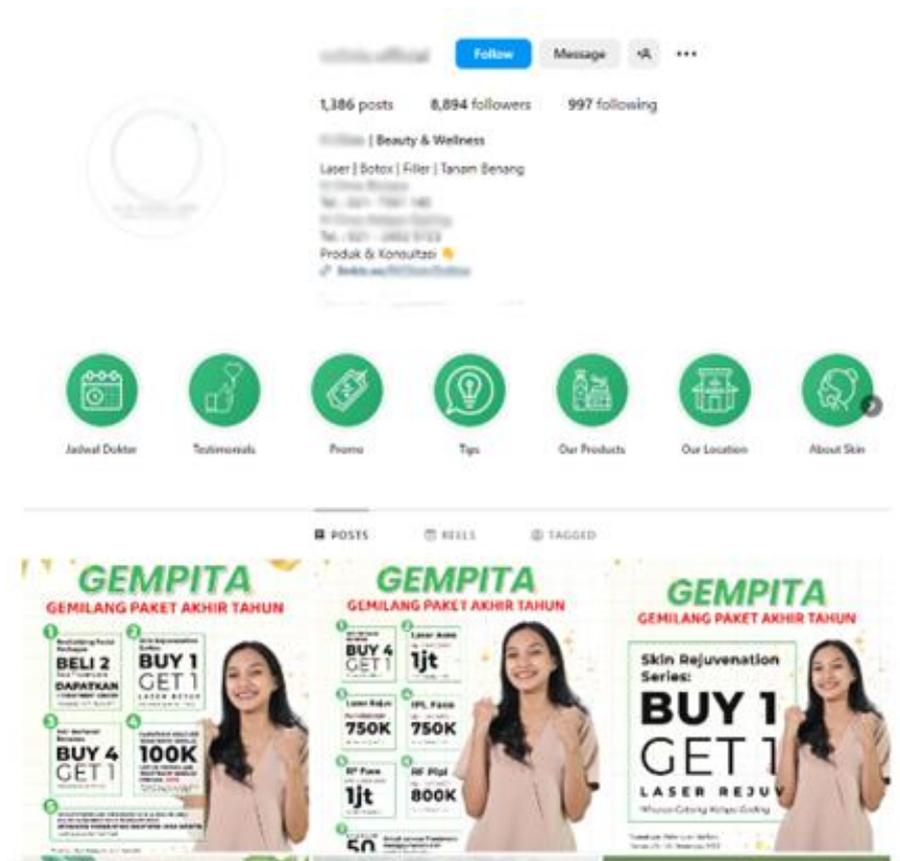
Tabel I. 1 Daftar Klinik Kecantikan di Kota Bandung
Sumber: Google Maps (2023)

No	Nama Klinik Kecantikan	Lokasi
1	TIUwoo Korean Beauty	Jl. Dipati Ukur No.40
2	Erha Clinic	Jl. Cimanuk No.16
3	MS Glow Clinic	Jl. Lombok No. 33
4	Dermies	Jl. Pasir Kaliki No 207 A
5	Natasha Skin Care	Jl. Supratman No.84
6	London Beauty Center	Jl. Gatot Subroto No.82
7	Airin Skin Clinic	Jl. Terusan Jakarta No.kav 4
8	Wijaya Platinum	Jl. Karapitan No.106
9	Click House	Jl. Sunda No.76 G

Berdasarkan Tabel I.1 terdapat 9 kompetitor yang bersaing langsung dengan Klinik Kecantikan XYZ dan kesepuluh klinik tersebut menyediakan layanan yang sama yaitu *treatment* serta produk kecantikan.

Kedua, Klinik Kecantikan XYZ kurang melakukan analisis pasar sehingga mereka tidak dapat memanfaatkan peluang pasar dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan promosi dan penjualan yang telah dilakukan oleh Klinik Kecantikan XYZ kurang bisa menarik pelanggan dan menjadi salah satu penyebab pendapatan klinik

ini menurun. Selama ini Klinik Kecantikan XYZ hanya mempromosikan produk dan jasa mereka dari *story* dan *feeds instagram* saja. Berikut merupakan akun *Instagram* yang digunakan oleh Klinik Kecantikan XYZ dalam melakukan pemasaran.



