

BAB I

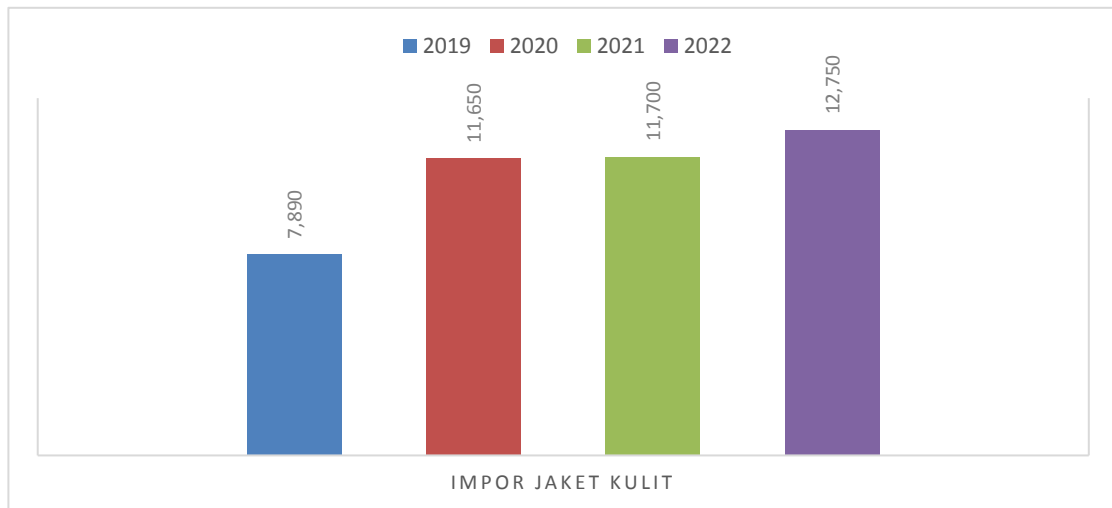
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Strategi bisnis menjadi hal yang sangat penting dalam menjalankan sebuah usaha. Persaingan yang semakin ketat dan beraneka ragam membuat para pengusaha harus lebih memperhatikan strategi bisnisnya. Hal ini dikarenakan agar usaha dapat terus berlangsung dan berkembang di tengah ketatnya persaingan. Menurut Pedersen dan Ritter (2020), strategi bisnis merupakan rencana sebelum dilakukan dan ditindaklanjuti melalui kegiatan praktis. Strategi sebagai kegiatan persiapan khusus yang unik sehingga membedakan strategi bisnis pemilik dengan pesaing dalam rangka mengoptimalkan daya saing.

Strategi bisnis sangat berpengaruh terhadap kelangsungan usaha. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Fitriyani, 2020) bahwa mewujudkan dan mengembangkan keberlanjutan usaha dibutuhkan pencapaian strategi yang matang dan memberikan hasil yang baik pada penguatan manajemen bisnis di bidang pemasaran, keuangan, sumber daya manusia dan bidang operasional. Para pelaku usaha harus siap dan tanggap terhadap setiap perubahan yang terjadi baik perubahan dari dalam maupun luar secara global untuk menjaga keberlangsungan usahanya.

Di Indonesia sendiri mengalami peningkatan nilai impor produk jaket kulit. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistika (BPS) produk impor yang masuk ke Indonesia semakin meningkat tiap tahunnya. Saat ini kebijakan perdagangan menjadi semakin terbuka, berbagai kebijakan dibuat pemerintah untuk mempermudah perdagangan internasional. Hal ini dilakukan karena perdagangan internasional merupakan salah satu faktor yang cukup mendukung pertumbuhan ekonomi, namun sayangnya ada beberapa dampak negatif yang muncul dari semakin mudahnya arus barang antar negara. Produk impor yang menjadi perhatian masyarakat adalah semakin ramainya pasar Indonesia akan produk luar negeri salah satunya produk impor jaket kulit. Berikut grafik nilai impor jaket kulit dari tahun 2019-2022:



