

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Objek Penelitian

#### 1.1.1 Profil KadoKado

KadoKado adalah salah satu bisnis di Kota Bandung yang bergerak pada bidang jasa khususnya *wrapping gift*. Dalam menjalankan usahanya, KadoKado menyediakan pernik-pernik untuk membungkus kado, parcel dan hantaran untuk hari raya, acara pernikahan dan ulang tahun, selain itu KadoKado juga merancang konsep dekorasi pada berbagai acara pesta.



**Gambar 1. 1 Logo Brand KadoKado**

*Sumber: Company Profile KadoKado Sent by Owner*

KadoKado pertama kali didirikan oleh pasangan suami istri pada tahun 2014 dengan membuat CV. Cahaya Ganira oleh Anggana Suryatmana yang menjabat sebagai komisaris dan Lira Rachim sebagai CEO. Anggana berprofesi sebagai dokter spesialis urologi, ia sangat menyukai seni dan fotografi serta hal yang berhubungan dengan *video editor*. Selain itu, Lira adalah seorang ibu rumah tangga lulusan hukum di Universitas Parahyangan, ia memiliki kegemaran pada seni, mengoleksi pernik-pernik, dan hiasan. Ide membuat bisnis KadoKado, berawal dari

keinginan yang kuat Anggana dan Lira dalam memiliki bisnis. Namun saat itu keduanya belum juga menemukan usaha yang cocok dan menguntungkan.

Setelah melihat peluang usaha yang cukup menjanjikan pada bidang jasa wrapping gift, lalu Anggana dan Lira memutuskan untuk membuka usaha jasa membungkus kado tersebut, karena saat itu usaha membungkus kado masih sangat jarang di kota Bandung pada tahun 2014, maka keduanya sepakat memulai bisnis KadoKado dan membuka toko pertamanya dengan menyewa bangunan di Jalan Sultan Tirtayasa, Kota Bandung. Namun toko KadoKado telah berpindah tempat di Jalan Wira Angun Angun No.18A, Kota Bandung.



**Gambar 1. 2 Toko KadoKado**

*Sumber: Koleksi Foto Penulis*

Saat ini, KadoKado telah meluaskan pangsa pasarnya dengan memiliki 4 cabang di beberapa provinsi di Indonesia dengan menerapkan sistem waralaba, diantaranya yaitu Provinsi Riau tepatnya di kota Pekanbaru dan Provinsi Kalimantan Timur di Kota Balikpapan dengan cara menerapkan sistem waralaba. Sebagai pe-waralaba KadoKado memberikan kebebasan kepada penerima waralaba untuk mengembangkan bisnisnya sendiri sesuai yang diinginkan dengan fasilitas

yang disediakan oleh pihak KadoKado. Strategi penjualan yang dilakukan oleh kado kado sejauh ini adalah mempertahankan kualitas produknya dengan terus berinovasi agar bisa lebih unggul dengan kompetitor lain, juga mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan.

Target pasar yang dituju oleh KadoKado adalah masyarakat dari kalangan muda hingga dewasa. Proses transaksi yang dilakukan oleh KadoKado yaitu, pelanggan terlebih dahulu memilih desain ataupun konsep yang diinginkan, lalu melakukan proses *purchasing* pada produk yang dipilih, Setelah itu karyawan KadoKado akan mengecek ketersediaan produk di gudang untuk memenuhi request pelanggan dengan pilihan material yang tersedia, dan terakhir proses *finishing* yaitu karyawan melakukan. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh KadoKado saat ini adalah memanfaatkan teknologi informasi dengan menggunakan aplikasi instagram. Beberapa akun dari KadoKado diantaranya @kadokadogiftshop, @kadokadopekanbaru, @kadokadojatos, @kadokadobalikhapan selain itu, KadoKado juga menggunakan aplikasi Go-jek dan Grab sebagai kurir untuk pilihan dalam mengirimkan barang ke pelanggan yang dituju.

