

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada era modern ini, berbisnis memiliki potensi untuk menciptakan peluang pekerjaan yang positif dan memberikan manfaat, dan salah satu bentuk kewirausahaan yang sangat banyak jumlahnya di Indonesia adalah melalui Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Menurut Purba (2019), UMKM adalah kegiatan ekonomi kerakyatan mandiri dari berskala kecil yang pengelolaannya dilakukan oleh kelompok masyarakat, keluarga, atau perorangan.

UMKM memiliki peran krusial dalam perekonomian Indonesia, dengan mendominasi 99% dari total unit usaha. Data UMKM dari tahun 2019-2023 dapat dilihat di tabel I.1. Pada tahun 2023, jumlah pelaku UMKM mencapai sekitar 66 juta, sedikit meningkat dibandingkan dengan data tahun 2019 yang berjumlah 65,47 juta, dan memberikan kontribusi sebesar 61% terhadap PDB Indonesia, yaitu sekitar Rp9.580 triliun. Selain itu, UMKM juga menjadi penyerap utama tenaga kerja, dengan mempekerjakan sekitar 117 juta orang atau 97% dari total tenaga kerja. (Kadin.id, 2023).

Tabel I. 1 Data UMKM 2019-2023 Indonesia (Kadin.id, 2023).

Data UMKM 2019-2023 di Indonesia.					
Tahun	2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah UMKM (Juta)	65.47	64	65.46	65	66
Pertumbuhan (%)	1.98	-2.24	2.28	-0.70	1.52

Kelemahan dan permasalahan utama UMKM adalah kapasitas dalam bentuk daya saing bisnis dan daya saing produk. Tidak hanya itu, pelaku UMKM juga dihadapkan dengan banyaknya pesaing instan atau pelaku usaha yang dengan mudah meniru suatu produk yang sedang tenar. Secara umum, permasalahan lainnya yaitu UMKM tidak memaksimalkan dalam penggunaan teknologi digital. Penggunaan teknologi digital memiliki peran krusial dalam mempromosikan dan

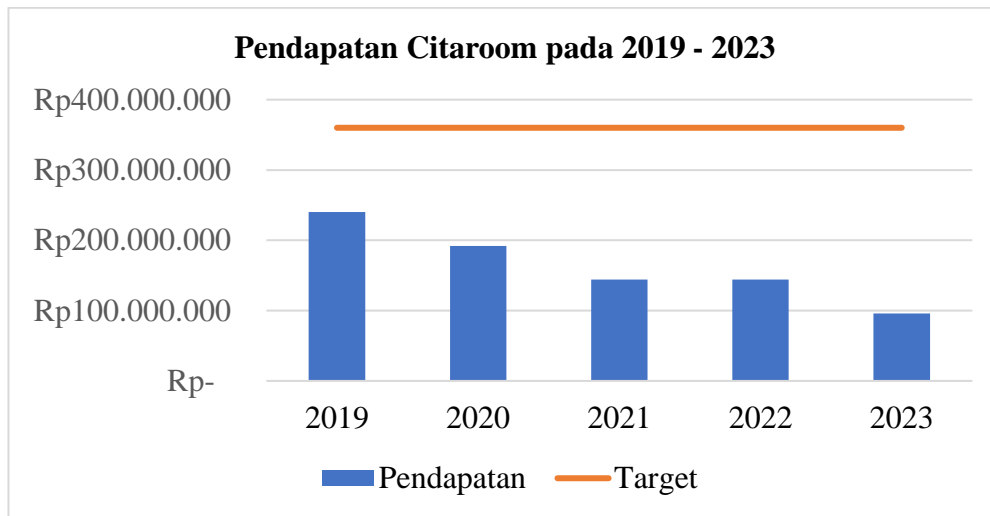
mengelola UMKM. Hal ini dapat memberikan dampak signifikan dalam domain pemasaran dan akses ke pasar (Zulfikar, 2023).

