

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Penelitian

Unit usaha *clothing* merupakan produsen yang memproduksi sendiri semua produk mereka dengan label sendiri. Sebuah *clothing* bisa memiliki toko sendiri atau hanya sekedar menitipkan produk mereka ke distro. Distro atau *distribution store* merupakan toko distribusi yang menjual berbagai produk. Jadi, peranannya adalah sebagai distributor. Produk suatu *clothing* bermacam-macam terutama berhubungan dengan kehidupan anak muda pada umumnya seperti kaos, kemeja, jaket, sandal, tas, sepatu, bahkan produk elektronik seperti kaset, *compact disk* (CD), jam tangan digital dan lain-lain. Dalam perkembangannya, terminologi distro mencakup pengertian sebagai distributor dan *clothing* karena distro merupakan tempat menjual produk-produk *clothing* (Bank Indonesia, 2009).

Seperti yang dituliskan dalam Soheh (2008) pada mulanya distro tumbuh dan berkembang di kalangan pelaku musik indie. Distro ini dimaksudkan sebagai tempat menjual semua produk dari band indie, mulai dari kaset, CD dan merchandise dari band tersebut seperti pin, stiker dan kaos. Distro sudah ada sejak tahun 1993, tetapi baru berkembang penuh pada tahun 1998. Pada mulanya, distro lahir karena keinginan anak muda untuk membangun identitas dan kebebasan dalam mengekspresikan dirinya, tetapi dalam kondisi yang serba terbatas. Perkembangan tersebut didorong pula oleh krisis keuangan yang melanda Indonesia sehingga anak muda tidak mampu lagi membeli barang impor sebagai penanda identitas. Kemudian mereka menciptakan sendiri perlengkapan komunitasnya dengan modal yang relatif terbatas. Pada mulanya produk-produk tersebut diciptakan bukan untuk tujuan bisnis, tetapi untuk identitas diri (Bank Indonesia, 2009).

Persebaran distro di Kota Bandung bisa dibilang cukup berpusat di sekitar daerah Trunojoyo, Sultan Agung, dan tersebar di beberapa sudut Kota Bandung

lainnya. Dari banyaknya distro yang tersebar di Kota Bandung, mereka memiliki ciri khas tersendiri dan segmen mereka masing-masing sehingga menimbulkan daya tarik tersendiri bagi calon konsumen untuk melakukan pembelian. Berikut daftar *brand clothing* di Kota Bandung yang ditemukan oleh peneliti pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Daftar *Brand Clothing* di Kota Bandung

No	Nama Distro	Alamat (Bandung)
1	Wellborn	Jl. Sultan Agung Tirtayasa No.30
2	Proshop	Jl. Haruman No.1
3	Screamous	Jl. Sultan Agung No. 9
4	RSCH	Jl. Buah Batu No.64
5	UNKL347	Jl. Trunojoyo No.4
6	3Second	Jl. Merdeka, Bandung Indah Plaza LT. 3
7	Bkackjack	Jl. Trunojoyo No.28
8	Bloods	Jl. Sultan Agung No. 25
9	Evil Army	Jl. Sultan Agung No. 5
10	Wadezig!	Jl. Sultan Agung No.7
11	Greenlight	Jl. Buah Batu No. 188
12	Mischief Denim	Jl. L.L.R.E Martadinata No. 70
13	Kick Denim	Jl. Sultan Agung No. 3
14	Pot Meets Pop	Jl. Bahureksa No. 20
15	Cosmic	Jl. Trunojoyo No.4
16	Wormhole	Jl. Bahureksa No.27
17	Roughneck	Jl. Bahureksa No. 5
18	Hamerstout	Jl. Sari Indah Raya No. 19
19	Badger	Jl. Trunojoyo No. 8
20	House of Smith	Jl. Sultan Agung No. 27
21	Unionwell	Jl. Progo No. 1
22	Phillip Works	Jl. Maulana Yusuf No. 2

Sumber: Data Survei Peneliti, (2019)

Dari banyaknya distro yang tersebar di Bandung, peneliti mendapatkan dua *clothing* yang dapat dijadikan objek penelitian. Pengambilan 2 distro tersebut diperuntukkan sebagai objek penelitian pada UMKM *brand clothing* di Kota Bandung karena *brand clothing* tersebut sudah berdiri sejak beberapa tahun

kebelakang serta telah melakukan beberapa pelaksanaan transformasi digital seperti, memiliki *website*, media sosial, masuk ke dalam *marketplace*, pengolahan *data analytics*, penjualan melalui *online*, pendataan *stock* melalui digital dan lain-lain. Sehingga dari banyaknya *brand clothing* yang ada di Kota Bandung peneliti memilih Proshop dan Wellborn. Karena sebelumnya peneliti telah melakukan wawancara awal untuk mengetahui bagaimana perusahaan dalam melaksanakan transformasi digital pada beberapa *brand clothing* yang ada di Kota Bandung yaitu Unionwell, Phlllip Works, Bloods, dan Unkl347. Namun dari hasil temuan awal tidak didapatkan informasi yang diinginkan peneliti dan fenomena yang ada tidak terjadi pada *brand-brand* tersebut. Lalu peneliti melakukan wawancara awal dengan Wellborn dan Proshop dan pada akhirnya peneliti tertarik untuk menjadikan kedua *brand clothing* ini menjadi objek penelitian. Dimana Proshop adalah salah satu *brand clothing* pertama di Kota Bandung yang sudah ada sejak tahun 1996 dan Wellborn *brand clothing* yang baru ada pada tahun 2006. Dengan jenjang 10 tahun ini, peneliti tertarik mengetahui bagaimana perusahaan masing-masing dalam bertahan dan bersaing di era digital. Kedua perusahaan telah melakukan transformasi digital baik *front end* maupun *back end*. Serta fenomena yang terjadi berlaku pada kedua perusahaan.

