

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini klinik kecantikan menjadi titik fokus bagi individu yang menginginkan kulit sehat dan bersih, tidak hanya menawarkan layanan konvensional Klinik juga memperkenalkan inovasi yang menyediakan teknologi canggih dengan meningkatkan profesionalisme tim medisnya seperti dokter dermatolog (dermatologi), dokter bedah plastik, ahli kecantikan, atau profesional medis lainnya yang terlatih dalam prosedur estetika dan kecantikan. Mereka bertanggung jawab untuk mendiagnosis, mengobati, dan merawat pasien yang mengalami masalah medis. Hal ini memberikan pasien dengan pengalaman lebih baik untuk merawat dan memperbaiki *skin barrier*. Mengutip keterangan dari situs Portal Informasi Indonesia, Perhimpunan Perusahaan dan Asosiasi Kosmetika Indonesia (PPA Kosmetika Indonesia) menjelaskan bahwa pertumbuhan jumlah industri kosmetika yang terjadi di Indonesia mencapai 21,9%. Perusahaan yang terjadi di tahun 2022 sebanyak 913 dan Perusahaan yang terjadi di tahun 2023 sebanyak 1.010. Perusahaan kosmetik lokal dengan segmen pasar mengenai Total Produk yaitu sebesar USD 3,18 miliar yang terjadi pada tahun 2022, diikuti *Skincare* lainnya sebesar USD 2.05 Miliar, dan Parfum atau wewangian USD 39 juta.

Menurut *Nicolas Hieronimus CEO L'Oréal SA* dalam Data situs CNBC Indonesia Jakarta, 2023) menyatakan bahwa pasar kecantikan akan mendekati €400 miliar atau setara dengan Rp 655.59 triliun. Bahkan menurut Statista 2023 menjelaskan pendapatan di pasar kecantikan pada tahun 2023 mencapai US\$625.70 atau setara dengan Rp 9.604 triliun. Selain itu, perkembangan teknologi dan penelitian medis yang terus-menerus mendorong kemajuan dalam industri klinik kecantikan dengan memberikan akses kepada pelanggan untuk layanan yang lebih aman, efisien, dan terpercaya. Peluang inilah yang membuat klinik Kecantikan di beberapa wilayah di Indonesia semakin banyak untuk menawarkan berbagai perawatan dengan teknologi *treatment* terbaru serta menjual produk kecantikan yang mereka miliki untuk memenuhi permintaan pasar yang tinggi.

Dengan minat masyarakat yang terus meningkat dan pertumbuhan ekonomi yang pesat, Kota Bogor menjadi salah satu pusat pertumbuhan industri kecantikan di Indonesia. Lokasi yang dekat dengan Ibukota Jakarta juga membantu pertumbuhan bisnis klinik kecantikan. Oleh karena itu, Kota Bogor menjadi pilihan utama bagi perusahaan kecantikan. Dengan jumlah penduduk di pertengahan tahun 2023, sebanyak 1.220.772 jiwa, berikut data Jumlah Klinik Kecantikan yang berada di Kota Bogor :

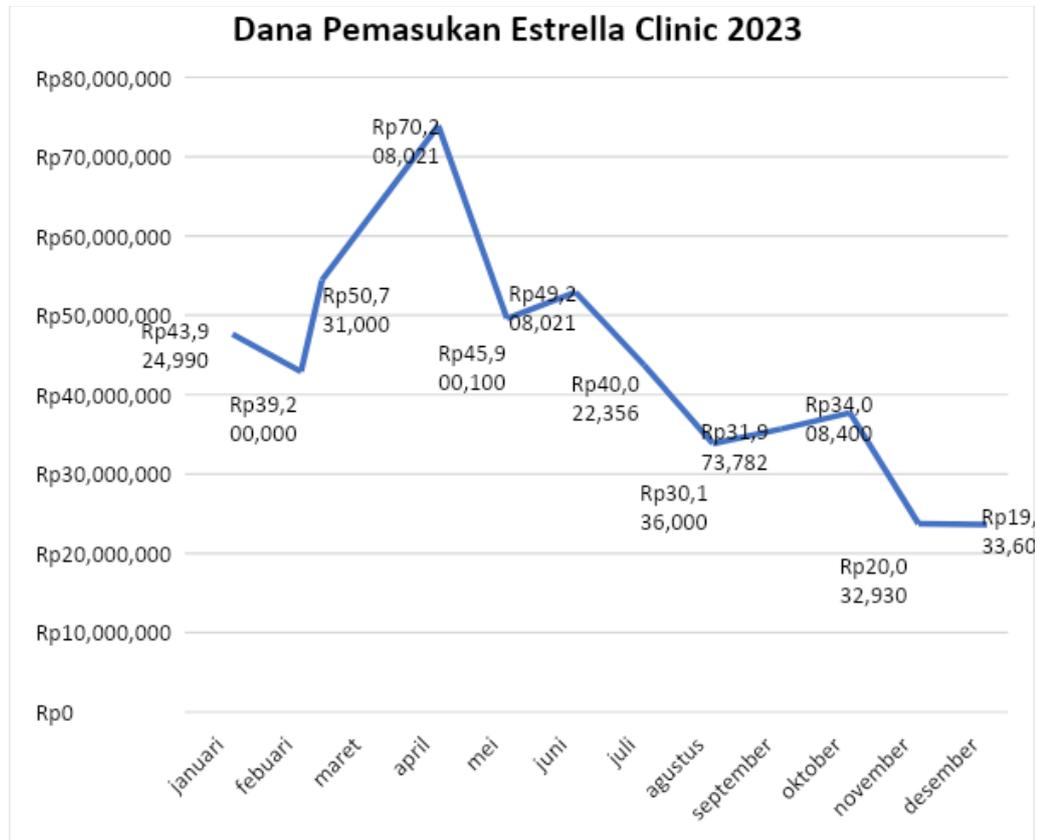
**Tabel 1. 1 Jumlah Klinik Kecantikan Di Kota Bogor Per Kecamatan**

No	Kecamatan	2021	2022
1	Bogor Selatan	14	12
2	Bogor Timur	13	20
3	Bogor Utara	20	44
4	Bogor Tengah	14	28
5	Bogor Barat	17	25
6	Tanah Sereal	14	20
7	Kota Bogor	92	149

Sumber : Dinas Kesehatan Kota Bogor ; dikutip dari Kota Bogor Dalam Angka 2021-2022

Kota Bogor dikenal sebagai Kota hujan dimana curah hujan yang tinggi dapat menyebabkan kondisi kulit yang lembab dan kulit akan menjadi mudah berjerawat atau minyak yang berlebihan. Pertumbuhan Ekonomi di Kota Bogor juga berkontribusi pada meningkatnya permintaan layanan kecantikan, Dengan ini Perusahaan Klinik Kecantikan memanfaatkan perawatan terbaik yang disesuaikan dengan kondisi kulit dan iklim setempat serta mendukung gaya hidup Masyarakat. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa saat ini klinik kecantikan dapat ditemukan di setiap Kecamatan Kota Bogor. Adapun salah satu klinik kecantikan di Kota Bogor yaitu “Estrella Clinic”. Estrella Clinic berada di jalan Achmad Sobana No.77a, Kelurahan Tegal Gundil, Kecamatan Bogor Utara. Melalui data diatas perbandingan jumlah klinik kecantikan yang berada di Kota Bogor terus meningkat dari tahun 2021 ada 92 klinik dan 2022 ada 149 klinik. Kecamatan Bogor utara memiliki daftar klinik kecantikan terbanyak di

Kota Bogor, hal ini menyebabkan banyaknya persaingan bisnis karena jumlah klinik yang bertambah untuk menarik perhatian pelanggan. Pada tahun 2023 Estrella Clinic mengalami penurunan Omset, Berikut Dana Pemasukan Estrella Clinic pada tahun 2023 :



**Gambar 1. 1 Pemasukan Dana Estrella Clinic 2023**

Sumber : Estrella Clinic

Gambar diatas menunjukkan pemasukan penjualan Estrella Clinic dalam satu tahun (2023) yang menunjukkan bahwa terjadinya peningkatan pemasukan yang signifikan dibulan April yaitu Rp 70.208.021 hal ini disebabkan adanya Promo Bulan Ramadhan. Namun terjadi penurunan yang rendah dari pemasukan lainnya pada bulan Desember yaitu yaitu Rp 19.933.600 disebabkan kurangnya promosi dan tidak aktif di media sosial. Dengan melihat data diatas yang diambil dari wawancara peneliti dengan owner Estrella Clinic mengenai pendapatan perusahaan yang kurang stabil setiap bulan, kekurangan ruang perawatan, hingga parkir yang belum memadai untuk mengembangkan bisnisnya dan mampu bertahan di industri kecantikan. Sedangkan, masalah yang dari luar perusahaan atau eksternal seperti klinik kecantikan yang lebih besar telah menguasai pasar, persaingan yang meningkat serta adanya klinik kecantikan baru. Estrella Clinic melihat bahwa untuk berkembang dan bertahan di

industri kecantikan perlu adanya strategi pengembangan usaha dari persaingan kecantikan di Kota Bogor, terutama di Kecamatan Bogor Utara.