Gambar I. 2 Akun Instagram Klinik Kecantikan XYZ
Sumber: Instagram (2023)

Ketiga, kurangnya Klinik Kecantikan XYZ dalam melakukan analisis pasar juga berdampak kepada variasi produk yang dijual oleh mereka. Dapat dilihat pada Tabel I. 2.

Tabel I. 2 Perbandingan Jenis Produk
 Sumber: (Shopee, 2023)

NO	Jenis Produk	
	Klinik Kecantikan XYZ	Erha Clinic
1	Facial Wash	Vitamin & Supplement
2	Cream	Perfect Shield Sunscreen
3	Serum	His Erha
4	Sunscreen	Skinsitive
5	-	Age Corrector
6	-	Truwhite
7	-	Erhair
8	-	Acneact

Dari tabel I.2 dapat dilihat bahwa jenis produk yang ditawarkan oleh Klinik Kecantikan XYZ perlu penambahan agar dapat bersaing dengan kompetitor-kompetitor yang berada di pasar yang sama.

Keempat, berdasarkan observasi dan wawancara, sumber daya manusia di bagian *customer service* yang kurang terlatih menyebabkan pelanggan tetap yang sudah ada memilih untuk berpindah ke tempat lain yang disebabkan oleh menurunnya pelayanan yang diberikan oleh Klinik Kecantikan XYZ kepada pelanggan. Lalu, sumber daya manusia di bagian pemasaran yang kurang terlatih juga menyebabkan penurunan pendapatan yang disebabkan oleh analisis pasar yang minim dan kurangnya inovasi-inovasi dalam strategi pemasaran.

Kelima, Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer Klinik Kecantikan XYZ, terungkap bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah disusun dan ditetapkan tidak diimplementasikan secara optimal. Keadaan ini mengakibatkan kinerja sumber daya manusia di bagian layanan pelanggan tidak mencapai potensi

maksimal, menyebabkan pelanggan beralih ke klinik kecantikan lain, dan berdampak pada penurunan penjualan.

Keenam, kurangnya Klinik Kecantikan XYZ dalam melakukan analisis pasar juga berdampak kepada variasi alat yang digunakan oleh mereka. Dapat dilihat pada Tabel I. 3.

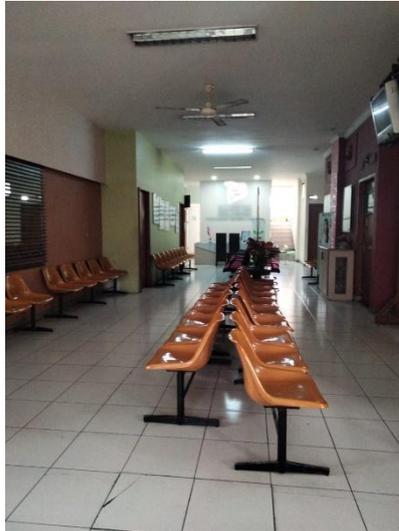
Tabel I. 3 Perbandingan Jenis Alat
Sumber: Brosur dan *website* (2023)

NO	Jenis Alat	
	Klinik Kecantikan XYZ	Airin Skin Clinic
1	Jet Peel	Hollywood Silk Peel
2	Microbubble	Micro Oxy Bubble
3	Radio Frequency	Radio Frequency
4	IPL	IPL (BTL-Exilite)
5	-	Microathena
6	-	Laser V beam
7	-	Photo Dynamic Therapy
8	-	HydraFacial Keravive
9	-	Electrocauter

Dari Tabel I.3 dapat dilihat bahwa variasi alat yang tersedia oleh Klinik Kecantikan XYZ perlu penambahan agar dapat bersaing dengan kompetitor-kompetitor yang berada di pasar yang sama.

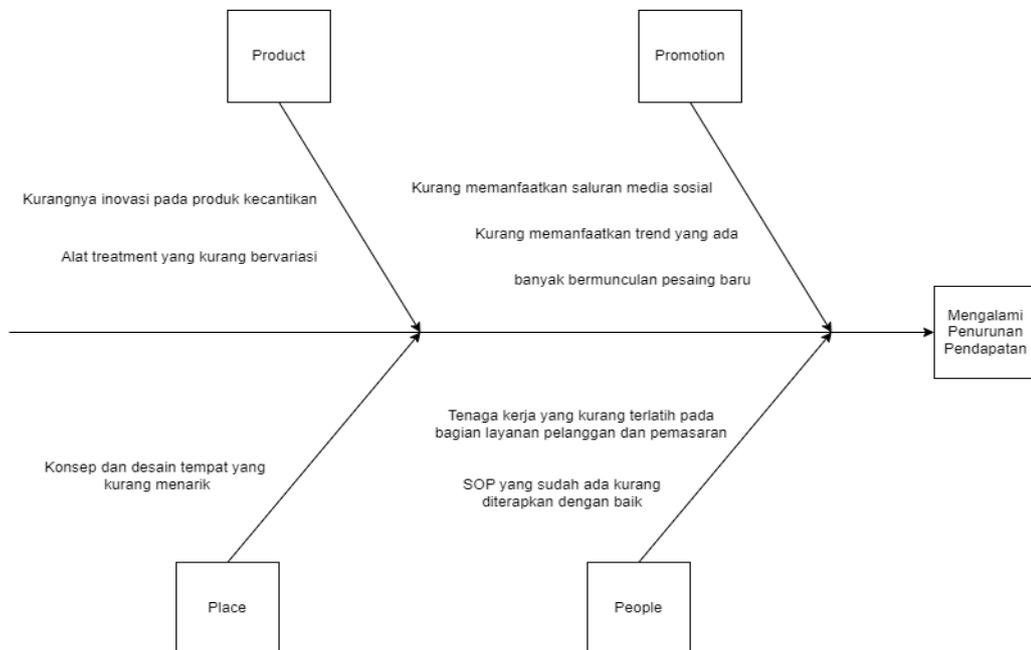
Ketujuh, konsep dan desain Klinik Kecantikan XYZ yang kurang menarik menjadi salah satu penyebab pendapatan menurun. Sebuah konsep dan desain yang menarik dapat menjadi pendorong minat pelanggan untuk mengunjungi klinik kecantikan ini, sehingga perlu adanya perbaikan dan inovasi pada aspek tersebut untuk

meningkatkan daya tarik dan memulihkan kembali performa klinik. Berikut adalah foto di area Klinik Kecantikan XYZ.



Gambar I. 3 Lobby Klinik Kecantikan XYZ
Sumber: Dokumentasi Pribadi (2023)

Analisis identifikasi akar permasalahan pada Klinik Kecantikan XYZ dapat digambarkan menggunakan *fishbone diagram*, lihat Gambar I.4



Gambar I. 4 *Fishbone Diagram*
Sumber: Penulis (2023)

Berdasarkan *Fishbone diagram* pada Gambar I.4, peneliti berupaya mengidentifikasi solusi-solusi potensial untuk mengatasi permasalahan yang ada. Dengan tujuan memecahkan masalah yang dihadapi, langkah-langkah penyelesaian akan dirumuskan dengan cermat demi meningkatkan kinerja dan efisiensi. Berdasarkan permasalahan yang tergambar pada Gambar I.4 dibuat alternatif solusi sebagai berikut.

Tabel I. 4 Alternatif Solusi

NO	Akar Masalah	Solusi
1	Tenaga kerja yang kurang terlatih pada bagian pelayanan pelanggan dan pemasaran. Adanya SOP tetapi tidak terlaksana dengan baik.	Perancangan Program Pelatihan Tenaga Kerja
2	Banyak bermunculan pesaing baru. Kurang mengikuti trend yang ada. Kurangunya saluran media sosial	Perancangan Strategi Pemasaran
3	Kurangnya inovasi pada produk kecantikan.	Perancangan pengembangan produk
4	Konsep dan desain tempat yang kurang menarik	Perancangan desain interior Klinik
5	Alat <i>treatment</i> yang kurang bervariasi	Perencanaan penambahan alat
6	Kurangnya inovasi pada produk kecantikan. Kurangunya saluran media sosial. Kurang mengikuti trend yang ada. Banyaknya bermunculan pesaing baru. Alat <i>treatment</i> yang kurang bervariasi. Konsep dan desain tempat yang kurang menarik. Tenaga kerja yang kurang terlatih pada bagian pelayanan pelanggan dan pemasaran. Adanya SOP tetapi tidak terlaksana dengan baik.	Perancangan Model Bisnis