Salah satu UMKM yang mengalami permasalahan tersebut yaitu Citaroom, yang logonya disajikan di gambar I.3. Citaroom merupakan UMKM di bidang kuliner yang telah berdiri sejak 2017 di Kota Bandung, Jawa Barat. Citaroom menyediakan lahan yang disewakan untuk para tenant membuka usaha kulinernya lengkap dengan fasilitas seperti toilet, musala, wifi, meja dan kursi makan untuk dipakai ketika terdapat pelanggan membeli makan pada tenant yang tersedia. Pelanggan utama Citaroom terdiri dari berbagai segmen, termasuk pelajar, pekerja kantoran, dan masyarakat ataupun penduduk sekitar Citaroom. Karakteristik mereka beragam, tetapi sebagian besar mencari tempat makan yang nyaman dengan harga terjangkau.



Gambar I. 1 Logo Citaroom

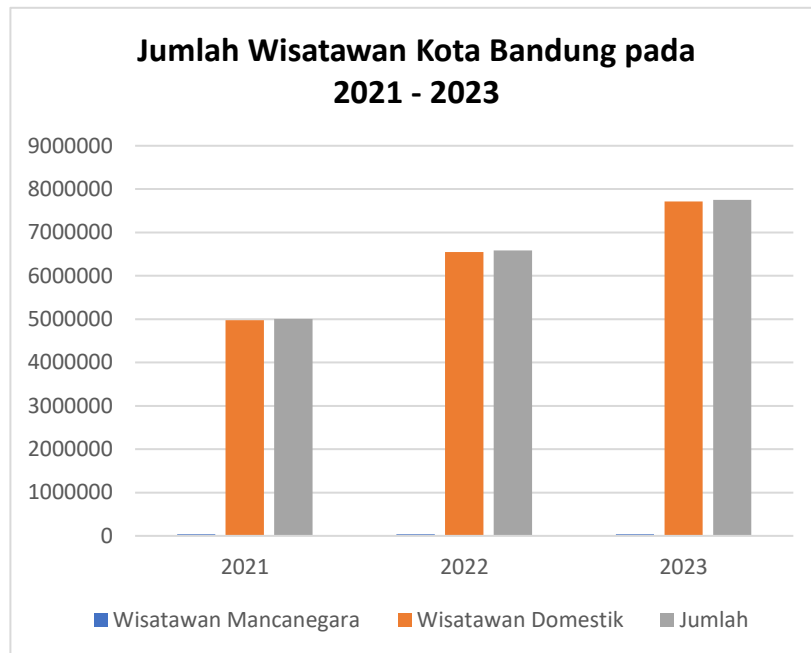
Saat ini Citaroom mengalami penurunan pendapatan, seperti dapat dilihat di gambar I.2.



Gambar I. 2 Data Pendapatan Tempat Makan Citaroom pada 2019 – 2023

Sumber: Citaroom

Dapat dilihat jika pendapatan Citaroom cenderung menurun sejak 2020. Pendapatan Citaroom sejak 2019 yaitu Rp240.000.000, lalu turun menjadi Rp192.000.000 pada 2020, pada 2021 dan 2022 menurun menjadi Rp144.000.000, dan pada tahun 2023 menurun menjadi Rp96.000.000. Pendapatan ini jauh di bawah target pendapatan yang besarnya Rp360.000.000. Indikasi penurunan ini disebabkan karena Covid-19 dan kurang menarik tenant untuk sewa lahan di Citaroom karena dapat dilihat sejak 2019 pendapatannya belum tercapai. Hal ini tentu saja sangat disayangkan, mengingat Lokasi dari Citaroom berada di pusat Kota Bandung, sementara Kota Bandung merupakan salah satu dari lima destinasi wisata utama di Indonesia. Jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Bandung pada tahun 2021 hingga 2023 tersaji pada gambar I.3.