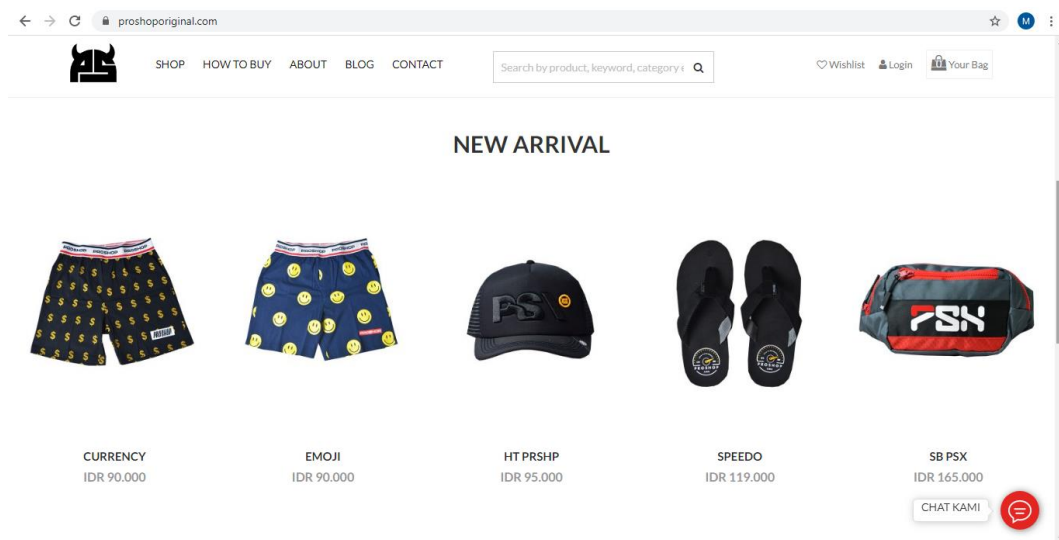


Gambar 1.1 Logo Proshop

Sumber: Proshop (2019)

Proshop merupakan *brand clothing* yang sudah ada sejak tahun 1996. Diawali dari bisnis *owner* yang semasa mudanya suka menjual produk pakaian dari

luar negeri. Namun ketika krisis moneter terjadi mereka terpikiran untuk membuat pakaian mereka sendiri untuk dijual tidak dengan menjual produk dari luar negeri. Karena pada saat itu rupiah sedang melemah dan terdapat peluang untuk menjual pakaian yang kualitasnya tidak terlalu jauh namun harga jauh lebih murah karena hasil produksi sendiri. Proshop memiliki keterkaitan dengan subkultur yang ada seperti, pop, musik *rock*, bahkan olahraga ekstrim BMX dan *skateboard*.



Gambar 1.2 Situs *Online* Proshop

Sumber: Proshop (2019)

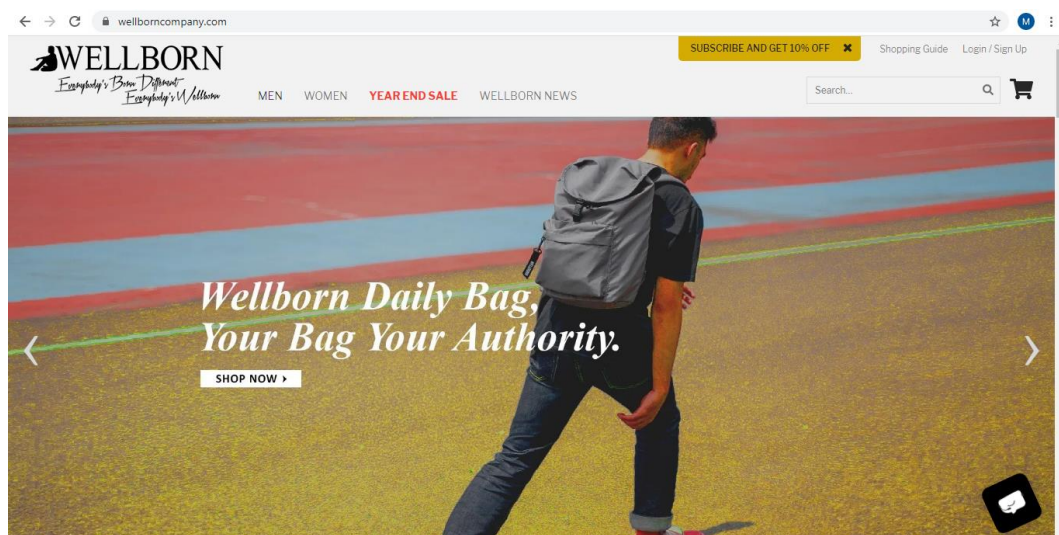
Website yang dimiliki Proshop baru hadir pada tahun 2018. Dalam situsnya ini produk yang dijual sangat beragam mulai dari sandal, tas, celana *t-shirt*, kemeja dan lain-lain. Dalam *website* ini pengguna dapat mencari produk sesuai dengan kategori yang ada didalamnya. Produk dari setiap kategori dalam Proshop sangat bervariasi dengan beragam keunikannya masing-masing. Situs ini dibuat untuk memudahkan pelanggan dari Proshop untuk membeli produk tanpa ada hambatan waktu dan jarak.