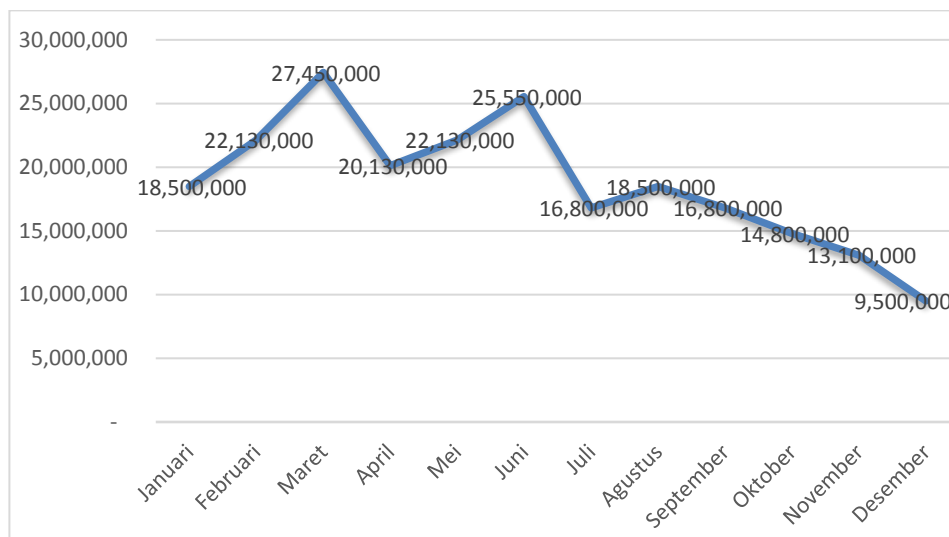
Gambar 1.1 Grafik Nilai Impor Produk Jaket Kulit di Indonesia

Sumber: statistics center (2023)

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa penjualan produk jaket kulit impor dari tahun 2019 sampai 2022 mengalami kenaikan item (*statistics center, 2023*). Kenaikan ini akan mempengaruhi penjualan produk-produk lokal. Produk jaket kulit impor yang berlebih dan beredar di Indonesia tentu akan berpengaruh terhadap produk jaket kulit dalam negeri itu sendiri. Produk jaket kulit impor akan menciptakan pasar persaingan baru yang jangkauannya lebih luas karena mencakup mancanegara. Karena persaingan tersebut melibatkan industri-industri antar negara, ketika industri luar memiliki kualitas produksi barang yang tinggi tetapi dengan harga terjangkau, maka konsumen akan lebih tertarik untuk membeli produk luar. Akibatnya produk lokal akan mengalami penurunan dalam penjualannya, karena pasar biasanya cenderung mencari barang dengan kualitas tinggi tetapi dengan harga terjangkau (*statistics center, 2023*).

Dampak negatif dari impor berlebih salah satunya adalah membuat persaingan baru dibidang industri konveksi khususnya produk yang terbuat dari kulit di Indonesia semakin sulit. Seperti Aggit *Leather Collection* merupakan salah satu produsen produk jaket kulit berbahan kulit domba sebagai ciri khas dari Aggit *Leather Collection*. Aggit *Leather Collection* mengalami penurunan omset ada tahun 2022 yang disebabkan oleh

maraknya produk impor dan tingkat persaingan dalam dunia bisnis yang semakin tinggi. Aggit *Leather Collection* dituntut untuk memiliki strategi pemasaran yang baik, sehingga produknya tidak hanya laku dipasaran akan tetapi juga mampu bersaing dan bertahan. Strategi merupakan suatu rencana yang berkelanjutan dalam waktu jangka panjang untuk menghadapi tantangan lingkungan yang kompetitif yang dirancang untuk mencapai tujuan utama perusahaan (Osterwalder and Pigneur, 2012). Berikut data terkait penjualan Aggit *Leather Collection* produsen jaket kulit di Aggit *Leather Collection* tahun 2022.



Gambar 1.2 Grafik Penjualan Aggit *Leather Collection* (Pcs)

Sumber: Data perusahaan Aggit *Leather Collection* 2023

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa penjualan Aggit *Leather Collection* cenderung mengalami penurunan drastis pada bulan desember 2022 mencapai Rp 9.500.000 dari target penjualan Rp 280.000.000 pertahun. Kenaikan tertinggi Aggit *Leather Collection* pada tahun 2022 terjadi pada bulan Maret mencapai Rp 27.450.000 penjualan ini merupakan penjualan atas produk dari Aggit *Leather Collection*. Persaingan antara penjualan barang impor turut membuat keresahan bagi para pelaku UKM. Dengan kondisi seperti ini, Aggit *Leather Collection* hanya dapat bergantung pada pergerakan konsumen. Jika kondisi ini terus terjadi, maka nasib UKM akan semakin memburuk dan satu persatu akan menutup usahanya. Selain disebabkan oleh

