

Desain Ulang Model Bisnis Perusahaan Kecil Dalam Lingkup Umkm Melalui Strategi Analisis Pivot Pasca Covid-19 Pada Industri Fashion Butik Kimirai Indonesia

Khaulah Wardatul Fithriah¹, Dodie Tricahyono²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, khaulahwf@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, dodietricahyono@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Pandemi Covid-19 membawa dampak signifikan terhadap keberlangsungan usaha sektor UMKM di Indonesia, khususnya pada industri fashion yang sangat terpengaruh oleh perubahan tren dan perilaku konsumen. Kimirai Indonesia, sebagai pelaku usaha butik modest fashion di Bandung, turut mengalami penurunan pendapatan akibat ketidaksesuaian model bisnis yang berjalan dengan dinamika pasar pasca pandemi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis ulang model bisnis Kimirai menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan mengusulkan strategi pivot sebagai bentuk adaptasi bisnis untuk menjawab tantangan pasca krisis (Osterwalder & Pigneur, 2010; Ries, 2011). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan terhadap sembilan elemen BMC yang kemudian ditinjau ulang menggunakan empat pilar pivot strategi berdasarkan teori Voelpel (2004), yaitu: customer, technology, business system infrastructure, dan profitability. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kimirai Indonesia perlu melakukan pivot pada beberapa elemen utama, seperti segmentasi pelanggan, saluran distribusi digital, dan penguatan sistem kerja internal. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkuat literatur mengenai integrasi BMC dan strategi pivot dalam konteks UMKM pasca krisis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku usaha UMKM lainnya dalam menyusun strategi pemulihan bisnis pada data, inovasi, dan pemahaman pelanggan yang komprehensif.

Kata kunci: business model canvas, strategi pivot, UMKM, industri fashion, Kimirai Indonesia

I. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 menimbulkan dampak besar terhadap perekonomian global, termasuk sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Sektor fashion, sebagai bagian dari industri kreatif, mengalami tekanan akibat perubahan gaya hidup, kebiasaan belanja, serta pola konsumsi masyarakat. Kimirai Indonesia, sebuah butik fashion lokal yang berfokus pada busana modest, menghadapi tantangan yang signifikan dalam mempertahankan keberlanjutan bisnisnya. Model bisnis yang digunakan sebelum pandemi tidak lagi relevan dengan kondisi pasar saat ini.

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya adaptasi model bisnis UMKM agar tetap kompetitif di tengah ketidakpastian. Menurut (Sudrajat et al., 2023) Strategi bisnis pada UMKM didorong oleh kapabilitas dan literasi digital, yang memungkinkan usaha kecil untuk mengidentifikasi peluang penciptaan nilai, meningkatkan daya saing, dan memperbaiki efisiensi proses bisnis. Menurut (Noviaristanti et al., 2023) UMKM dianggap sebagai tulang punggung perekonomian karena memiliki peran penting dalam pembangunan suatu negara, terutama dalam penciptaan lapangan kerja, inovasi, dan distribusi pendapatan. Menurut (Tricahyono & Purnamasari, 2018) UMKM bukan hanya tentang perusahaan-perusahaan secara individu, tetapi juga mengenai bagaimana perusahaan-perusahaan tersebut berinteraksi dalam suatu jaringan untuk menciptakan nilai secara bersama-sama.

Penelitian ini menggunakan kerangka Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) untuk memetakan model bisnis saat ini, dan strategi pivot (Ries, 2011) sebagai pendekatan untuk mendesain ulang elemen-elemen kunci dalam model bisnis yang tidak lagi efektif. Menurut (Dewantoro et al., n.d.) dalam mengatasi permasalahan serta melakukan pengembangan, diperlukannya formulasi strategi yang baik. Dengan mengintegrasikan perspektif pelanggan, teknologi, infrastruktur bisnis, dan profitabilitas (Voelpel et al., 2004), penelitian ini memberikan kontribusi baik secara praktis maupun akademis dalam konteks adaptasi UMKM pasca pandemi.

II. TINJAUAN LITERATUR

Menurut (Muhammad & Noviaristanti, n.d.) Model bisnis merupakan salah satu strategi untuk merumuskan sistem dan manajemen dengan melakukan analisis dan melakukan penggambaran peta model bisnis menjadi satu strategi bisnis yang saling berkesinambungan, sehingga sebuah bisnis dapat menentukan arah jalan bisnis. Menurut (Pasaribu et al., 2021) proses bisnis dapat didefinisikan sebagai proses yang mencakup urutan kegiatan kerja tertentu dan dengan jelas mendefinisikan input dan output.

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat strategis untuk memvisualisasikan elemen-elemen inti dalam model bisnis, mencakup sembilan blok: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra kunci, dan struktur biaya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Di sisi lain, strategi pivot adalah tindakan untuk mengubah arah model bisnis tanpa mengubah visi, sebagai respons terhadap validasi pasar atau tekanan eksternal (Ries, 2011).