Gambar 1.3 Logo Wellborn

Sumber: Wellborn (2019)

Berbeda dengan Proshop, Wellborn dirintis pada tahun 2006. Alasan Wellborn untuk menjual produk pakaian pun sama dengan Proshop, yaitu diawali dengan melihat kejadian pada tahun 1998 dan lebih memilih membuat produk sendiri, diiringi dengan maraknya *brand* yang sudah lebih dulu hadir sebelumnya, Wellborn hadir hingga sekarang dengan slogan “Everybody’s born different, Everbody’s Wellborn”. Wellborn memiliki *offline store* yang berada di Jl. Sultan Tirtaya No.30 Bandung. Penyaluran produk tersebut tidak hanya ada di Kota Bandung melainkan di beberapa kota besar lainnya dengan menggunakan kerjasama dengan *consignment store* seperti, Surabaya, Malang, Makassar dan Yogyakarta. Untuk menunjang penjualan produk di tempat lain secara *instant* Wellborn memiliki situs bernama www.wellborncompany.com.



Gambar 1.4 Situs *Online* Wellborn

Sumber: Wellborn (2019)

Walaupun Wellborn hadir lebih muda dibandingkan Proshop, mereka mengklaim bahwa mereka adalah *brand* yang sudah dapat melakukan *online order* melalui *website* mereka tersebut. Dalam situs ini Wellborn dapat menampilkan produk mereka kepada para calon konsumennya yang mengakses situs tersebut. Produk-produk yang dijual adalah jaket, tas, *t-shirt* dan lain-lain, Wellborn menampilkan produk tersebut berupa tampilan secara keseluruhan produk dan detail produk karena penting bagi mereka untuk mengetahui produknya walau tidak dapat melihat secara langsung. Serta ditampilkan pula *sizechart* untuk setiap ukuran yang ada, agar konsumen dapat menentukan ukuran yang tepat bagi mereka dan diberikan juga deskripsi bahan dari produk masing-masing. Disisi lain, tidak hanya menampilkan produk dalam situs tersebut juga dapat menampilkan lokasi mana saja yang dapat konsumen datangi untuk mendapatkan produk Wellborn secara *offline*. Serta terdapat juga agenda-agenda yang dijalani oleh Wellborn dan pengumuman diskon atau *event* untuk pelanggan.

1.2 Latar Belakang

UMKM di Indonesia saat sekarang sudah mulai menjamur di berbagai daerah salah satunya yaitu di daerah Bandung. Di Kota Bandung sudah mulai banyak usaha baru kecil yang bermunculan. Di era sekarang UMKM sudah lebih maju dengan menggunakan teknologi dan media sosial yang ada. Oleh karena itu UMKM sudah mulai berkembang dengan pesat. Dari lini produk atau jasa yang ditawarkan pun sangat beragam, mulai dari fashion, kuliner, dan lain sebagainya.

Seperti yang disampaikan oleh Kepala Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kota Bandung Priana Wira Saputra mengatakan berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Kota Bandung, kota kembang memiliki 300 ribu UMKM. “Data dari BPS terakhir yang kita terima sekitar 300 ribu UMKM ada di Bandung,” katanya kepada wartawan jabarprov.go.id, 2017).

Dari banyaknya UMKM tersebut tidak semua bergerak pada industri yang sama. Industri di Kota Bandung sangatlah beragam berdasarkan data yang diperoleh dari situs disdagin.bandung.go.id (2019), jumlah industri yang tersebar di Kota

Bandung pada tahun 2018 yaitu sekitar 4.043 unit industri. Dari keseluruhan unit industri tersebut terbagi menjadi 74% (2987 unit) industri kecil dan 26% (1056 unit) industri sedang. Industri yang paling banyak tersebar di kota Bandung yaitu industri tekstil dan produk tekstil, industri makanan dan minuman, dan industri percetakan.



Gambar 1.5 Jumlah Industri di Kota Bandung

Sumber: Disdagin.bandung.go.id (2019)

Salah satu bentuk bisnis yang dijalankan yang marak dilakukan di Kota Bandung dilihat dari Gambar 1.5 adalah bisnis di bidang industri tekstil atau pakaian jadi yang menempati posisi pertama dengan jumlah 1547 industri yang digabungkan dari industri kecil maupun industri besar. Meningkatnya industri tekstil ini juga seiring dengan peningkatan pada industri *fashion*. “Industri tekstil di Indonesia didorong melakukan pengembangan atau diversifikasi produk ke arah untuk kebutuhan *fashion*. Langkah ini seiring dengan berkembangnya industri *fashion* dan kreasi para desainer” (kemenperin.go.id, 2016).