persaingan yang ketat dengan produk impor, penurunan ini juga terjadi karena pemesanan konsumen yang tidak menentu setiap bulannya dan munculnya pesaing dengan jenis produk yang hampir sama. Persaingan yang semakin ketat ini menuntut para pelaku bisnis untuk mampu memaksimalkan kinerjanya agar dapat bersaing di pasar. Harus berusaha keras untuk mempelajari dan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Dengan memahami kebutuhan, keinginan, perbedaan dan permintaan pelanggan, maka akan memberikan masukan penting bagi pelaku bisnis untuk merancang strategi bisnis agar dapat menciptakan keunggulan bersaing. produsen produk kulit harus mampu bersaing untuk bertahan dan berkompetisi di pasar (Tjiptono, 2014) Oleh karena itu, agar bisnis tetap bisa bertahan dan berkembang maka dibutuhkan strategi bisnis yang tepat.

Business Model Canvas dapat membantu perusahaan untuk memahami aspek bisnis dan strategi yang sedang berjalan, apa yang mungkin pada aspek perusahaan tersebut perlu ditambahkan atau diubah sehingga perusahaan bisa menentukan arah bergerak perusahaan serta mengetahui keunggulan bersaing yang ada pada bisnis yang sedang dijalankan (Suharti, 2015). Adanya BMC mampu memberi ide bisnis dengan bentuk yang lebih terstruktur, Perusahaan juga bisa memanfaatkan BMC untuk membuat produk atau proyek baru. Perumusan strategi dapat dicapai dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan pembuatan strategi bisnis dari perusahaan tersebut. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) salah satu alat yang efisien dalam rangka pembuatan strategi bisnis adalah *Business Model Canvas* (BMC). BMC dapat digunakan secara sistematis untuk memahami, mendesain dan menerapkan strategi bisnis yang sudah ada atau membuat strategi bisnis yang baru. BMC meliputi sembilan elemen berbeda yang saling terkait dan teridentifikasi sebagai kunci penting untuk menciptakan strategi bisnis yang sukses. Sembilan elemen tersebut meliputi *Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partners, dan Cost Structure*. *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat yang tepat untuk merumuskan strategi pada *Aggit Leather Collection* karena dengan BMC *Aggit Leather Collection* dapat mengetahui

bagaimana setiap aspek dalam bisnisnya berhubungan. Kemudian melalui analisa terhadap masing-masing hubungan tersebut diharapkan dapat menciptakan nilai yang lebih baik dari pada sebelumnya melalui keputusan strategis.

Menghadapi persaingan produk jaket kulit Aggit *Leather Collection* dituntut untuk memiliki *value* yang lebih unggul agar dapat mempertahankan posisi bersaing dengan bisnis lain. Salah satu cara untuk mempunyai nilai lebih unggul dari bisnis lain dengan adanya *value* pada Aggit *Leather Collection*. Dari segi desain Aggit *Leather Collection* mempertahankan ciri khas produk dengan ciri khas casual, elegan, dan simpel. Desain seperti ini membuat jaket kulit Aggit *Leather Collection* terlihat sederhana namun tetap terlihat menawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Bisnis Pada Produsen Jaket Kulit di Aggit *Leather Collection*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diajukan pertanyaan penelitian yang dijadikan fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran strategi bisnis yang digunakan oleh produsen jaket kulit Aggit *Leather Collection* saat ini?
2. Bagaimana identifikasi *bisnis model canvas* (BMC) pada produsen jaket kulit Aggit *Leather Collection*?
3. Bagaimana formulasi strategi terbaru terhadap produsen jaket kulit Aggit *Leather Collection*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka dapat disusun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran strategi bisnis yang diterapkan oleh produsen jaket kulit Aggit *Leather Collection*.

2. Untuk mengetahui identifikasi *bisnis model canvas* (BMC) pada produsen jaket kulit Aggit *Leather Collection*.
3. Untuk mengetahui formulasi strategi terbaru terhadap produsen jaket kulit Aggit *Leather Collection*.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini yang bisa diambil adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat dijadikan sebagai rujukan bagi para pengusaha dalam menyusun strategi bisnis suatu perusahaan sehingga dapat melakukan hal-hal yang tepat agar bisa bertahan dimasa sulit seperti wabah pandemi covid-19.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Usaha

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan dapat menjadi acuan dalam menjalankan bisnisnya untuk menerapkan strategi bisnis seperti dalam bisnis jaket kulit di Aggit *Leather Collection*.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman, pengetahuan untuk selanjutnya melakukan penelitian yang lebih baik dan dapat mengimplementasikan ilmu kewirausahaan yang didapat selama perkuliahan.