Sedangkan untuk mengetahui strategi yang tepat dalam mengembangkan bisnis, Estrella Clinic harus memahami model bisnis perusahaan dengan pendekatan yang sistematis dan terstruktur sebagai alat untuk merencanakan, mengembangkan, dan mengoptimalkan perusahaan. Model yang diciptakan oleh Osterwalder dan Pigneur “*Business model canvas*” yaitu Model bisnis kanvas ini terdiri dari Sembilan blok yaitu: Segmen pelanggan (*customer segments*), Proposisi nilai (*value proposition*), Saluran (*channel*), Hubungan pelanggan (*Customer relationships*), Arus pendapatan (*revenue streams*), Sumber daya utama (*key partnerships*) dan struktur biaya (*cost struktur*). Adapun pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor dalam merencanakan pertumbuhan yaitu Analisis SWOT yaitu tahap evaluasi terhadap keseluruhan Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Treat*). Dengan menggunakan *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT, Estrella Clinic dapat mengidentifikasi masalah yang dihadapi, seperti dalam proposisi nilai yang mereka tawarkan kepada pelanggan. Dari permasalahan yang ada dalam latar belakang masalah diatas, maka peneliti ingin meneliti “**Analisis Strategi Pengembangan Usaha Dibidang Klinik Kecantikan. Studi kasus : Estrella Clinic**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Beberapa permasalahan dapat diidentifikasi oleh peneliti sebagai berikut :

1. Ketatnya persaingan harga Estrella Clinic dengan klinik kecantikan yang lain.
2. Kurangnya konsistensi terhadap persediaan Produk.
3. Persaingan Klinik Kecantikan di Bogor Utara.
4. Kurangnya ruang perawatan yang dilakukan Estrella Clinic.
5. Tuntutan konsumen terhadap ruang perawatan yang mengakibatkan konsumen wajib buat *appointment* terlebih dahulu.
6. Belum memadai lahan parkir untuk kendaraan pasien.
7. Kurang aktif diberbagai media sosial seperti Instagram maupun tiktok.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Peneliti membatasi masalah agar terperinci dan jelas. Oleh sebab itu peneliti membatasi penelitian ini, yaitu:

1. Fokus terhadap Strategi Pengembangan pada Bisnis Estrella Clinic
2. Menggunakan Metode *Business model Canvas (BMC)* baru sebagai bahan rekomendasi untuk Estrella Clinic.
3. Menggunakan Model Analisis SWOT, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, QSPM sebagai bahan alternatif strategi pengembangan usaha.

### 1.4 Perumusan Masalah

Dari uraian permasalahan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini dapat dinyatakan dalam beberapa pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana Model Bisnis Estrella Clinic saat ini menggunakan pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* ?
2. Faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki Estrella Clinic?
3. Faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi Estrella Clinic?
4. Apakah yang tepat sebagai alternatif strategi untuk Estrella Clinic terhadap Model analisis SWOT ?
5. Bagaimana strategi bisnis pada Estrella Clinic dengan menggunakan *Business model canvas* yang baru sebagai bahan rekomendasi untuk pengelola Estrella Clinic.

### 1.5 Tujuan Penelitian

Melalui permasalahan dan berdasarkan latar belakang penelitian, maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui kondisi strategi pengembangan bisnis di Estrella Clinic dalam Business Model Canvas.
2. Untuk mengetahui faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki Estrella Clinic.
3. Untuk mengetahui faktor eksternal (peluangan dan ancaman) yang dihadapi Estrella Clinic.
4. Untuk mengetahui alternatif strategi dalam pengembangan bisnis di Estrella Clinic.

5. Untuk mengetahui model bisnis baru yang akan digunakan di *Estrella Clinic*.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat peneliti
  - a. Menambah pengetahuan dan wawasan ilmu terkait Manajemen Strategi Pengembangan usaha
  - b. Mengetahui pentingnya Strategi dalam pengembangan usaha.
2. Manfaat Akademik
  - a. Penelitian ini bermanfaat dalam Ilmu pengetahuan demi pengembangan ilmu-ilmu manajemen.
  - b. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang menggeluti bidang strategi pengembangan bisnis Klinik Kecantikan.
3. Manfaat Praktis
  - a. Sebagai bahan informasi dan pertimbangan bagi pemimpin dalam melakukan kegiatan evaluasi strategi pengembangan Klinik Estrella.
  - b. Sebagai bahan guna menerapkan strategi pengembangan bisnis yang maksimal dalam mengembangkan bisnisnya di masa yang akan datang.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Penulis membuat sistematika penulisan dengan mengelompokkan materi menjadi beberapa sub-bab seperti memahami skripsi ini, sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dibagian bab ini berisi tentang latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dibagian bab ini berisikan teori buku serta beberapa literatur yang berhubungan dengan penelitian.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Dibagian bab ini berisikan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu peneliti, subjek penelitian, Teknik pemilihan informan, Teknik pengumpulan data dan Teknik analisis data

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dibagian bab ini berisi tentang uraian tentang identitas subjek dan hasil observasi wawancara, hasil analisis data dan pembahasan data.

#### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Dibagian bab ini berisikan simpulan yang merupakan hasil akhir atas penelitian ini dan juga saran terhadap pihak obyek penelitian.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Bagian ini berisi tentang buku, jurnal, rujukan yang digunakan dalam menyusun penelitian ini.