Hal tersebut juga diperkuat dengan julukan Kota Bandung sebagai *Paris Van Java* sebagai kota *fashion* di Pulau Jawa, Indonesia. Salah satu bisnis yang dapat dijalankan dalam *fashion* adalah clothing/distro. Seperti yang diberitakan oleh Soheh (2019), bagi yang memiliki kegemaran berbelanja produk *fashion* akan

lebih mudah untuk mengingat Kota Bandung yang dengan mudah dapat dijumpai lokasi-lokasi seperti distro, *factory outlet* hingga *outlet-outlet fashion* yang memperjualbelikan kreasi yang disukai oleh konsumen.

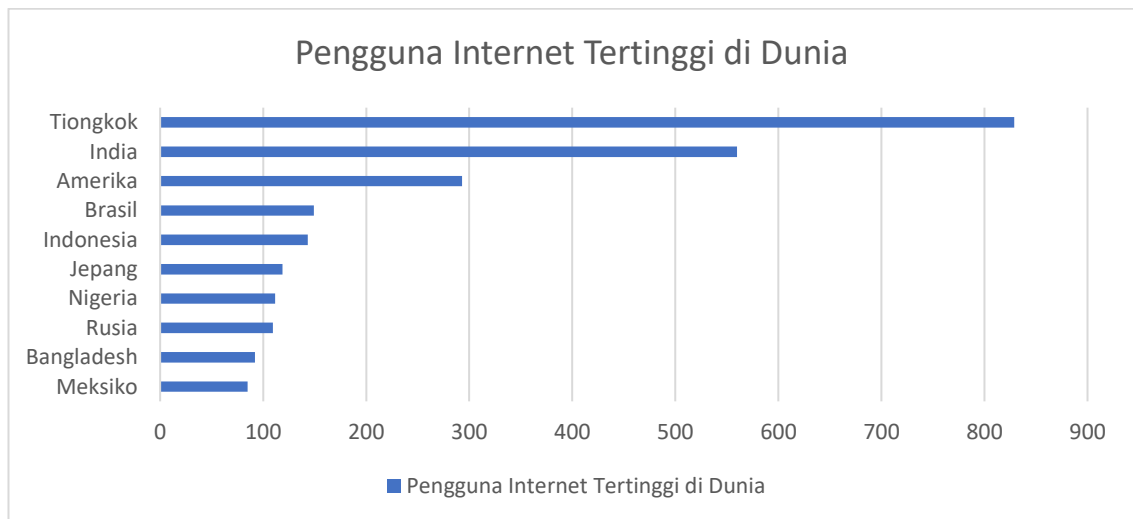
Clothing adalah sebuah unit bisnis yang memproduksi produk mereka sendiri dengan menggunakan label mereka sendiri. Biasanya *clothing* dalam melakukan penjualan dapat melalui toko mereka sendiri atau dapat dengan menitipkan produk mereka ke dalam distro. Distro merupakan jenis toko yang menjual produk titipan atau buatan mereka sendiri untuk diperjual belikan kepada konsumen. Kebanyakan produk yang ditawarkan oleh distro merupakan pakaian kaos, celana, maupun aksesoris lainnya penunjang *fashion* konsumen.

Khususnya di Kota Bandung yang memiliki daerah dimana mayoritas para pelaku bisnis distro banyak bertebaran di daerah tersebut yaitu, daerah Trunojoyo, Sultan Agung, Maulana Yusuf, Banda dan sekitarnya. Di daerah-daerah tersebut bisa dibilang menjadi sentral distro anak muda di Kota Bandung. Hal ini menyebabkan pengunjung dapat mengunjungi banyak distro karena berada di kawasan yang sama (Nita, 2014).

Banyaknya pelaku usaha yang menjalankan bisnis di bidang distro menjadi tantangan bagi pelaku usaha sejenis, dengan keunggulan distro masing-masing serta lini produk yang ditawarkan sendiri. Selain itu, kemajuan teknologi dan perkembangan internet juga menjadi salah satu tantangan yang dialami oleh pelaku bisnis distro. Dimana para konsumen telah diberikan akses untuk dapat berbelanja *online* dengan mudah tanpa harus datang ketempat. Hal ini diperkuat dengan kondisi di Indonesia yang memiliki potensi jumlah penduduk sekitar 267 juta jiwa. Serta karakter Indonesia sebagai negara berkembang, otomatis salah satu ciri khasnya adalah sebagai masyarakat yang konsumtif. Sehingga bisnis *clothing line* tersebut golongan anak muda merupakan golongan yang paling besar memberikan peluang pengembangan dari bisnis tersebut (Soheh, 2019).

