

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang dan Masalah**

Peningkatnya pasar negara berkembang, terutama India dan Cina, jenis baru inovasi berbiaya rendah muncul untuk memanfaatkan potensi bisnis dari pelanggan yang terbatas sumber daya di negara-negara ini. Secara tradisional, perusahaan-perusahaan maju menargetkan pelanggan kaya di pasar negara berkembang (yaitu puncak piramida ekonomi) dengan produk premium global dan model bisnis karena pelanggan ini agak mirip dengan pelanggan di perusahaan-perusahaan maju dalam hal preferensi dan daya beli (Arnold & Quelch, 1998).

Pelanggan yang terbatas sumber daya (yaitu di tengah dan di dasar piramida) menghadapi kendala signifikan dalam bentuk daya beli yang rendah, kelemahan manajemen dan kesenjangan infrastruktur (Winterhalter, Zeschky, & Gassmann, 2016). Hal ini sebagian besar disebabkan oleh kenyataan bahwa pelanggan ini tinggal di Negara-negara berkembang atau bahkan daerah Negara dunia ketiga, di mana kemajuan ekonomi belum sebaik Negara-negara maju sehingga masih memaksakan kendala tersebut (Mair, Martí, & Ventresca, 2012). Oleh karena itu, pelanggan ini memiliki persyaratan yang berbeda terhadap produk dan model bisnis daripada pelanggan kaya di Negara-negara maju (Cui & Liu, 2003; Prahalad & Hammond, 2002). Contoh yang menonjol adalah mobil murah (Lim, Han, & Ito, 2013), baterai murah atau kontainer pengiriman, perangkat medis berbiaya rendah (Zeschky, Widenmayer, & Gassmann, 2014),

peralatan rumah tangga berbiaya rendah ((Hang, Chen, & Subramian, 2010), turbin angin mini berbiaya rendah (Tan & Mathews, 2015), atau produk konsumen berbiaya rendah seperti mini sachet untuk deterjen (Loaiza & Franco, 2012). Karena keunikan dari lingkungan ini, maka perusahaan perlu membuat model bisnis yang unik dan baru untuk memenuhi persyaratan kinerja harga yang bersaing dan kompetitif di pasar ini (Winterhalter et al., 2016).

Bisnis model adalah penafsiran aktifitas perusahaan untuk membuat, menyampaikan, dan memberi kontrol untuk suatu nilai didalam perusahaan, dan bagaimana uang dihasilkan didalamnya (Osterwalder, 2010). Secara singkat bisnis model bagaimana perencanaan di jalankan untuk mencapai keuntungan.

Saat Kondisi yang dinamis yang terjadi pada lingkungan bisnis seperti ketidakjelasan, tidak dapat di prediksi, dan tidak adanya kepastian perusahaan dituntut untuk bisnis model yang diterapkan bisa menyesuaikan kondisi lingkungan yang ada. Perusahaan menjadikan inovasi sebagai acuan dari model bisnisnya, maka perusahaan tersebut mampu meningkatkan kinerja dan bertahan didalam kondisi tersebut (Frankenberger, Weiblen, & Gassmann, 2014)

Bagi perusahaan-perusahaan di Negara maju model bisnis yang ada biasanya dirancang untuk mengembangkan inovasi-inovasi canggih untuk pelanggan dengan pendapatan berlebih (Halme, Lindeman, & Linna, 2012). Dengan demikian, kegiatan mereka secara tradisional menargetkan kualitas tinggi, kinerja, dan keandalan, yang menghasilkan biaya agak tinggi yang dapat diteruskan ke pelanggan. Untuk melayani pelanggan yang terbatas sumber daya, perusahaan di Negara maju perlu mempertimbangkan keadaan setempat dan

mendesain ulang model bisnis mereka (Zeschky et al., 2014). Pada saat yang sama, perusahaan-perusahaan Barat yang sudah mapan tidak dapat meninggalkan model bisnis premium tradisional mereka (yaitu pelanggan piramida teratas mereka) - dan dengan demikian mereka harus mengelola dua model bisnis (yaitu model bisnis ganda) untuk pasar yang sama (Markides, 2013). Sementara penelitian telah menciptakan kemajuan yang signifikan dalam menganalisis model bisnis tertentu dalam industri tertentu dan situasi pasar (Winterhalter et al., 2016).

Model bisnis adalah cara yang di terapkan di perusahaan untuk menjalankan perusahaan, yang menjadikan perusahaan bertahan (Oktapriandi, Purnomo, & Parkha, 2017). Ada beberapa alat yang dapat di gunakan untuk memetakan dan memberi evaluasi pada bisnis model yang di pakai suatu perusahaan, *business model canvas* adalah satu alat yang dapat digunakan. *Business model canvas* merupakan sebuah bahasa bersama untuk menggambarkan, visualisasi, menilai, dan mengubah model bisnis (Osterwalder, 2010).

Penggunaan Bisnis Model Canvas atau biasa disebut (BMC) dapat membantu perusahaan untuk memahami aspek bisnis yang sedang berjalan, apa mungkin sistem pada perusahaan tersebut perlu dirubah atau ditambahkan. BMC merupakan template yang ada dalam manajemen strategis guna perkembangan sistem yang baru atau mencetak model bisnis yang telah di pakai (Xing & Ness, 2016). BMC terdiri dari grafik visual dengan unsur-unsur yang menggambarkan sebuah perusahaan atau proposisi nilai produk, infrastruktur, pelanggan, dan keuangan. BMC terdiri dari sembilan unsur guna memberikan evaluasi dan memberi solusi pada masalah – masalah yang kompleks yang sedang ada di

perusahaan. Proses BMC ini dapat diaplikasikan pada perusahaan sebagai identifikasi dan evaluasi untuk menjabarkan secara terperinci dari hulu sampai hilir dan mengelompokkan proses bisnis yang sedang berjalan di perusahaan serta mencari solusi atas kendala- kendala yang dihadapi. Hal tersebut bertujuan untuk mempermudah dalam penyelesaian masalah. Adapun sembilan elemen BMC tersebut mencakup tentang segmen pelanggan/customers segment (CS), proposisi nilai/value proposition (VP), saluran/channel (CH), hubungan pelanggan/customer relationship (CR), arus pendapatan/revenue stream (RS), sumber daya utama/key resource (KR), aktifitas utama/key activities (KA), bangunan kemitraan/key partnership (KP) dan struktur biaya/cost structure (CS). Elemen-elemen tersebut saling berkaitan satu sama lainnya. Jika terdapat kendala di dalam salah satu elemen, maka akan berdampak pada ketidak sesuaian di dalam proses bisnis yang dijalankannya. Hasil dari BMC berguna untuk melakukan analisis SWOT dengan fungsi perbandingan antar kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang akan dialami perusahaan. Kombinasi antara analisis SWOT dan BMC menjadikan penilaian yang fokus serta evaluasi pada model bisnis perusahaan (Tjitradi, 2015). Sementara hasil yang didapata dari analisis SWOT menjadi acuan untuk merubah bisnis model yang diterapkan sekarang.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai bisnis model kanvas pada *Wedding Organizer*. Bisnis model sudah selayaknya dimiliki oleh perusahaan karena ini merupakan dasar untuk apa yang akan dilakukan perusahaan, bagaimana cara melakukannya tentang laba yang akan di capai perusahaan, serta pencapaian pada kepuasan pelanggan perusahaan tersebut.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana perancangan model bisnis Kusuma Kencana Wedding Planner yang sesuai dengan kondisi sekarang ?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah “Untuk mengetahui dan menganalisis perancangan model bisnis Kusuma Kencana Wedding Planner yang sesuai dengan kondisi sekarang.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat teorinya adalah memberi referensi, memberi kontribusi pada bisnis model, lebih utama pada Kusuma Kencana Wedding Planner.

Manfaat praktis penelitian ini bagi bisnis Kusuma Kencana Wedding Planner adalah alat untuk mencapai keunggulan perusahaan serta menjadi referensi seputaran bisnis model kanvas, pola dan inovasinya.