Gambar I. 3 Jumlah Wisatawan Kota Bandung pada 2021 – 2023

(Sumber: BPS Kota Bandung)

Berdasarkan gambar di atas, dapat disimpulkan jika terdapat peningkatan dalam jumlah wisatawan domestik yang berkunjung ke Kota Bandung dari tahun 2021 hingga 2023. Pada tahun 2021 terdapat 33.961 wisatawan yang berkunjung, pada tahun 2022 sebesar 37.285 wisatawan, dan pada tahun 2023 terdapat 38.570 wisatawan. Sedangkan untuk wisatawan domestik, terdapat peningkatan yang sangat signifikan dari tahun 2021 hingga tahun 2023. Pada tahun 2021 sebanyak 4.973.649 wisatawan, pada tahun 2022 sebanyak 6.546.960 wisatawan, dan pada tahun 2023 sebanyak 7.713.937 wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung. Hal ini menunjukkan bahwa Kota Bandung semakin menjadi destinasi favorit bagi wisatawan domestik. Total keseluruhan wisatawan pada tahun 2021 dapat mencapai 5.007.610, pada tahun 2022 sebanyak 6.584.245 wisatawan, dan pada tahun 2023 sebanyak 7.752.507 wisatawan. Dapat disimpulkan terdapat peningkatan jumlah wisatawan, baik domestik maupun mancanegara yang datang ke Kota Bandung dari tahun 2021 hingga 2023.

Kegiatan akhir pekan dan liburan sendiri merupakan aktivitas kesukaan bagi beberapa orang untuk rehat sejenak dari aktivitas harian. Kini, selain staycation, berwisata, dan mencoba tempat makan baru, terdapat kegiatan untuk mengasah kreativitas ketika liburan dengan mengikuti workshop dengan berbagai keterampilan. Seperti merangkai bunga, dekor kue, hingga membuat batik. Hal tersebut merupakan tren baru di Kota Bandung sejak 2023 akhir. Sehingga menyebabkan banyaknya penyelenggara acara workshop di Kota Bandung. Berikut merupakan daftar beberapa *workshop* yang dapat diikuti oleh masyarakat Kota Bandung maupun wisatawan Kota Bandung.

Tabel 1. 1 Daftar Penyelenggara *Workshop*

Penyelenggara Workshop	Kegiatan
Splendore	Merajut seperti tas, gantungan kunci, tempat penyimpanan barang, dll.
Lassanum	Homemade premium cake dan pasta
Nala Beauty	Kecantikan seperti <i>lash lift</i> dan <i>nail art</i> .
Fresco Florist	Merangkai bunga
The Cally Studio	Menciptakan khas wangi parfum sendiri.

Dilansir dari laman Instagram [find.ur.self](https://www.instagram.com/find.ur.self) yang merupakan salah satu media partner bagi para penyelenggara workshop yang menyelenggarakan acaranya di Kota Bandung, terdapat kenaikan acara yang diselenggarakan selama lima bulan terakhir sebagai berikut:



Gambar I. 4 Jumlah Workshop Kreatif pada Mei-September 2024

Dapat dilihat terdapat peningkatan signifikan pada jumlah workshop kreatif dari bulan Juli hingga September, menunjukkan minat dan aktivitas yang semakin tinggi pada bulan-bulan tersebut. Hal ini bisa menjadi peluang bagi Citaroom untuk memanfaatkan momentum ini dengan mengadakan lebih banyak acara atau kerjasama dengan komunitas kreatif.

Berdasarkan isu-isu tersebut, beberapa hal yang diidentifikasi sebagai penyebab mengapa Citaroom belum mencapai target pendapatan diuraikan di bawah ini.

1. Kurangnya tenant yang sewa lahan

Citaroom belum memaksimalkan dalam memperluas kerja sama mitra dengan para *tenant*-nya. Hal ini dapat dilihat dari jumlah *tenant* yang tersedia pada Citaroom saat ini yaitu masih berjumlah 6, sedangkan kapasitas yang dimiliki Citaroom bisa mencapai 15 *tenant*.