Serta dari kemajuan teknologi dan internet ini membuat para pelaku usaha dituntut untuk melakukan proses bisnis pula dengan memanfaatkan teknologi dan

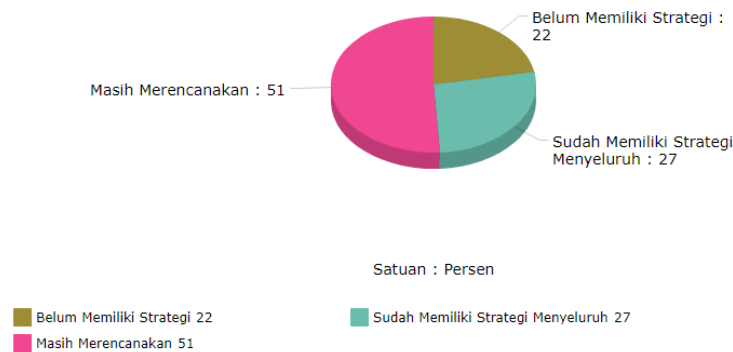
internet untuk tetap bertahan ditengah persaingan. Seperti yang dituliskan dalam Soheh (2019), dengan melihat perkembangan yang terjadi saat ini, dimana peran teknologi digital menjadi salah satu metode untuk meningkatkan penjualan para pelaku di sektor industri *apparel*.



Gambar 1.6 Pengguna Internet Tertinggi di Dunia

Sumber: Jayani (2019)

Kemajuan teknologi dan perkembangan internet juga dapat dilihat dari Gambar 1.6, dengan Indonesia berada di peringkat kelima pengguna internet dengan jumlah 143.26 juta pengguna di dunia. Walaupun dengan jumlah yang besar serta menempati posisi kelima dunia sebagai pengguna internet tertinggi di dunia, tidak serta merta membuat Indonesia siap dalam menghadapi transformasi digital.



Gambar 1.7 Kesiapan Strategi Transformasi Digital di Indonesia

Sumber: Databoks.katadata.co.id (2019)

Berdasarkan pada Gambar 1.7 yang memperlihatkan persentase dari kesiapan strategi transformasi digital di Indonesia hanya 27% yang sudah memiliki strategi menyeluruh untuk kesiapan dalam melakukan strategi transformasi digital. Mayoritas diantaranya masih merencanakan untuk melakukan strategi transformasi digital yaitu, sebesar 51% dan sisanya yaitu 22% belum memiliki strategi transformasi digital.

Di era sekarang bisnis yang dilaksanakan tidak melulu harus dalam bentuk tradisional. Karena dengan adanya teknologi membuat bisnis dapat berjalan dengan cara serba *online* dan otomatisasi dalam pelaksanaannya dengan melakukan transformasi digital. Tuntutan untuk melakukan transformasi digital untuk para pelaku bisnis perlu untuk dilakukan. Hal tersebut berjalan seiring dengan terus berkembangnya dunia teknologi yang sudah mulai masuk ke dalam hampir semua proses bisnis. Hal tersebut membuat pelaku bisnis harus dapat beradaptasi dengan segala kemajuan teknologi dan internet yang ada. Jika hal tersebut tidak dilakukan maka dapat memungkinkan pelaku bisnis akan kesulitan dalam melakukan bisnisnya bahkan bisnis tersebut tidak dapat lagi berjalan. Terdapat bisnis-bisnis yang enggan untuk beradaptasi dengan perubahan era karena sudah terlalu nyaman dengan kejayaan yang mereka capai di masa lalu. Selain terlalu nyaman, ada juga beberapa bisnis yang tidak tahu harus bagaimana menghadapi transformasi digital ini (Inixindo Jogja, 2018).

Padahal pemerintah memberikan bantuan kepada UMKM untuk dapat melaksanakan transformasi digital dengan bekerjasama dengan APINDO (Asosiasi Pengusaha Indonesia). Bantuan yang diberikan adalah UMKM akademi. Seperti yang dituliskan dalam Sulaeman (2020) Menkop UKM, Teten Masduki mengatakan bahwa untuk bisa berkembang UMKM harus memiliki kemitraan dengan usaha besar sebagai sarana transfer pengalaman dan teknologi, termasuk untuk mendapatkan bimbingan dalam pengembangan usaha. Oleh karena itu Teten mengapersiasi APINDO UMKM *Academy* sebagai wadah untuk meningkatkan pendampingan bagi UMKM dengan ekosistem pendukung termasuk pembiayaan hingga teknologi.

Namun transformasi digital bukan hanya mengenai teknologi namun transformasi digital adalah transformasi menyeluruh. "*Digital transformation is not about technology, but about management and people mindset*" (ACT Consulting, 2017:1). Maksud dari kalimat tersebut adalah transformasi digital bukan hanya tentang teknologi, melainkan tentang manajemen dan cara beripikir seseorang. Transformasi digital tidak selalu mengenai masalah teknologi, namun transformasi digital adalah transformasi organisasi secara menyeluruh yang mencakup perubahan aspek-aspek krusial lain seperti strategi, proses, SDM dan budaya, hingga kepemimpinan. Transformasi digital dibutuhkan untuk mampu bertahan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan. Serta menurut Fajar (2020), mengutip perkataan Gunawan sebagai *Country Manager* dari Amazon Web Services Indonesia, "Transformasi digital bukan hanya sekedar beli dan memakai teknologi baru, tapi juga menerapkannya dalam *bussiness process*, berinovasi, dan memberikan pelayanan pelanggan yang lebih baik".