Tabel I.4 di atas menunjukkan bahwa Klinik Kecantikan XYZ masih perlu mengembangkan beberapa fitur untuk menjadi lebih bersaing dan berkembang di

industri kecantikan yang terus berubah. Klinik Kecantikan XYZ dapat membuat strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran, menemukan dan memaksimalkan penggunaan sumber daya, dan meningkatkan fokus pelanggan dengan menerapkan model bisnis yang menyeluruh dan saling terkait. Selain itu, metode ini membuat klinik lebih siap untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang secara simultan. Klinik akan mampu memahami bagaimana sumber daya dialokasikan secara optimal dengan menguraikan setiap komponen dalam model bisnis ini. Mereka juga akan dapat memastikan bahwa setiap keputusan strategis didasarkan pada analisis mendalam dan menyeluruh.

Selain itu, metode ini sangat membantu klinik meningkatkan kinerja finansialnya dengan membantu mereka mengelola aliran pendapatan dan struktur biaya dengan lebih efisien. Metode ini juga memungkinkan fasilitas untuk melakukan simulasi keuangan untuk mengukur dampak dari setiap inovasi yang dilakukan. Kemampuan untuk tetap relevan dan berinovasi pada saat yang sama sangat penting dalam industri kecantikan yang dinamis.

Oleh karena itu, sebagai solusi untuk berbagai masalah yang ada, perancangan model bisnis yang menyeluruh dipilih. Dengan menggunakan metode ini, pemilik bisnis dapat memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang situasi perusahaan mereka dan hubungan antar komponennya. Selain itu, menggunakan metode ini memungkinkan pemilik bisnis untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat dan tetap kompetitif di pasar yang terus berubah. Dengan menerapkan model bisnis yang menyeluruh ini, Klinik Kecantikan XYZ diharapkan tidak hanya dapat menyelesaikan masalah saat ini, tetapi juga akan membuka peluang baru untuk berkembang dan memperkuat posisinya sebagai salah satu pemain utama dalam industri kecantikan yang kompetitif.

I.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah yang didapatkan dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang di atas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis yang ada saat ini dari Klinik XYZ jika digambarkan dengan menggunakan Business Model Canvas?
2. Bagaimana strategi pengembangan model bisnis dari Klinik Kecantikan XYZ?
3. Bagaimana rancangan usulan model bisnis yang sesuai untuk Klinik Kecantikan XYZ dengan menggunakan Business Model Canvas?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

1. Memetakan *Business model canvas* Klinik Kecantikan XYZ saat ini
2. Merumuskan strategi pengembangan model bisnis pada Klinik Kecantikan XYZ.
3. Memberikan usulan *Business model canvas* Klinik Kecantikan XYZ.

I.4 Manfaat Tugas Akhir

1. Membantu Klinik Kecantikan XYZ dalam mengembangkan bisnisnya dengan memberikan rancangan model bisnis usulan.
2. Tugas Akhir ini diharapkan dapat memberikan referensi model bisnis untuk industri sejenis.

I.5 Sistematika Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, alternatif solusi, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini dijelaskan seluruh dasar teori yang dapat dipakai untuk pemecahan masalah. Dalam bab ini juga akan dijelaskan mengenai pemilihan kerangka kerja yang dipilih untuk menyelesaikan masalah yang sudah diidentifikasi

BAB III METODOLOGI PENYELESAIAN MASALAH

Bab mengenai metodologi penyelesaian masalah mencakup penjelasan tentang tahapan yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah, prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang esensial selama proses penyelesaian serta proses perancangan model bisnis, deskripsi mekanisme verifikasi dan deskripsi mekanisme validasi hasil rancangan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab pengumpulan dan pengolahan data mencakup hasil-hasil dari proses pengumpulan data dan tahap pengolahannya. Dalam bab ini, dilakukan pula analisis SWOT, perumusan strategi, serta perancangan *value proposition canvas* dan *business model canvas*.

BAB V ANALISIS

Bab analisis melibatkan langkah-langkah verifikasi dan validasi terhadap hasil rancangan yang telah disusun pada bab sebelumnya. Di samping itu, analisis hasil juga mencakup perbandingan antara kondisi sebelum dan setelah penerapan solusi yang diusulkan terkait permasalahan yang ada.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian serta saran bagi pelaku usaha sebagai solusi perbaikan dan bagi penelitian selanjutnya agar menjadi masukan di masa yang akan datang.