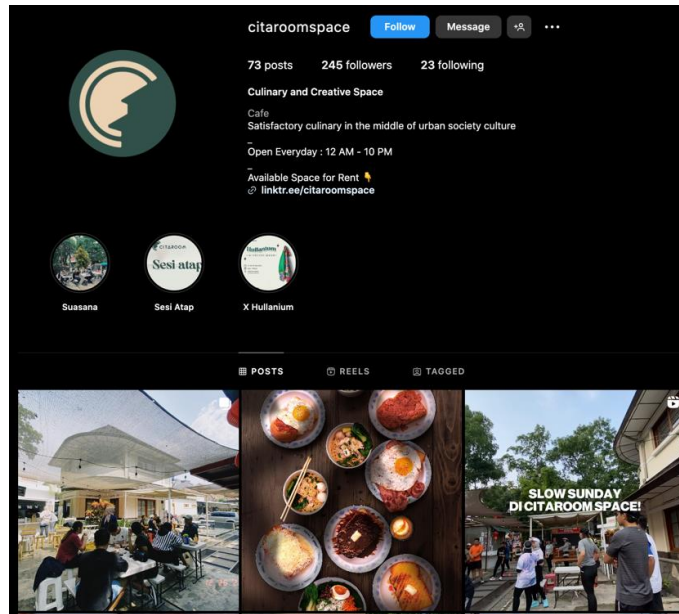
2. Belum terdapat brand legendaris

Saat ini, Citaroom belum memiliki brand atau tenant ikonik yang dikenal luas dan menjadi ciri khas kuliner Bandung. Keberadaan brand atau tenant seperti ini di pusat kuliner seperti Citaroom dapat menjadi daya tarik utama bagi pengunjung. Brand ikonik biasanya sudah memiliki penggemar setia dan reputasi yang baik, sehingga dapat

meningkatkan jumlah kunjungan dan memperluas jangkauan pelanggan. Tanpa kehadiran brand yang kuat dan dikenal luas, Citaroom mungkin kesulitan untuk membedakan dirinya dari pusat kuliner lain yang telah memiliki brand atau tenant terkenal sebagai daya tarik utama mereka.

3. Kurang memanfaatkan trend kegiatan *workshop* komunitas
Mengikuti trend yang sedang naik merupakan salah satu cara untuk meningkatkan pendapatan Citaroom sebagai daya tarik visual dan branding, tetapi Citaroom kurang mengikuti *trend* yang sedang naik sehingga menyebabkan hilangnya daya tarik konsumen untuk mengunjungi Citaroom. Contohnya tren yang sedang naik saat ini yaitu melakukan *workshop* seperti *workshop* merangkai bunga, dekorasi kue, hingga membuat batik, dengan bekerjasama dalam penyelenggaraan *workshop* atau kelas bersama dengan komunitas sekitar sehingga terciptanya pengalaman edukatif dan interaksi dengan pelanggan.
4. Terbatasnya *channel* atau media sosial yang digunakan
Penggunaan media sosial oleh Citaroom saat ini terbatas. Media sosial adalah alat penting untuk pemasaran dan branding, namun Citaroom belum memaksimalkannya. Akun Instagram yang ada tidak digunakan secara optimal dengan jarang melakukan unggahan atau interaksi, yang mengakibatkan kurangnya *engagement* dengan calon pelanggan.