Transformasi digital yang dapat dimanfaatkan dengan tepat akan membuat proses bisnis lebih efektif dan efisien akan menimbulkan pendapatan berlebih bagi jalanya usaha. Seperti yang dikatakan oleh Bary Padgett Presiden Tim SMB (Small and Medium Businesses) SAP, "Transformasi digital dapat dengan cepat menjadi syarat penting dalam berbisnis bagi UKM yang ingin memaksimalkan tingkat pertumbuhan dan profitabilitas" (Ika, 2017).

Dalam pelaksanaan transformasi digital menurut Ika (2017), terdapat empat pilar yang dapat dijadikan pilar-pilar dalam transformasi digital sebagai berikut:

- Pertama, memprioritaskan pelanggan. Menjadikan teknologi yang memungkinkan organisasi untuk menganalisis dan memahami karakter konsumen dengan lebih baik, nantinya organisasi dapat memprediksi kebutuhan konsumen dan menjawab kebutuhan tersebut secara personal
- Kedua, memberdayakan karyawan. Untuk menjawab kebutuhan konsumen dengan lebih personal, karyawan yang berada dalam organisasi perlu bekerja dengan lebih cepat. Dengan hadirnya teknologi, karyawan dapat melakukan pekerjaan secara *mobile*, sehingga karyawan dapat bekerja darimana saja, kapan saja dan dengan menggunakan perangkat apa saja.
- Ketiga, mengoptimalkan kegiatan operasional. Dengan hadirnya teknologi dapat membantu proses pengumpulan, pengolahan dan analisis data, sehingga dapat mempercepat proses pengambilan keputusan. Maka akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.
- Keempat, transformasi produk dan model bisnis. Untuk menghadirkan pengalaman yang berbeda bagi konsumen, maka organisasi harus dapat mendefinisikan ulang jenis produk dan model bisnis yang ditawarkan agar berbeda dengan kompetitor lainnya. Dengan mengintegrasikan teknologi ke dalam produk dan model bisnis organisasi dapat menghadirkan wajah baru bagi organisasi dan semakin mendekatkan organisasi dengan kebutuhan konsumen di era digital.

Jika perusahaan dapat melaksanakan transformasi digital, diyakini perusahaan akan mendapat manfaat berlebih untuk jalannya bisnis perusahaan. Seperti yang dikutip dari Kurniawan (2018), dari hasil survei menurut perusahaan atau organisasi yang tergolong pemimpin bisnis, terdapat tiga manfaat utama yang dibawa dari pelaksanaan transformasi digital. Pertama, potensi kenaikan pendapatan pribadi melalui kerja lepas dan digital. Kedua, kota yang lebih cerdas, aman dan efisien. Ketiga, terciptanya pekerjaan dengan nilai yang lebih tinggi.

Selain itu melakukan transformasi digital juga akan mendapatkan manfaat lainnya kepada perusahaan. Hal tersebut diperkuat dengan beberapa faktor yang dapat membuat suatu perusahaan memutuskan untuk melakukan transformasi digital yaitu, lebih hemat biaya produksi, operasional yang lebih efisien, dapat mengembangkan ide inovatif untuk menghasilkan produk dan jasa baru, pengembangan pasar baru dan meraih segmen pasar baru (Setiawan, 2019).

Selain manfaat yang didapati dari penerapannya transformasi digital pada suatu perusahaan, terdapat pula hambatan-hambatan yang terjadi bagi perusahaan untuk melakukan transformasi digital. Terdapat lima hambatan yang ditemui dalam transformasi digital khususnya di Asia Pasifik yaitu, keamanan dan serangan siber, kurangnya tenaga kerja yang memiliki keahlian digital, tidak adanya mitra teknologi yang tepat, lingkungan ekonomi, serta kurangnya kebijakan pemerintah dan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (Ika, 2017).

Dengan melihat berbagai manfaat dari transformasi digital walaupun terdapat pula berbagai hambatan, transformasi digital tetap perlu dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan tingkat efisiensi dalam proses bisnis yang dilakukan oleh perusahaan. Seperti yang telah dibuktikan pada penelitian Budiandri dan Rahadian (2019), setelah melakukan transformasi digital perusahaan mengalami tingkat efisiensi terendah serta pendapatan digital mulai meningkat dikarenakan pengaruh dari transformasi digital yang di mulai dari tahun sebelumnya dan mengakibatkan penggunaan beban *marketing* dan beban asset yang tinggi.

Dari manfaat yang bisa didapatkan perlu juga untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi transformasi digital dalam perusahaan. Seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Kwon dan Park (2017), terdapat empat faktor yang mempengaruhi transformasi digital. Pertama, faktor manusia, kedua faktor teknologi, ketiga faktor TI dan peran bisnis, dan keempat faktor pengarahan dari CEO untuk kepemimpinan digital. Faktor-faktor dalam penelitian ini juga telah digunakan dalam penelitian Haulika dan Tricahyono (2018), dengan faktor SDM memiliki variabel kepercayaan dan komitmen, faktor teknologi juga memiliki variabel yakni keahlian TI dan peran strategi TI, dan faktor lainnya akan

dijadikan variabel. (1) kepercayaan, (2) komitmen, (3) keahlian TI, (4) peran strategi TI dengan proses bisnis, (5) keterkaitan TI dengan proses bisnis, dan (6) kepemimpinan digital. Dan hasil dari penelitian tersebut yaitu, dari 6 variabel hanya 3 variabel yang diteliti merupakan faktor-faktor yang berpengaruh dalam penghambat transformasi digital yakni (1) komitmen, (2) peran strategi TI, (3) keterkaitan TI dengan proses bisnis.