### 1.1.2 Produk KadoKado

UMKM KadoKado adalah bisnis yang menyediakan jasa untuk membungkus kado menjadi lebih rapih dan menarik. KadoKado menyediakan pernik-pernik sebagai hiasan, parsel dan hantaran untuk hari raya dan pernikahan, juga merancang konsep dekorasi pada beberapa acara pesta seperti ulang tahun, tunangan, dan khitanan. Produk yang dijual di Toko KadoKado adalah kartu ucapan, amplop, paperbag yang unik, berbagai macam pita dengan pilihan warna dan motif yang beragam, kertas kado, *Box* dan keranjang untuk parcel dan hantaran, bunga yang dibuat sendiri, lilin, perlengkapan dekorasi bagi acara-acara pesta, dan pernik-pernik lainnya. Berikut ini adalah beberapa gambaran produk-produk dari KadoKado:



**Gambar 1. 3 Box Parsel dan Pita**

*Sumber: Instagram @kadokadogiftshop*

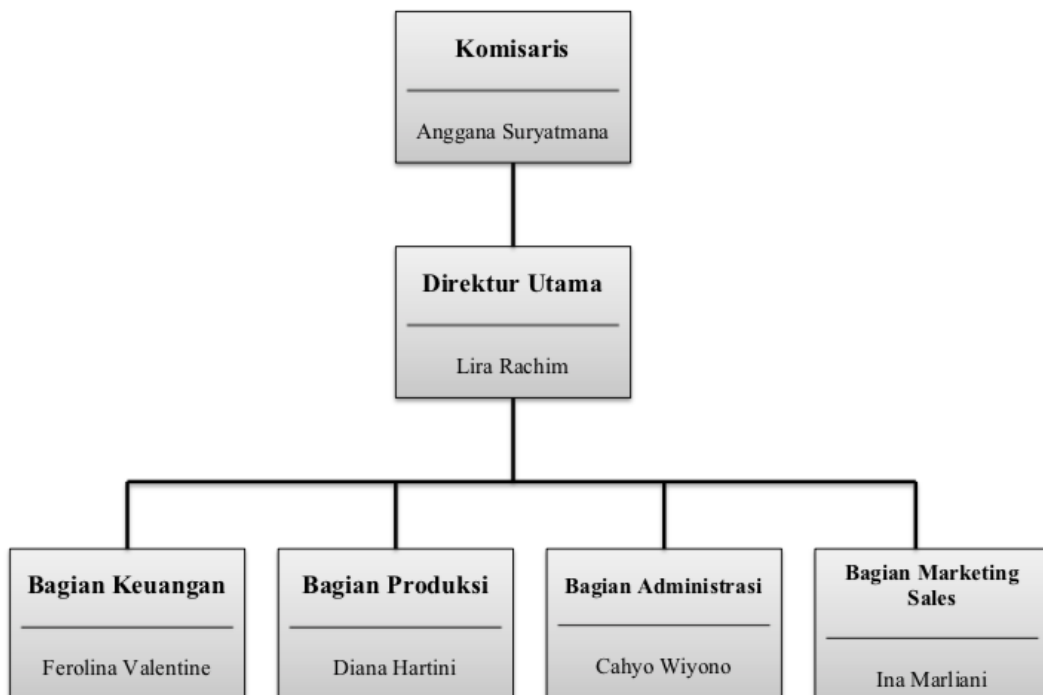


**Gambar 1. 4 Kertas Kado**

*Sumber: Instagram @kadokadogiftshop*

### 1.1.3 Struktur Organisasi KadoKado

KadoKado pertama kali didirikan tahun 2014 dengan membuat CV. Cahaya Ganira oleh Anggana Suryatmana yang menjabat sebagai komisaris dan Lira Rachim sebagai direktur utama. Saat membuka toko pertamanya di Jalan Sultan Tirtayasa, KadoKado mulai merekrut beberapa karyawan untuk mengoptimalkan proses bisnisnya. beberapa karyawan yang telah berhasil direkrut yaitu Ferolina Valentine yang ditugaskan mengatur bagian keuangan, Diana Hartini mengatur bagian produksi, Cahyo Wiyono mengatur bagian administrasi, dan Ina Martini mengatur bagian marketing sales. Berikut adalah gambar struktur organisasi dari UMKM KadoKado:



**Gambar 1.5 Struktur Organisasi UMKM KadoKado**

*Sumber: Company Profile KadoKado Sent by Owner*

#### **1.1.4 Visi KadoKado**

Visi dari UMKM KadoKado adalah menjadi perusahaan terkenal dan terkemuka serta dapat memberikan persepsi maupun kesan yang baik kepada masyarakat. Dapat memberikan konsep *giftshop* yang berbeda daripada kompetitor dan juga lebih inovatif. Membantu memberikan ruang bagi masyarakat untuk berkreasi saat memberikan hadiah, dan menjadi pionir *giftshop* baik *online* atau *offline* di Indonesia. Selain itu, KadoKado akan selalu memprioritaskan aktivitas bisnis yang terpadu untuk mendapatkan hasil yang optimal demi memenuhi kepuasan pelanggan.

#### **1.1.5 Misi KadoKado**

Misi dari UMKM KadoKado adalah memberikan pelayanan yang terbaik dan selalu mengembangkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara berkesinambungan untuk meningkatkan profesionalisme bagi kepuasan pelanggan, Memberikan ide yang kreatif dan inovatif untuk menjadikan sebuah produk atau hadiah menjadi istimewa bagi penerimanya. Mempertahankan hubungan yang baik antara pelanggan, dan memperluas usaha dengan memperbanyak cabang waralaba diberbagai daerah di Indonesia.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Dewasa ini usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) diberbagai negara telah berkembang dengan pesat. Salah satunya di negara Indonesia menurut badan pusat statistik (BPS), UMKM merupakan salah satu kegiatan ekonomi yang tumbuh subur dan menjadi peranan penting dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Salah satu jenis industri yang telah menyumbang kontribusi cukup besar bagi Produk Domestik Bruto (PDB) adalah industri kreatif. Hal ini dapat dilihat di Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa subsektor dari Industri kreatif masing-masing menghasilkan pendapatan yang cukup besar dari tahun ke tahun. Diantaranya pada tahun 2020, subsektor industri makanan dan minuman sebanyak 188.685,90 miliar, subsektor industri tekstil dan pakaian jadi sebanyak 30.774,80 miliar, subsektor industri barang dari kulit dan alas kaki sebanyak 7.190,20 miliar, subsektor industri barang dari kayu anyaman bambu dan sejenisnya sebanyak 13.717,20 miliar, dan subsektor industri barang percetakan dan media rekaman sebanyak 19.418,50 miliar.

Selain itu, menurut data yang ditunjukkan oleh Kementerian Koperasi dan UKM RI, UMKM secara keseluruhan mengalami perkembangan dan pertumbuhan yang baik dari tahun ke tahun. Misalnya pada tahun 2010, total jumlah unit UMKM sebanyak 52.769.426. Lalu dalam pemberitaan terakhir tahun 2017 sampai dengan tahun 2018, jumlah tersebut sudah mencapai angka 62 juta pada tahun 2017 dan sebanyak 64 juta pada tahun 2018, yang berarti persentase naik sekitar 2,02%. Berikut ini adalah data perkembangan UMKM di Indonesia berdasarkan jumlah unit dan jumlah PDB dari tahun 2010 sampai 2017:

**PERKEMBANGAN DATA USAHA MIKRO, KECIL, MENENGAH (UMKM) DAN USAHA BESAR (UB)  
TAHUN 2017 - 2018**

NO	INDIKATOR	SATUAN	TAHUN 2017 <sup>(1)</sup>		TAHUN 2018 <sup>(2)</sup>		PERKEMBANGAN TAHUN 2017-2018	
			JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	<b>UNIT USAHA (A+B)</b>	<b>(Unit)</b>	<b>62.928.077</b>		<b>64.199.606</b>		<b>1.271.529</b>	<b>2,02</b>
	<b>A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)</b>	<b>(Unit)</b>	<b>62.922.617</b>	<b>99,99</b>	<b>64.194.057</b>	<b>99,99</b>	<b>1.271.440</b>	<b>2,02</b>
	- Usaha Mikro (UMi)	(Unit)	62.106.900	98,70	63.350.222	98,68	1.243.322	2,00
	- Usaha Kecil (UK)	(Unit)	757.090	1,20	783.132	1,22	26.043	3,44
	- Usaha Menengah (UM)	(Unit)	58.627	0,09	60.702	0,09	2.075	3,54
	<b>B. Usaha Besar (UB)</b>	<b>(Unit)</b>	<b>5.460</b>	<b>0,01</b>	<b>5.550</b>	<b>0,01</b>	<b>90</b>	<b>1,64</b>
2	<b>TENAGA KERJA (A+B)</b>	<b>(Orang)</b>	<b>120.260.177</b>		<b>120.598.138</b>		<b>337.961</b>	<b>0,28</b>
	<b>A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)</b>	<b>(Orang)</b>	<b>116.431.224</b>	<b>96,82</b>	<b>116.978.631</b>	<b>97,00</b>	<b>547.407</b>	<b>0,47</b>
	- Usaha Mikro (UMi)	(Orang)	105.509.631	87,73	107.376.540	89,04	1.866.909	1,77
	- Usaha Kecil (UK)	(Orang)	6.546.742	5,44	5.831.256	4,84	-715.486	-10,93
	- Usaha Menengah (UM)	(Orang)	4.374.851	3,64	3.770.835	3,13	-604.016	-13,81
	<b>B. Usaha Besar (UB)</b>	<b>(Orang)</b>	<b>3.828.953</b>	<b>3,18</b>	<b>3.619.507</b>	<b>3,00</b>	<b>-209.446</b>	<b>-5,47</b>

**Gambar 1. 6 Data Jumlah UMKM di Indonesia**

*Sumber: Data Badan Pusat Statistik (BPS), deskop.go.id*

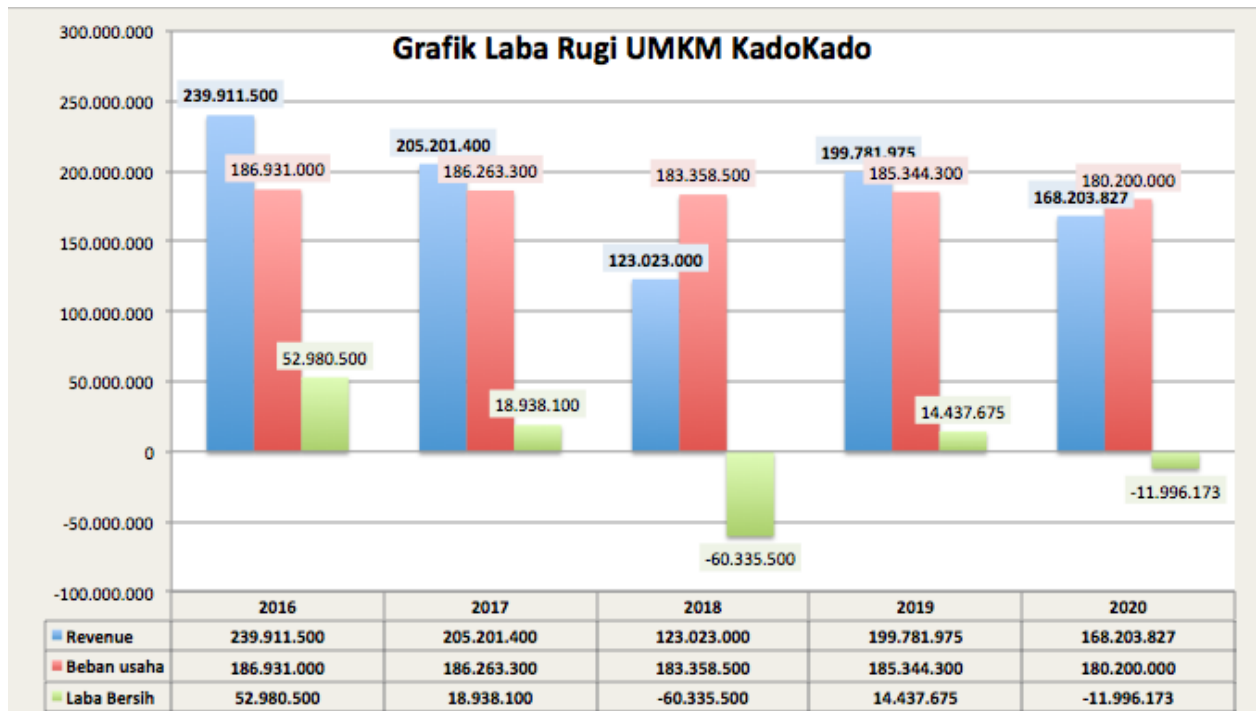
Dari banyaknya data jumlah unit UMKM di Indonesia, salah satu kota yang terdapat UMKM terbanyak yaitu kota Bandung yang dikenal sebagai kota dengan masyarakatnya memiliki kreativitas tinggi, baik dari kreasi kuliner, inovasi beragam, maupun dari rancangan fesyen unik. Selain itu, Bandung tercatat memiliki persentase jumlah UMKM dan tenaga kerja tertinggi pada tahun 2016 menurut badan pusat statistik (BPS).