5. Tidak maksimalnya penggunaan media sosial



Gambar I. 5 Akun Instagram Citaroom

Akun Instagram Citaroom dengan nama pengguna *citaroomspace* ini memiliki *followers* sejumlah 245 dan terdapat 73 postingan pada instagramnya. Namun, akun yang sudah aktif dari 13 Maret 2021 ini masih belum sepenuhnya memaksimalkan teknologi digital sebagai pemasaran dan *branding*, sehingga mengakibatkan terbatasnya upaya dalam mencapai pasar yang lebih besar melalui media sosial maupun pengunjung yang lebih banyak untuk menarik brand legendaris. Mengingat Citaroom ingin menjangkau banyak kalangan untuk dijadikan pelanggan. Hal ini dapat dilihat dari *update* instagramnya yang memiliki jangka waktu cukup lama antar unggahan. Berdasarkan halaman Instagram Citaroom, durasi antar unggahan sangat tidak menentu. Untuk tahun 2024 terhitung sudah 5 bulan tidak ada unggahan sejak unggahan terakhir, bahkan Citaroom pernah dengan durasi 11 bulan tidak terdapat unggahan. Jika dilihat dari halaman instagramnya, Citaroom memiliki pola dengan rajin mengunggah di pengujung tahun.

6. Tidak adanya SDM yang mengatur pemasaran

Saat ini, Citaroom hanya mengandalkan bantuan dari anak pemilik Citaroom untuk promosi melalui media sosial Instagram, sehingga tidak maksimalnya penggunaan media sosial yang disebabkan karena tidak adanya SDM yang mengatur atau mengelola pemasaran. Ketiadaan SDM khusus ini mengakibatkan kurangnya konsistensi dan kreativitas dalam pembuatan konten, keterbatasan jangkauan promosi, serta minimnya interaksi dan engagement dengan calon pelanggan di media sosial, yang semuanya berpotensi mengurangi daya tarik Citaroom di mata masyarakat luas.

7. Harga sewa cukup mahal

Masalah yang timbul terkait harga sewa yang cukup mahal bagi para *tenant* pun mengakibatkan target pendapatan tidak tercapai. Dibandingkan dengan beberapa Pujasera yang memiliki lebih dari 12 tenant dan ramai pengunjung yang berada di pusat Kota Bandung seperti pujasera yang berada di Jl. Gatot Subroto dan Jl. Burangrang yang memiliki harga sewa Rp1.100.000 hingga Rp1.500.000 per bulannya, Citaroom sendiri mematok harga sewa Rp2.000.000 per bulannya kepada para tenant. Namun harga jual produk dari para tenant berada pada kategori normal dibanding dengan pujasera lainnya yang telah di survei, karena harga jual produk berada pada *range* Rp10.000 hingga Rp75.000.

8. Kurangnya lahan parkir

Kurangnya lahan parkir pada Citaroom dapat mengakibatkan penurunan kunjungan pelanggan karena mungkin saja jika pelanggan merasa frustrasi atau tidak nyaman jika harus menghabiskan waktunya untuk mencari parkir. Hal ini terukur dari luasnya lahan parkir yang memiliki panjang sebesar 10 meter dan lebar 4 meter, dengan luas 40 meter persegi dapat diisi oleh 4 mobil.

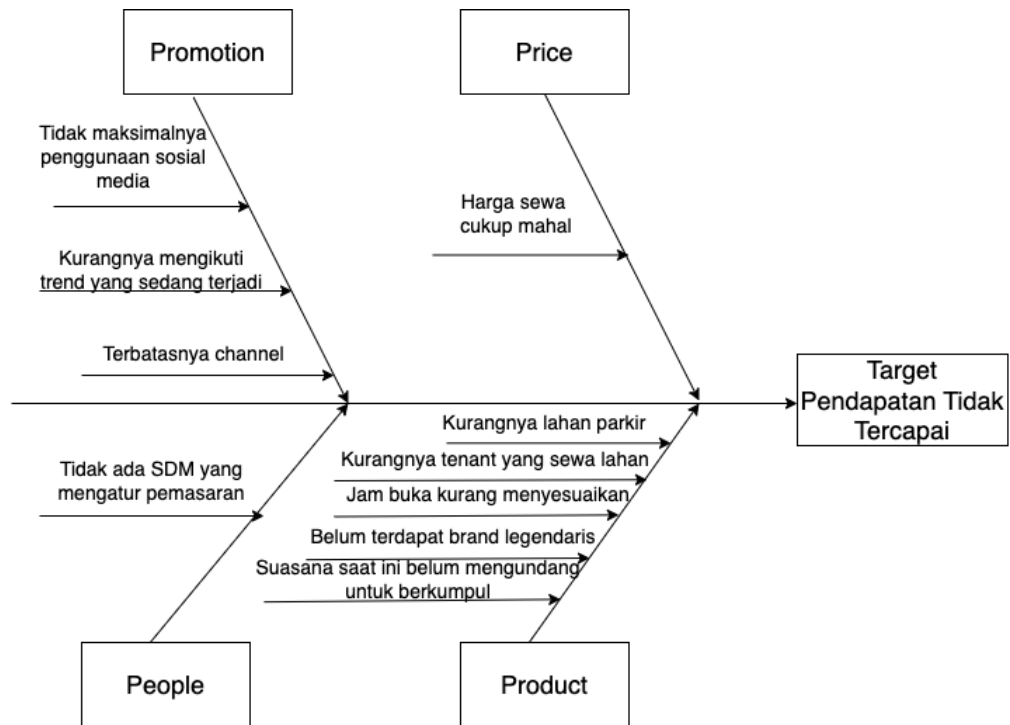
9. Jam buka kurang menyesuaikan

Jam operasional yang kurang menyesuaikan membuat Citaroom kehilangan kesempatan untuk menarik lebih banyak pengunjung, Terutama pada waktu-waktu sibuk seperti pagi hari, malam hari atau akhir pekan. Jika Citaroom memperpanjang dan membuka lebih awal jam operasionalnya yang menyesuaikan dengan menu sarapan yang telah disediakan tenant, Citaroom dan tenant dapat menarik lebih banyak pelanggan yang mencari tempat untuk berkumpul atau makan di luar jam kerja biasa.

10. Suasana saat ini belum mengundang untuk berkumpul

Hal ini dapat dikarenakan suasana Citaroom saat ini belum terdapat hal yang bikin nyaman seperti memutar musik ataupun terdapat *live music* saat malam minggu. Tidak hanya itu, fasilitas bermain seperti kartu remi, kartu uno, dan lain-lainnya pun tidak ada, sehingga pengunjung hanya melihat dan menjadikan Citaroom sebagai tempat untuk makan saja tanpa menyadari bahwa tempat ini memiliki potensi untuk menjadi lokasi yang ideal untuk berbagai aktivitas lain seperti berkumpul bersama teman, atau menghadiri acara komunitas.

Berikut adalah diagram *fishbone* yang menggambarkan permasalahan yang ada pada Citaroom:



Gambar I. 6 Diagram *Fishbone*

Berdasarkan diagram *fishbone* di atas dapat disimpulkan jika Pujasera Citaroom memiliki beberapa permasalahan yang terjadi sehingga target pendapatan tidak tercapai. Untuk memecahkan permasalahan tersebut, tentu saja perlu sudut pandang yang menyeluruh. Misalkan permasalahan harga sewa yang lebih mahal dibanding kompetitornya, maka akan dicoba dipecahkan dengan menambah value bagi pelanggan berupa fasilitas pengunjung, maka itu berarti diperlukan biaya tambahan, yang mungkin akan membuat harga sewa sulit turun jika kapasitas yang ada tidak tersewa secara penuh. Sementara itu, agar seluruh lahan yang ada terisi, maka perlu pemasaran yang baik, yang saat ini sulit dilakukan karena tidak ada sumber daya manusia yang menangani pemasaran. Jika dipetakan ke dalam blok *Business Model Canvas*, maka hal untuk belum bisa menarik brand legendaris atau terkenal untuk dijadikan tenant akan masuk ke dalam kelemahan dalam hal customer segment. Pada blok *value proposition* terdapat kurangnya lahan parkir, jam buka kurang menyesuaikan, dan suasana kurang memadai untuk berkumpul. Pada terbatasnya *channel* sendiri termasuk dalam kekurangan dari blok *channel*.

Tidak ada SDM yang mengatur pemasaran termasuk kedalam kelemahan blok *key resource*. Tidak maksimalnya penggunaan sosial media termasuk kedalam blok *key activities*. Pada kurangnya mengikuti tren yang sedang terjadi dalam permasalahan ini termasuk ke dalam *key partners*, karena kurangnya mengajak kerjasama dengan para pihak penyelenggara acara *workshop*.

Dalam penelitian ini, akan menggunakan *Business Model Canvas* sebagai sarana untuk mengidentifikasi permasalahan dalam model bisnis, mengusulkan solusi, dan merancang model bisnis yang lebih efektif. Pemilihan dengan metode *Business Model Canvas* memberikan pandangan menyeluruh tentang berbagai elemen bisnis dan bagaimana elemen bisnis saling berkaitan untuk menciptakan nilai. Hal ini dilakukan karena menyelesaikan satu masalah dapat memberikan dampak pada aspek lainnya dalam bisnis yang dijalankan. Maka dari itu, dibutuhkan adanya evaluasi secara menyeluruh dan simultan yang dapat dilakukan dengan mengevaluasi serta memperbaiki model bisnis Citaroom.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan yang telah dijelaskan pada latar belakang, permasalahan yang akan dibahas dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis saat ini pada Citaroom jika digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana usulan strategi yang akan dilakukan Citaroom berdasarkan analisis SWOT?
3. Bagaimana rancangan model bisnis usulan yang dapat diterapkan oleh Citaroom jika digambarkan menggunakan *Business Model Canvas*?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memetakan model bisnis saat ini pada Pujasera Citaroom menggunakan *Business Model Canvas*
2. Mengevaluasi *Business Model Canvas* pada Pujasera Citaroom dengan analisis SWOT
3. Merancang usulan model bisnis pada Pujasera Citaroom menggunakan *Business Model Canvas*.

I.4 Manfaat Tugas Akhir

Penelitian ini dilaksanakan dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terlibat. Berikut merupakan manfaat-manfaat yang didapat melalui tugas akhir ini:

1. Memberikan usulan model bisnis untuk Pujasera Citaroom, yang hasil model bisnis ini dapat membuat perusahaan unggul dari competitor, meningkatkan target konsumen, dan memperoleh keuntungan
2. Memberikan referensi model bisnis bagi industri sejenis
3. Menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya

I.5 Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Pada bab pendahuluan ini akan dijelaskan mengenai latar belakang permasalahan yang dihadapi oleh objek penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Bab ini berisikan literatur yang terkait dengan masalah yang diteliti. Landasan teori ini berfungsi sebagai dasar teoritis yang membantu pemahaman terhadap penelitian. Selain itu juga akan dijelaskan di bab ini mengenai alasan pemilihan metoda.

BAB III Metodologi Penyelesaian Masalah

Bagian ini membahas langkah-langkah yang diambil untuk meraih solusi dalam menanggulangi masalah yang diidentifikasi dalam penelitian. Konten bab mencakup sistematika penyelesaian masalah, mekanisme

pengumpulan dan pengolahan data, verifikasi dan validasi, batasan dan asumsi pada tugas akhir, identifikasi sistem terintegrasi.

BAB IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Bagian ini mencakup tahapan pengumpulan data yang diperlukan untuk mendukung penelitian serta proses pengolahan data guna mendapatkan solusi untuk permasalahan yang dihadapi dalam tugas akhir.

BAB V Validasi dan Verifikasi Evaluasi Hasil Rancangan

Bab ini membahas proses verifikasi dan validasi hasil rancangan dengan merujuk pada data yang telah dikumpulkan, serta mengevaluasi perbandingan antara model bisnis eksisting dan model bisnis usulan yang telah dirancang dan simulasi keuangan.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini memberikan penjelasan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, serta memberikan saran untuk penelitian berikutnya dan rekomendasi kepada pemilik bisnis.