Seperti yang dialami oleh Wellborn Company dari wawancara dengan Gagi selaku *brand marketing manager*. Menurut penuturan Gagi, Wellborn telah melakukan transformasi digital sejak 2012 dengan telah memiliki *website* tersendiri dan terus berlanjut ke arah *financial technology*, *digital advertising*, program *back end*, media sosial dan lain-lain. Dengan telah melakukan transformasi digital memiliki dampak positif bagi perusahaan karena dapat memiliki jangkauan yang luas, lebih mempermudah bagi perusahaan dalam melakukan proses bisnis, serta dapat memiliki data-data untuk kedepannya dimanfaatkan menjadi strategi perusahaan yang akan dilakukan. Dari pemanfaatan transformasi digital tersebut, Wellborn tetap memiliki hambatan yang dialami. Hambatan yang dialami oleh perusahaan adalah sulitnya menemukan pihak yang tepat dalam pengembangan transformasi digital. Menurut penuturan Gagi mereka berencana untuk mencari pihak ketiga untuk beberapa bagian dalam transformasi digital lainnya. Selain itu penggunaan pihak ketiga ini karena kedepannya Wellborn ingin tetap dapat bersaing dengan lainnya yang sudah lebih unggul agar konsumen lebih nyaman dalam menggunakan *website* Wellborn. Karena sejauh ini pelaksanaan transformasi digital pada Wellborn menggunakan pihak ketiga, namun dengan penggunaan pihak ketiga ini diperlukan pengeluaran yang mahal dalam pelaksanaannya.

Hal itu juga dialami oleh Proshop, menurut Yusuf selaku *owner* dari Proshop, mereka merasakan perlunya transformasi digital untuk perusahaan ke depannya. Sejauh ini transformasi digital yang dilakukan masih sebatas penjualan baik melalui *website* dan *marketplace* yang ada, melihat statistik data pembeli untuk mengetahui strategi kedepannya yang akan dilakukan dan penggunaan program *back end* untuk pendataan stok. Kedepannya Proshop berharap untuk dapat

melakukan transformasi digital lebih banyak seperti, *digital marketing*, pengelolaan *website* lebih baik, memiliki konten kreator dan penerapan strategi digital lebih baik. Namun untuk melaksanakan hal tersebut hambatan yang dialami adalah masih belum dapatnya mendapatkan sumber daya manusia yang tepat untuk dipekerjakan dalam perusahaan serta perlu untuk menghitung pengeluaran yang akan dikeluarkan jika menambah karyawan dalam bidang-bidang tersebut.

Dari latar belakang diatas dimana dari banyaknya UMKM yang berada di Kota Bandung dan peringkat pertama dalam kontribusi industri di Kota Bandung adalah tekstil dan produk tekstil yang salah satunya pendukung industri tersebut adalah dengan meningkatnya juga industri *fashion* dimana salah satunya adalah unit usaha *clothing*. Serta dari tingginya penggunaan internet di Indonesia yang harusnya membuat perusahaan menyadari bahwa ini menjadi salah satu faktor untuk mengubah proses bisnis mereka dari sebelumnya tradisional bertransformasi digital, namun tingkat kesiapan perusahaan dalam strategi transformasi digital masih didominasi dengan yang masih merencanakan dan bahkan belum memiliki strategi tersebut. Terdapat pula hambatan khususnya di Asia Pasifik dengan sulitnya mencari pihak ketiga yang tepat dan mencari karyawan ahli IT. Dilihat dari kedua objek tersebut yang berada pada unit bisnis *clothing* dan telah melakukan *preliminary research* maka ditemukan permasalahan pada hal tersebut. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti faktor-faktor penghambat penerapan transformasi digital, serta strategi apa dilaksanakan oleh masing-masing perusahaan untuk dapat mempertahankan bisnisnya di era *digital* ini dengan dapat menggunakan strategi atau metode untuk diterapkan kedepannya secara berbeda dengan menggunakan pihak ketiga atau dengan melakukan rekrutmen karyawan yang berkompeten di bidang tersebut. Maka dari itu peneliti memilih judul “**STUDI IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI TRANSFORMASI DIGITAL PADA UMKM (STUDI KASUS: WELLBORN DAN PROSHOP DI BANDUNG)**”.

1.3 Perumusan Masalah

Dengan banyaknya UMKM yang berada di Kota Bandung membuat para pelaku usaha harus dapat menerapkan metode dan strategi mereka masing-masing untuk tetap dapat bertahan dalam persaingan. Dengan berkembangnya teknologi menjadi salah satu cara untuk membuat perusahaan dapat tetap bersaing dengan membuat kegiatan bisnis secara efektif dan efisien.