Voelpel et al. (2004) menambahkan empat dimensi analisis strategis dalam pivot model: pelanggan, teknologi, infrastruktur sistem bisnis, dan profitabilitas. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa UMKM yang mampu melakukan pivot dengan cepat memiliki daya tahan lebih tinggi terhadap krisis (Ghezzi et al., 2021). Oleh karena itu, kerangka BMC yang dipadukan dengan pendekatan pivot strategi menjadi landasan kuat dalam mendesain ulang model bisnis secara adaptif.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha Kimirai Indonesia, observasi langsung terhadap kegiatan operasional, serta dokumentasi internal perusahaan. Objek penelitian difokuskan pada sembilan elemen BMC yang kemudian dianalisis menggunakan empat dimensi pivot strategi. Data yang diperoleh dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi elemen-elemen model bisnis yang perlu disesuaikan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa elemen model bisnis Kimirai Indonesia yang perlu dilakukan pivot antara lain segmen pelanggan, saluran distribusi, dan sistem kerja internal. Strategi pivot pada segmen pelanggan dilakukan dengan mengarah pada kelompok Gen Z dan konsumen digital native. Saluran distribusi diperluas melalui optimalisasi platform e-commerce dan media sosial seperti Instagram dan TikTok. Sementara itu, sistem kerja internal diperbarui dengan sistem kerja berbasis output dan pemanfaatan tools digital untuk koordinasi. Selain itu, perubahan juga dilakukan pada proposisi nilai dengan menekankan kualitas, kenyamanan, dan keberlanjutan sebagai daya tarik utama. Proses produksi disesuaikan untuk mendukung efisiensi biaya tanpa mengorbankan kualitas. Model bisnis yang baru dirancang lebih responsif terhadap tren pasar, berbasis digital, dan memiliki fleksibilitas operasional yang lebih tinggi dibandingkan model sebelumnya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pivot dapat menjadi pendekatan efektif dalam mendesain ulang model bisnis UMKM pasca pandemi, khususnya dalam sektor fashion. Penerapan Business Model Canvas yang dikombinasikan dengan empat dimensi pivot strategi mampu mengidentifikasi titik lemah dan mengarahkan pada pembaruan model bisnis yang lebih adaptif. Kimirai Indonesia direkomendasikan untuk terus memantau perubahan perilaku konsumen dan memperkuat pemanfaatan teknologi digital dalam proses bisnisnya.

Secara akademis, penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan studi model bisnis dinamis dalam konteks UMKM. Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji efektivitas model bisnis baru secara kuantitatif dan memperluas objek studi ke sektor usaha lain.

REFERENSI

- Dewantoro, A. K., Tricahyono, I. D., & Romadhon, D. H. (n.d.). *EVALUASI MODEL BISNIS PADA CV. SPIRIT WIRA UTAMA DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS EVALUATION OF BUSINESS MODEL AT CV. SPIRIT WIRA UTAMA WITH BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH*.
- Ghezzi, A., Cavallo, A., & Rangone, A. (2021). How to pivot a business model: Fast-moving experimentation in response to crisis. *Journal of Business Research*, 130, 535–545.
- Muhammad, X. Z., & Noviaristanti, S. (2021). Pengembangan Business Model Canvas Untuk Bisnis Mikro Coffee Shop. *eProceedings of Management*, 8(5).
- Noviaristanti, S., Yunita, S. C., & Triono, S. P. H. (2023). Social media usage impacts on sme's firm performance: evidence from west java, indonesia. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship (IJBE)*, 9(2), 285–285.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.

- Pasaribu, R. D., Anggadwita, G., Hendayani, R., Kotjoprayudi, R. B., & Apiani, D. I. N. (2021). Implementation of business process reengineering (BPR): Case study of official trip procedures in higher education institutions. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(3), 622-644.
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York: Crown Publishing Group.
- Sudrajad, A. I., Tricahyono, D., & Ghina, A. (2022). The Role of Digitalization Performance on Digital Business Strategy in Indonesian MSMEs. *Journal of Business Strategy*, 12(2), 1–10.
- Tricahyono, D. (2017). evaluasi model bisnis pada CV. spirit wira utama dengan pendekatan business model canvas . *Neuropsychology*, 3(8), 85–102. http://clpsy.journals.pnu.ac.ir/article_3887.html
- Tricahyono, D., & Purnamasari, S. R. (2018). Business ecosystem of SMEs with value network analysis approach: A case study at Binong Jati Knitting Industrial Centre (BJKIC) Bandung. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26(T), 113-118.
- Voelpel, S. C., Leibold, M., & Tekie, E. B. (2004). The wheel of business model reinvention: How to reshape your business model to leapfrog competitors. *Journal of Change Management*, 4(3), 259–276