Tentu saja karena semakin banyaknya UMKM yang terus bertambah di kota Bandung, hal ini berdampak pada UMKM KadoKado yang termasuk kedalam kategori industri kreatif khususnya bisnis *wrapping gift* di kota Bandung. Akibatnya, KadoKado harus menghadapi persaingan cukup ketat dengan para kompetitor baru yang juga bergerak dibidang bisnis yang sama yaitu jasa membuat hadiah.

Kompetitor dari KadoKado di kota Bandung diantaranya yaitu Grow Gift Shop yang terletak di jalan Pager Gunung No.13. Kedua, Rumah Bagus Craft terletak di jalan Setrasari Mall, B2-19. Ketiga, Celebrate Party & Gifts terletak di jalan Dipenogoro. Keempat, Vinvinha Giftshop di jalan Terusan Jakarta, No.88. dan Kelima, Safana Gift Box di jalan Komplek Bojongmalaka Blok H5, No.3. Sehingga dampak yang dirasakan dalam menghadapi persaingan yang ada, KadoKado mengalami banyak hambatan dan masalah yang mengharuskan



KadoKado untuk membuat strategi agar dapat lebih unggul dari para kompetitor. Selain itu, KadoKado juga mengalami penghasilan yang naik turun dari tahun ke tahunnya. Berikut ini adalah data penjualan KadoKado dari tahun 2016 sampai 2020 yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik KadoKado:



**Gambar 1. 7 Laporan Laba Rugi UMKM KadoKado**

*Sumber: Data Internal KadoKado*

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa KadoKado mengalami fluktuasi revenue yang naik turun dari tahun ke tahunnya. Pada tahun 2016 tepat 2 tahun setelah menjalani bisnis jasa *wrapping gift*, KadoKado mendapatkan revenue sebesar Rp. 239.311.500, lalu pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 14,25% atau senilai Rp. 205.201.400, ditahun 2018 mengalami penurunan lagi dari tahun sebelumnya sebesar 35,17% atau senilai Rp.133.023.000, namun di tahun 2019 sempat mengalami kenaikan yang cukup tinggi sebesar 50,19% atau senilai Rp. 199.781.975, dan ditahun 2020 mengalami penurunan sebesar 15,81% atau senilai Rp. 168.203.827. Sementara itu, terdapat data keuangan laba bersih dan

beban usaha KadoKado. Dapat dilihat pada grafik bahwa terdapat kerugian laba bersih di tahun 2018 dan 2020. Pada tahun 2016 KadoKado mendapatkan keuntungan sebesar Rp. 52.980.500. lalu ditahun 2017 keuntungan menurun menjadi Rp. 18.938.100, namun ditahun 2018 KadoKado mengalami kerugian sebesar Rp. 60.335.500. di tahun 2019 KadoKado mengalami kenaikan keuntungan sebesar Rp. 14.437.675, dan di tahun 2020 KadoKado mengalami kerugian lagi sebesar Rp. 11. 996.173.

Setelah melihat fluktuasi revenue yang naik turun dan terdapat kerugian pada laba, peneliti menggali informasi dengan cara mewawancarai pemilik KadoKado untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh UMKM KadoKado. Berdasarkan hasil wawancara, ternyata masalah yang dihadapi KadoKado pada tahun 2018 adalah munculnya banyak pesaing baru yaitu Grow Gift Shop, Rumah Bagus Craft, Celebrate Party & Gifts, Vinvinha, dan Safana Gift Box. Beberapa kompetitor ini juga ada yang meniru konsep usaha KadoKado dan menetapkan harga dengan lebih murah, akibatnya pelanggan tetap menjadi berkurang dan berpindah kepada pesaing. Pemilik KadoKado juga mengatakan bahwa konsumen sangat mempertimbangkan kualitas dan harga dari produk yang dijual. Hal ini menunjukkan bahwa persaingan bisnis pada usaha *wrapping gift* menjadi semakin kompetitif dan mengharuskan pemilik bisnis untuk menciptakan *competitive advantage* sehingga dapat mempertahankan bisnisnya ataupun lebih unggul dari kompetitor lain. Dalam mengatasi permasalahan ini, peneliti merekomendasikan strategi bisnis dengan merancang *Business Model Canvas* yang ditinjau menggunakan analisis SWOT dengan terlebih dahulu mencari informasi pada kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Trimi dan Berbegal-Mirabent (2012) menyatakan, bahwa kegunaan dari bisnis model membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat yang seharusnya mengarah pada peluang keberhasilan yang lebih besar. Penting untuk dibuatnya model bisnis karena tanpa adanya model bisnis, suatu usaha tidak akan bisa untuk menghadapi masalah, karena pada dasarnya permintaan dan kebutuhan pelanggan yang dapat berubah ubah. Dari masalah dan fenomena yang terjadi pada

internal maupun eksternal UMKM KadoKado diharapkan dengan menerapkannya *Business Model Canvas* dapat membantu menghadapi permasalahan tersebut.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas menjelaskan bahwa persaingan bisnis yang sangat kompetitif dibidang bisnis yang sama menyebabkan UMKM KadoKado kesulitan menghadapi kompetitor. Dampaknya, KadoKado mengalami kerugian ditahun 2018 dan 2020 dan pendapatan yang berfluktuasi dari tahun ke tahunnya apabila dilihat dari laporan laba rugi. KadoKado memerlukan strategi untuk membuat bisnis menghadapi permasalahan tersebut. Berdasarkan permasalahan KadoKado untuk mengetahui gambaran model bisnis yang diterapkan yaitu dengan menggunakan pendekatan *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 SWOT.

### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan penjelasan mengenai permasalahan yang dihadapi oleh KadoKado, berikut pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a) Bagaimana *Business Model Canvas* kondisi saat ini?
- b) Bagaimana Analisis SWOT untuk 9 elemen *Business Model Canvas*?
- c) Bagaimana rumusan strategi dengan menggunakan Matriks TOWS untuk menghasilkan *Business Model Canvas Baru*?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk merancang *Business Model Canvas* baru bagi KadoKado agar dapat mengembangkan bisnisnya dan memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan dengan kompetitor-kompetitornya. Peneliti terlebih dahulu melakukan identifikasi terhadap 9 elemen *Business Model Canvas* KadoKado saat ini dan melakukan analisis SWOT untuk mengetahui kondisi internal (*Strength dan Weakness*) serta kondisi eksternal (*Opportunity dan*

*Threats*) pada 9 elemen *Business Model Canvas*. Setelah hasil dari Matriks TOWS didapatkan, maka selanjutnya adalah perancangan *Business Model Canvas* Baru.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat penelitian baik secara teoritis untuk kalangan akademis dan manfaat praktis untuk kalangan praktisi. Berikut adalah manfaat penelitian berdasarkan penelitian yang dilakukan:

### a. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan bagi kalangan akademis dibidang Manajemen Strategi khususnya mengenai cara menerapkan *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT terhadap suatu bisnis.

### b. Secara Praktis

Sebagai referensi bagi peneliti dan masukan bagi pelaku bisnis khususnya KadoKado dalam mengembangkan perusahaannya menggunakan *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Untuk memahami lebih jelas mengenai isi penelitian ini, maka materi-materi yang tertera pada penelitian ini dikelompokkan menjadi beberapa sub bab dengan sistematika penyampaian sebagai berikut:

### **- BAB I PENDAHULUAN**

Berisi tentang gambaran objek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

### **- BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan hasil kajian kepustakaan tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan terkait dengan masalah yang diteliti yang terdiri dari teori umum dan pembahasan mengenai hasil-hasil penelitian sejenis yang

dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Juga terdapat kerangka pemikiran yang akan menjadi dasar dalam penyusunan tugas akhir ini.

### **- BAB III METODE PENELITIAN**

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

### **- BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan hasil analisis dan pengolahan data beserta pembahasannya, yang diuraikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian.

### **- BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi rangkuman hasil penelitian secara keseluruhan yang merupakan jawaban dari tujuan penelitian yang berupa kesimpulan dan disertai dengan saran.