Disisi lain tantangan yang dihadapi dari perkembangan teknologi di era sekarang membuat para pelaku bisnis diharuskan untuk dapat beradaptasi dengan kemajuan teknologi agar terus dapat tetap bersaing dan mengembangkan bisnisnya. Dengan begitu, perusahaan harus dapat melakukan transformasi ke arah digital, agar bisnis yang dijalankan dapat bertahan di era yang serba digital. Perubahan ke arah digital bagi perusahaan adalah suatu keharusan karena transformasi digital memiliki banyak manfaat untuk keberlangsungan perusahaan. Namun disamping itu, untuk dapat melaksanakan transformasi digital memiliki hambatan-hambatan yang harus dilalui oleh para pemilik usaha.

Transformasi digital pada UMKM disinyalir tidak sama dengan perusahaan besar. Karena kesanggupan UMKM dan perusahaan besar berbeda dalam sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, penerapan transformasi digital pada perusahaan besar belum tentu dapat diterapkan pada UMKM.

Dari analisa sementara yang peneliti amati dari hasil wawancara, menurut Gagi selaku *brand marketing manager* dari Wellborn serta Yusuf selaku *owner* dari Proshop, mengutarakan bahwa kesulitan yang dialami dalam pelaksanaan transformasi digital adalah menemukan sumber daya manusia atau pihak ketiga yang tepat untuk mengisi kebutuhan perusahaan dalam melakukan transformasi digital secara optimal dan untuk mendapatkan sumber daya manusia atau mitra yang tepat memerlukan pengeluaran yang besar.

Transformasi digital dapat dilakukan melalui kerjasama dengan perusahaan jasa transformasi digital atau bisa dilakukan dengan rekrutmen karyawan yang berkompeten di bidang tersebut. Maka diperlukan untuk mengevaluasi dan

mengetahui faktor-faktor penghambat transformasi digital pada Wellborn dan Proshop masing-masing karena kemungkinan ada perbedaan antara penggunaan pihak ketiga penyedia jasa transformasi digital dan dengan melakukan rekrutkmen karyawan.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Dengan adanya hambatan-hambatan tersebut, bisnis tersebut harus dapat bertahan dan berkembang ditengah perkembangan teknologi untuk dapat melakukan transformasi digital. Dengan memilih metode serta strategi yang tepat untuk dilakukan oleh perusahaan dalam menjalankan bisnis tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijabarkan diatas, maka terdapat pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja faktor yang mendasari UMKM melakukan transformasi digital?
2. Faktor penghambat apa saja yang dialami oleh UMKM dalam melaksanakan transformasi digital?
3. Upaya apa saja yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menangani hambatan-hambatan dalam transformasi digital?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari pertanyaan penelitian yang telah ditentukan maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami faktor yang mendasari UMKM untuk melakukan transformasi digital.
2. Untuk mengetahui dan memahami faktor-faktor penghambat dalam transformasi digital pada UMKM.
3. Untuk mengetahui dan memahami upaya-upaya apa saja yang dilakukan oleh perusahaan untuk dapat melaksanakan transformasi digital.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat atau kegunaan yang dibagi kedalam dua aspek, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis

1.6.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penelitian selanjut dalam hal strategi perusahaan agar tetap dapat bertahan dalam perubahan zaman.

1.6.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu opsi bagi perusahaan untuk dapat memberikan informasi atau rujukan upaya untuk menangani hambatan-hambatan yang dialami, agar kelangsungan bisnis dapat bertahan dan berkembang dengan melakukan transformasi digital.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

1.7.1 Variabel Penelitian

Variabel pada penelitian ini merupakan faktor-faktor penghambat transformasi digital.

1.7.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini yaitu, Wellborn (Jl. Jenderal Ahamd Yani No. 770, Bandung) dan Proshop (Jl. Haruman No.1, Bandung)

1.7.3 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan September 2019 sampai dengan penelitian selesai dilakukan. Diperkirakan penelitian akan memakan waktu selama 11 bulan dan akan selesai bulan Agustus 2020.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Pembahasan dalam tugas akhir ini akan dibagi menjadi lima bab yang terdiri dari beberapa sub-bab. Sistematika penulisan tugas akhir adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama menjelaskan gambaran umum objek yang diteliti, latar belakang masalah, rumusan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua menjelaskan tentang landasan teori serta literatur-literatur yang digunakan sebagai dasar dalam membahas masalah meliputi perbankan syariah, rasio keuangan, dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ketiga menjelaskan mengenai metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, gambaran populasi dan sampel, jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian, operasionalisasi variabel, dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab keempat mengemukakan hasil dan pembahasan, yang berisikan hasil pengumpulan data, statistik deskriptif, pengujian data dengan melakukan uji asumsi klasik, analisis regresi data panel dan pengujian hipotesis.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima menjelaskan kesimpulan dan hasil penelitian sesuai apa yang menjadi tujuan penelitian serta saran atas penelitian. Dengan keterbatasan penelitian diharapkan penelitian ini dapat disempurnakan di penelitianpenelitian selanjutnya.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN