

TESIS

**USULAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN
PENJUALAN PADA TOKO SEPEDA
(KASUS PADA PT DUNIA SEPEDA JAYA)**

**BUSINESS STRATEGY PROPOSAL
TO INCREASE SALES AT BIKE STORE
(CASE ON PT DUNIA SEPEDA JAYA)**

**HARIADI
A012222088**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS

USULAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA TOKO SEPEDA (KASUS PADA PT DUNIA SEPEDA JAYA)

BUSINESS STRATEGY PROPOSAL TO INCREASE SALES AT BIKE STORE (CASE ON PT DUNIA SEPEDA JAYA)

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**HARIADI
A012222088**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**USULAN STRATEGI BISNIS
UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA TOKO SEPEDA
(KASUS PADA PT DUNIA SEPEDA JAYA)**

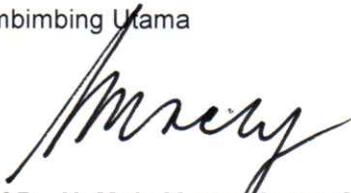
Disusun dan diajukan oleh:

**HARIADI
NIM A012222088**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **10 Maret 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

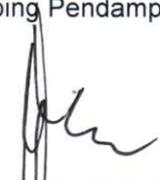
Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof Dr. H. Muh. Yunus Amar, SE., MT.
NIP 19620430 198810 1 001

Pembimbing Pendamping



Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr.
NIP 19600503 198601 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Hariadi
Nim : A012222088
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan judul **Usulan Strategi Bisnis Untuk meningkatkan Penjualan pada Toko Sepeda (Kasus pada PT Dunia Sepeda Jaya)**.

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 20 Maret 2024
Yang Menyatakan,



Hariadi

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat rahmat dan hidayahNya-lah sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini yang berjudul: “Usulan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Bisnis Sepeda (Kasus Pada PT Dunia Sepeda Jaya)”. Rampungnya tesis ini berkat bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti dengan segala kerendahan hati menghaturkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, beserta jajarannya, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menjadi bagian dari civitas akademik Universitas Hasanuddin;
2. Bapak Prof Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM selaku Ketua Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan belajar kepada peneliti hingga selesai pada program ini;
3. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin;
4. Bapak Prof Dr. H. Muh. Yunus Amar, SE., MT selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah membimbing, memberi arahan, memberi masukan dan memberi tambahan ilmu serta pendalam penulisan Tesis ini;
5. Ibu Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr. , selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah membimbing, memberi arahan, memberi masukan dan memberi tambahan ilmu serta memberikan tambahan referensi dalam penulisan Tesis ini;
6. Bapak Prof Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, Bapak Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si., CRA., CRP., CWM., dan Bapak Dr. H.M. Sobarsyah, SE., M.Si. sebagai tim penguji yang telah banyak memberi saran dan kritikan demi kesempurnaan tesis ini;
7. Bapak/ibu staf dan pegawai lingkup program studi magister manajemen selaku pegawai di Universitas Hasanuddin yang telah membantu seluru

proses pengurusan administrasi selama menjadi mahasiswa Magister Manajemen Unhas;

8. Kedua orangtua, mertua dan istri tercinta serta anak-anakku yang telah memberikan motivasi, doa, dan dukungan yang luar biasa selama proses penulisan tesis;
9. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Dunia Sepeda Jaya atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian; dan
10. Kepada seluruh teman-teman mahasiswa program studi magister manajemen yang sama-sama berjuang dalam selama proses perkuliahan.

Dalam penyusunan tesis ini peneliti mengharapkan saran dan masukan yang sifatnya membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan tesis ini. Semoga semua bantuan yang diberikan dapat menjadi amal ibadah di sisi Allah SWT. Peneliti berharap agar tesis ini dapat memberikan banyak manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang.

Makassar, Maret 2024
Penulis

Hariadi

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
BAB I.....	10
PENDAHULUAN.....	10
A. Latar Belakang.....	10
B. Profil Perusahaan.....	12
C. Produk yang Dijual / Didistribusikan	15
D. Masalah Penelitian.....	17
E. Pertanyaan Penelitian	18
F. Tujuan.....	19
G. Metode Penelitian	19
1. Desain Penelitian	19
2. <i>Prosedur pengumpulan data</i>	20
BAB II.....	21
EKSPLORASI MASALAH BISNIS.....	21
A. Kerangka Konseptual	21
B. Analisis Internal.....	23
1. <i>Analisis Fishbone</i>	23
2. <i>Segmentasi Produk</i>	29
C. Analisis Eksternal	35
1. <i>Analisis PEST</i>	37
a. Politik.....	37
b. Ekonomi.....	38
c. Sosial	41
d. Teknologi.....	42
BAB III.....	45
SOLUSI BISNIS	45
A. Analisis SWOT	45

B.	<i>Indikator SWOT</i>	46
C.	<i>Analisis EFAS, IFAS, dan SFAS</i>	57
3	Analisis TOWS	66
4	Perumusan Strategi	68
BAB IV		93
PENERAPAN		93
A.	Rencana Implementasi	93
1.	<i>Pengembangan produk</i>	94
2.	<i>Pengembangan Pasar</i>	95
3.	<i>Pengembangan Sumber Daya Manusia</i>	97
B.	Kesimpulan dan Diskusi	98
DAFTAR PUSTAKA		100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Logo Bisnis	13
Gambar 1. 2 Toko Pettarani	13
Gambar 1. 3 Toko Grand Mall Maros.....	14
Gambar 1. 4 Akun Instagram.....	16
Gambar 1. 5 Akun Facebook	16
Gambar 1. 6 Akun Youtube	16
Gambar 1. 7 Akun Tokopedia.....	17
Gambar 1. 8 Akun Shopee	17
Gambar 1. 9 Diagram Penjualan.....	18
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	22
Gambar 2. 2 Diagram Fishbone.....	25
Gambar 3. 1 Analisis SWOT	45
Gambar 3. 2 Diagram Analisis SWOT	63
Gambar 3. 3 Jalur Sepeda Tipe A di Ruas Jalan 4/2 T (PFP 2021)	77
Gambar 3. 4 Wali Kota Makassar Danny Pomanto menggunakan ojol.....	81
Gambar 3. 5 Shelter BOSEH di Bandung.....	84
Gambar 3. 6 Pemkab Lamongan Launching Gerakan Rajapedal	86
Gambar 3. 7 Penempatan parkir sepeda di trotoar (PFP 2021).....	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar produk yang dijual dan didistribusikan PT Dunia Sepeda Jaya.....	15
Tabel 2. 1 Tabel EFAS.....	59
Tabel 2. 2 Tabel IFAS.....	62
Tabel 2. 3 SFAS.....	66
Tabel 2. 4 Matrix TWOS	68
Tabel 3. 1 Bagan Gann Waktu Luang Kiri	94

ABSTRAK

HARIADI. *Usulan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Penjualan pada PT Dunia Sepeda* (dibimbing Muh. Yunus Amar dan Nurdjanah Hamid).

Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi pemasaran pada bisnis sepeda PT Dunia Sepeda Makassar yang mengalami penurunan omset penjualan secara signifikan. Metode yang digunakan ialah metode kualitatif deskriptif. Data dianalisis menggunakan analisis SWOT dengan menghitung nilai IFAS, EFAS, dan SFAS yang menghasilkan nilai kuadran dalam penyusunan strategi pemasaran yang sesuai. Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner pada pelanggan sebanyak 40 orang, wawancara dengan *owner*, dan diskusi dengan ahli sebanyak 3 orang dalam menemukan kondisi internal, eksternal, dan strategi pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini Bisnis PT Dunia Sepeda memiliki kondisi internal pada dimensi kekuatan yang positif, namun rentan pada dimensi ancaman sehingga tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada. Jika posisi kuadran PT Dunia Sepeda berada pada kuadran II dengan strategi diversifikasi, strategi yang telah disusun dan sesuai dengan hasil analisis yaitu: pada strategi pengembangan produk, pengembangan pemasaran, dan pengembangan sumber daya manusia. Pertama, pada pengembangan produk perlu diberikan garansi pelayanan, diskon, dan penawaran khusus, juga penyediaan pelayanan konsultasi dan servis. Kedua, pengembangan pasar dengan melakukan kerja sama dengan sekolah dan instansi, lelang *live* Instagram, juga pelaksanaan pemasaran pengalaman. Terakhir, pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan membentuk tim perencanaan dan program pelatihan sertifikasi.

Kata kunci: Strategi pemasaran, analisis SWOT, IFAS-EFAS-SFAS



ABSTRACT

HARIADI. *Business Strategy Proposal to Increase Sales in PT Dunia Sepeda* (supervised by H. Muh. Yunus Amar and Hj. Nurdjanah Hamid)

The research aims at formulating the marketing strategies for the bicycle business of PT Dunia Sepeda Makassar, which has experienced a significant decline in sales turnover. The research employed the qualitative descriptive method. The analysis utilized was the SWOT analysis by calculating the values of IFAS, EFAS, and SFAS, resulting in the quadrant values for the development of the appropriate marketing strategies. Data were obtained through the distribution of the questionnaires to 40 customers, interviews with the owner, and discussions with 3 experts to assess the internal conditions, external factors, and marketing strategies. The research result indicates that the current business condition of PT Dunia Sepeda has the positive internal strength, but it is vulnerable in terms of the threats, making it unable to capitalize on the existing opportunities. Observing the quadrant position of PT. Dunia Sepeda in Quadrant 11 with the diversification strategy, the formulated strategies aligned with the analysis results, focuses on the product development, marketing development, and human resource development. Firstly, in the product development, it is essential to provide the service guarantees, discounts, special offers, as well as the consultation and service offerings. Secondly, the market development is through the collaboration with the schools and institutions, live Instagram auctions, and implementing the experiential marketing. Lastly, the human resource development involves forming the planning team and certification training program.

Key words: marketing strategy, SWOT analysis, IFAS-EFAS-SEAS



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sepeda pertama kali diperkenalkan di Indonesia oleh Belanda pada akhir abad 19. Sepeda lebih banyak digunakan saat itu oleh para bangsawan dan orang Eropa. Meskipun demikian, popularitas sepeda mulai meningkat di kalangan masyarakat pribumi dan kelas menengah seiring waktu. Selama masa penjajahan Belanda, industri sepeda di Indonesia didominasi oleh pabrik-pabrik asal Belanda. Pabrik-pabrik ini memproduksi sepeda dengan merek-merek Eropa dan mendistribusikannya ke berbagai wilayah di Indonesia.

Produksi sepeda lokal mulai berkembang dari waktu ke waktu, namun belum mampu bersaing dengan impor sepeda dari Belanda. Setelah kemerdekaan Indonesia pada tahun 1945, terjadi upaya untuk mengembangkan industri sepeda secara mandiri. Pemerintah dan pengusaha lokal mulai mendirikan pabrik sepeda di berbagai daerah. Pada dekade 1960-an hingga 1980-an, industri sepeda Indonesia mengalami pertumbuhan pesat, dan pabrik-pabrik sepeda mulai muncul di banyak kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, dan Medan.

Salah satu merk sepeda terkenal yang ada di Indonesia adalah Polygon. Bermula pada tahun 1989, ketika PT Insera Sena didirikan sebagai distributor sepeda di Indonesia. Pada saat itu, PT Insera Sena memutuskan untuk menghadirkan merk sepeda sendiri yang diberi nama "Polygon". Ide untuk menciptakan merk sepeda sendiri ini berasal dari keinginan untuk memiliki merk lokal yang dapat bersaing dengan merk-merk internasional di pasar sepeda global.

Pendiri Polygon, Mr. Ketut Wijaya, memiliki visi untuk menciptakan merk sepeda Indonesia yang berkualitas tinggi dan inovatif. Dalam perkembangannya, Polygon mulai menghadirkan berbagai model sepeda dengan desain yang menarik dan fitur teknologi terkini. Merek ini berfokus pada pembuatan sepeda gunung (mountain bike) dan berusaha untuk menghadirkan produk yang dapat memenuhi

kebutuhan para pecinta sepeda gunung di Indonesia.

Khusus di kota Makassar, Sulawesi Selatan perkembangan sepeda telah mengalami perubahan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Salah satu toko sepeda yang cukup besar dan telah memiliki nama di Kota Makassar adalah Dunia Sepeda yang berada di bawah bendera perusahaan PT. Dunia Sepeda Jaya. Perusahaan ini didirikan sejak tahun 2003 dan kini telah berusia 20 tahun pada bulan Juni 2023. Sebagai salah satu dealer resmi sepeda “polygon”, dunia sepeda telah menjadi saksi turun naiknya perkembangan dunia sepeda di Kota Makassar, salah satu kota yang menjadi icon di wilayah timur Indonesia.

Pandemi COVID-19 pada awal tahun 2020 seakan menjadi “berkah” bagi toko sepeda di seluruh Indonesia tak terkecuali Dunia Sepeda. Pandemi COVID-19 menyebabkan banyak orang mencari alternatif transportasi dan kegiatan rekreasi yang aman dan mematuhi protokol kesehatan. Sebagai hasilnya, permintaan atas sepeda meningkat pesat. Banyak orang yang membeli sepeda untuk berolahraga, bersepeda di sekitar lingkungan mereka, atau menggantikan transportasi umum yang dianggap lebih berisiko.

Selama pandemi, banyak orang mencari cara untuk tetap aktif dan mengatasi rasa keterbatasan yang diakibatkan oleh pembatasan sosial. Bersepeda menjadi pilihan rekreasi yang populer karena dapat dilakukan sendiri atau bersama anggota keluarga terdekat dengan tetap menjaga jarak fisik dari orang lain. Penjualan sepeda meningkat pesat, bahkan tingginya permintaan mengalahkan jumlah ketersediaan sepeda di toko membuat Dunia Sepeda harus menerapkan sistem pembelian secara *indent*.

Meningkatnya penjualan yang signifikan memberi keuntungan paling tinggi dari tahun sebelumnya bagi PT Dunia Sepeda Jaya. Berikut data penjualan PT Jaya Sepeda, yaitu pada tahun 2018 sebanyak 19.250.725.641, 2019 sebanyak 38.589.896.895, 2020 sebanyak 55.034.933.131, 2021 sebanyak 23.575.130.096, dan di tahun 2022 sebesar Rp. 12.563.113.352 atau mengalami penurunan omset sebesar 70-80%.

Statistik dari laporan keuangan PT Dunia Sepeda Jaya memberikan data bahwa omset perusahaan juga meningkat hampir dua kali lipat dibandingkan tahun 2018 dan 2019. Kondisi peningkatan keuntungan beriringan dengan meningkatnya

laba perusahaan secara signifikan, namun kondisi ini tidak stabil secara terus-menerus.

Tahun 2021 kondisi pandemi yang mulai membaik juga mengurangi minat penggunaan sepeda. Masyarakat kembali menggunakan mode transportasi yang lebih modern. Kondisi ini diperparah dengan meningkatnya penetrasi sepeda-sepeda impor ke pasar dalam negeri menyebabkan omset Dunia Sepeda mulai menurun di tahun 2021.

PT Dunia Sepeda sedang mengembangkan strategi bisnis yang sesuai untuk mengembalikan juga menstabilkan kondisi seperti sebelumnya. Resiko tidak ditemukannya strategi pemasaran yang sesuai, akan mengakibatkan omset penjualan terus menurun di tahun yang akan datang.

Oleh karena itu, PT Dunia Sepeda Jaya perlu meningkatkan strategi bisnis untuk meningkatkan penjualan dan bersaing dari ancaman sepeda-sepeda impor. Penulis melihat ancaman tersebut perlu dimitigasi sesegera mungkin. Topik tesis ini adalah rencana strategi bisnis PT Dunia Sepeda Jaya untuk meningkatkan penjualan pasca pandemic COVID-19. Rencana strategi bisnis akan memberikan peta semua kegiatan yang harus dilakukan oleh PT Dunia Sepeda Jaya.

B. Profil Perusahaan

PT Dunia Sepeda Jaya merupakan perusahaan dagang yang didirikan tahun 2003. Awalnya perusahaan PT Dunia Sepeda Jaya bergerak di bidang usaha perdagangan eceran peralatan olahraga, namun seiring perkembangan pasar akhirnya PT Dunia Sepeda Jaya melebarkan sayap menjadi distributor resmi sepeda polygon di Sulawesi Selatan. Selain menjadi distributor resmi, PT Dunia Sepeda juga banyak melakukan penjualan sepeda polygon secara retail dan aksesoris pendukung.

Dalam menjalankan bisnisnya, PT Dunia Sepeda Jaya memiliki visi *“Menjadi Toko Sepeda Terlengkap dan Terjangkau untuk Masyarakat Kota Makassar”* juga menjalankan misi *“Memenuhi Kebutuhan Pesepeda di Kota Makassar”*. Dalam menjalankan bisnisnya

Perusahaan telah membuat sebuah logo yang cukup sederhana dan siapapun yang melihat logo tersebut akan menebak dengan tepat bahwa logo tersebut

merupakan logo Dunia Sepeda.



Gambar 1. 1 Logo Bisnis

Logo PT Dunia Sepeda ; Gambar 1. 2 Toko Pettarani
 1. 3 Logo Bisnis
 perusahaan yang direpresentasikan oleh gambar dunia dan di gambar pria mengendarai sepeda terletak di samping kiri, di tengah terdapat tulisan “Dunia sepeda”, juga bagian atas logo terdapat lengkungan hitam yang menggambarkan jalur bersepeda.

Didirikan oleh Wijaya Soemarno, PT Dunia Jaya Sepeda kini telah memasuki tahun ke-20 berkiprah di dunia penjualan sepeda. Berlokasi di Jalan A.P. Pettarani Ruko Jade no. 21, Makassar, Sulawesi Selatan, Dunia Sepeda melakukan penjualan secara retail pada beberapa cabang atau gerai di kota Makassar dan sekitarnya . Cabang atau gerai tersebut dapat kita temui di beberapa tempat sebagai berikut:

- Jl. AP. Pettarani Ruko Jade, 21



Gambar 1. 4 Toko Pettarani

- Polygon ; Gambar 1. 5 Toko Grand Mall Maros
 Gambar 1. 6 Toko Pettarani



- Polygon Grand Mall Maros



Gambar 1. 7 Toko Grand Mall Maros

Sebagai distributor Polygon di Maros, PT Dunia Sepeda Jaya mendistribusikan

sepeda polygon dan aksesoris pendukung ke sejumlah dealer yang tersebar di kabupaten dan/atau kota di provinsi Sulawesi Selatan. Adapun dealer/ toko sepeda yang menjadi mitra dari PT Dunia Sepeda Jaya adalah sebagai berikut:

- Toko Damai Sentosa di Kota Palopo.
- Toko Sahabat Selayar di Kab. Selayar.
- Toko Sinar Melati di Kab. Luwu Timur.
- Toko Anugrah di Jl. Bandang, Makassar.
- Toko Budi Jaya di Kab. Takalar.
- Toko Sentra Sepeda di Jl. Kalimantan, Makassar.
- Toko Makassar Sepeda, di Jl. Veteran Selatan, Makassar.
- Toko Rahmat di Kab Pangkep.
- Toko Sama Indah di Kab. Bone.
- Toko Sepeda 88, Jl. Boulevard, Makassar.
- Toko Surya 78 di Kab. Pangkep.
- Toko Pelita Jaya Sepeda di Jl. Bandang, Makassar.
- Toko Raja Sepeda di Jl. Bawakaraeng, Makassar.
- Toko Bintang Terang di Kab. Bantaeng.
- Toko Megamas Sepeda, Jl. Toddopuli Raya, Makassar.
- Toko Mujur di Kab. Watampone.

C. Produk yang Dijual / Didistribusikan

Setelah berkuat di dunia perdagangan sepeda selama 20 tahun, PT Dunia Sepeda Jaya telah jauh berkembang. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan, tentu aset yang paling besar ada persediaan barang yang siap untuk dijual di toko dan beberapa gerai cabangnya.

Selain itu, perusahaan tentu saja memiliki berbagai aset lain yang digunakan sebagai penunjang dalam menjalankan bisnisnya sehari-hari. Dikutip dari marketplace dan hasil wawancara bersama pemilik bisnis sepeda secara langsung, berikut ini adalah beberapa produk yang didistribusikan dan dijual oleh PT Dunia Sepeda Jaya:

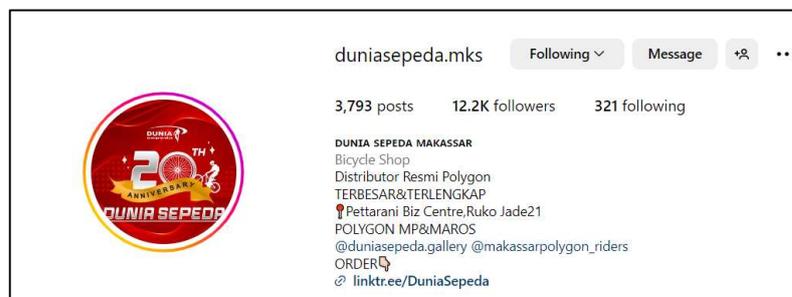
No	Nama Produk	Jenis	Harga
1	Polygon Helios LT	Sepeda Roadbike	Rp. 62.030.000,-
2	Polygon Helios A8	Sepeda Roadbike	Rp. 43.030.000,-
3	Polygon Siskiu N9	Sepeda MTB	Rp. 40.530.000,-
4	Polygon Path Lady	E-bike	Rp. 36.000.000,-
5	Polygon Path E5 Gent	E-bike	Rp. 36.000.000,-
6	Polygon Siskiu T8	Sepeda MTB	Rp. 31.030.000,-
7	Polygon Syncline C5	Sepeda MTB	Rp. 21.030.000,-
8	Polygon Siskiu D7	Sepeda MTB	Rp. 17.530.000,-
9	Polygon Xtrada 7	Sepeda MTB	Rp. 10.430.000,-
10	Polygon Xtrada 6	Sepeda MTB	Rp. 7.680.000,-
11	Polygon Xtrada 5	Sepeda MTB	Rp. 6.430.000,-
12	Polygon Premier 5	Sepeda MTB	Rp. 4.980.000,-
13	Polygon Premier 5	Sepeda MTB	Rp. 4.330.000,-
14	Polygon Xtrada 5	Sepeda MTB	Rp. 6.430.000,-
15	Strattos S5D	Sepeda Roadbike	Rp. 18.200.000,-
16	Strattos S4	Sepeda Roadbike	Rp. 11.530.000,-
17	Strattos S3	Sepeda Roadbike	Rp. 8.230.000,-
18	Strattos S2	Sepeda Roadbike	Rp. 6.830.000,-
19	Tern Verge X11	Sepeda Lipat	Rp. 29.480.000,-

Tabel 1. 1 Daftar produk yang dijual dan didistribusikan PT Dunia Sepeda Jaya

Selain produk-produk di atas, PT Dunia Sepeda Jaya juga mendistribusikan dan menjual produk-produk pendukung bersepeda, antara lain box sepeda, helm, sepatu, tas, lampu, ban, dan lain-lain. Data di marketplace (Tokopedia) menunjukkan ada total 602 produk yang dipasarkan oleh Dunia Sepeda.

Dalam menjalankan kegiatan perusahaan, PT Dunia Sepeda Jaya mempekerjakan 19 orang karyawan yang membantu operasional perusahaan. Karyawan ini bekerja di beberapa divisi, mulai dari divisi penjualan, gudang, bengkel, admin media sosial, dan kasir.

Khusus media sosial, PT Dunia Sepeda Jaya telah mempopulerkan dirinya melalui beberapa platform, di antaranya Instagram (dunia sepeda.mks), Facebook (PT.Dunia Sepeda Jaya), dan Youtube (@duniasepeda244).



Gambar 1. 10 Akun Instagram



Gambar 1. 13 Akun Facebook



Gambar 1. 16 Akun Youtube

Gambar 1. 17 Akun Tokopedia Gambar 1. 18 Akun Youtube

Penjualan secara online melalui marketplace pun dilakukan oleh PT Dunia Sepeda Jaya. Mereka aktif melakukan penjualan di 2 (dua) marketplace terbesar di Indonesia yaitu Tokopedia dan Shopee. Berikut adalah tampilan PT Dunia Sepeda di marketplace



Gambar 1. 19 Akun Tokopedia

Gambar 1. 20 Akun Shopee



Gambar 1. 22 Akun Shopee

Gambar 1. 23 Diagram Penjualan

Gambar 1. 24 Akun Shopee

D. Masalah Penelitian

Setelah mengalami peningkatan penjualan pada tahun 2019 s.d. 2020, PT Dunia Sepeda Jaya mengalami penurunan penjualan yang signifikan dalam 2 tahun terakhir, yakni di tahun 2021 dan 2022.

Menurunnya penjualan diakibatkan oleh menurunnya minat masyarakat untuk bersepeda, terutama pasca pandemi COVID-19 dan munculnya toko-toko sepeda pesaing yang menjual merk-merk luar negeri yang mulai banyak dilirik oleh para penggemar sepeda. Grafik penjualan dalam 5 tahun terakhir dapat terlihat dari grafik 1 di bawah ini:



Gambar 1. 10 Diagram Penjualan

Menurunnya penjualan tentu saja berbanding lurus dengan menurunnya laba perusahaan. Dengan adanya permasalahan ini, tentu saja PT Dunia Sepeda Jaya perlu memikirkan strategi bisnis yang lebih baik agar tidak terus menerus mengalami penurunan omset dan laba bersih perusahaan.

E. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan objek penelitian, pertanyaan utama akan mengacu pada rencana strategi bisnis baru yang akan dihasilkan PT Dunia Sepeda Jaya pada fase selanjutnya. Pertanyaan spesifiknya adalah:

1. Apa yang menyebabkan omset/pejualan pada PT Dunia Sepeda Jaya mengalami penurunan dalam 2 (dua) tahun terakhir?
2. Bagaimana kondisi internal PT Dunia Sepeda Jaya saat ini?
3. Apa strategi bisnis terbaik yang dapat diterapkan PT Dunia Sepeda Jaya untuk mengatasi ancaman yang dihadapi saat ini?
4. Bagaimana menemukan cara yang paling efektif untuk mengatasi ancaman pesaing baru yang menawarkan sepeda impor dan untuk mengembangkan bisnis?

F. Tujuan

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan sesungguhnya dari kegiatan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penyebab omset/pejualan pada PT Dunia Sepeda Jaya mengalami penurunan dalam 2 (dua) tahun terakhir.
2. Untuk mengetahui kondisi internal PT Dunia Sepeda Jaya saat ini.
3. Untuk mengetahui strategi bisnis terbaik yang dapat diterapkan PT Dunia Sepeda Jaya untuk mengatasi ancaman yang dihadapi saat ini.
4. Untuk menemukan cara yang paling efektif untuk mengatasi ancaman pesaing baru yang menawarkan sepeda impor dan untuk mengembangkan bisnis.

Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup analisis situasi internal dan eksternal, serta perbaikan strategi bisnis PT Dunia Sepeda Jaya untuk mengatasi situasi saat ini.

G. Metode Penelitian

1. Desain Penelitian

Penelitian dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan deskriptif-eksploratif pada metode kualitatif. Sugiono (2011) mengemukakan bahwa kualitatif merupakan metode penelitian yang memandang peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dengan teknik beragam, dan analisis data bersifat induktif.

Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan deskripsi mengenai objek penelitian. Penelitian eksploratif bersifat deskriptif bertujuan mendapatkan data dasar yang diperlukan untuk mengambil keputusan (Ritonga, 2005). Penelitian eksploratif bertujuan menemukan informasi baru berupa pengelompokan, gejala, fakta, dan fenomena (Magrudy, 2013). Pendekatan deskriptif eksploratif menggali sebab-sebab terjadinya masalah (Arikunto, 2016).

Penelitian eksploratif berusaha menggali pengetahuan baru dengan

tujuan menemukan pemecahan masalah yang sedang terjadi. Penelitian dilaksanakan berusaha mengetahui permasalahan dan rencana manajemen PT Dunia Sepeda dalam menjalankan bisnis. Metode pengumpulan data primer yang digunakan merupakan observasi di lokasi penelitian dan wawancara responden yang dianggap relevan pada penelitian, yaitu pemilik usaha dan karyawan.

2. Prosedur pengumpulan data

Data yang diperoleh pada penelitian berupa angka, keterangan, informasi lisan, dan fakta yang berhubungan dengan fokus penelitian dengan menggunakan 2 teknik, yaitu:

a. Studi lapangan

Peneliti secara langsung turun lapangan guna memperoleh data dan informasi dari perusahaan dengan menggunakan dua metode, yaitu wawancara dan kuosioner.

b. Studi pustaka

Penelitian dilaksanakan guna memperoleh sumber data yang relevan dengan bahan penelitian dari berbagai literatur, yaitu buku, jurnal, dan alamat internet terstandar secara ilmiah sebagai pendukung penelitian.

c. Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan membatasi lingkup penelitian pada hal-hal sebagai berikut:

- 1) PT. Dunia Sepeda : perusahaan yang bergerak di bisnis penjualan sepeda dan aksesoris pendukung.
- 2) Peningkatan penjualan : upaya peningkatan omset penjualan dan mengatasi masalah penurunan omset 2 tahun terakhir.
- 3) Strategi bisnis : penyusunan, penerapan, pengevaluasian keputusan, dan manajemen strategis untuk mencapai tujuan organisasi sebagai pengembangan dan perencanaan bisnis.

BAB II

EKSPLORASI MASALAH BISNIS

A. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah kaitan atau hubungan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian (Setiadi, 2013).

Toko sepeda sebagai entitas bisnis memiliki peran yang signifikan dalam memenuhi kebutuhan konsumen terkait sepeda dan aksesoris sepeda. Dalam mengoptimalkan kinerja toko sepeda, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pelanggan, strategi pemasaran, serta faktor internal toko menjadi krusial. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk merinci dan menganalisis kerangka konseptual yang menjadi dasar pemahaman terhadap dinamika toko sepeda.

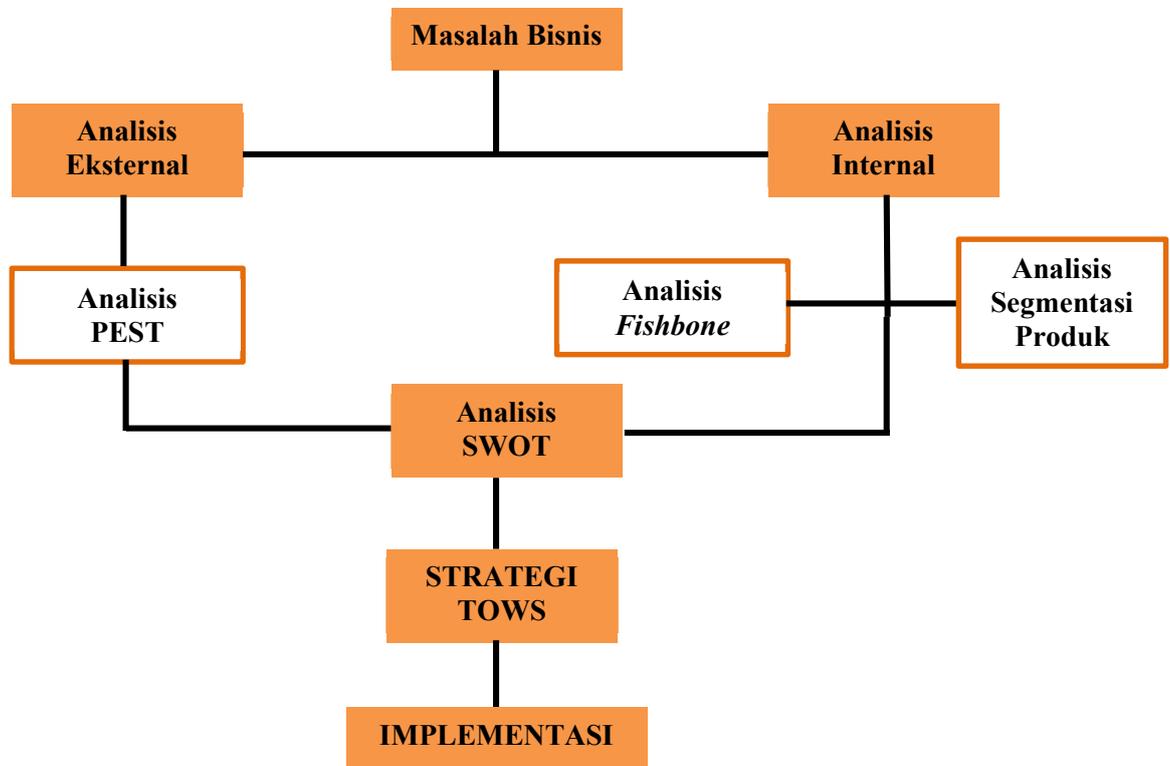
Menjaga stabilitas penjualan merupakan tantangan yang juga menjadi tugas bagi pelaku bisnis untuk mempertahankan eksistensi, penjualan dan omset perusahaan. Stabilitas yang dimaksud adalah upaya mengetahui dan memperbaharui pendekatan, teknik, dan metode pemasaran yang tentu memengaruhi tujuan bisnis. Tantangan bisnis yang dinamis, mewajibkan dan menuntut pelaku bisnis untuk selalu *aware* terhadap kebutuhan pasar.

Dalam konteks kepuasan pelanggan, penelitian ini akan menggali faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan, seperti pelayanan pelanggan, ketersediaan produk, dan pengalaman berbelanja. Pengelolaan stok menjadi aspek penting dalam menjaga kelancaran operasional dan meminimalkan kerugian, oleh karena itu, strategi manajemen stok yang efektif juga akan menjadi perhatian utama dalam kerangka konseptual ini.

Tidak terkecuali dampak kerugian akibat ketidakmampuan menganalisa pasar. Berdasarkan masalah bisnis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, penulis akan mengidentifikasi bagaimana menghasilkan strategi bisnis baru bagi PT Dunia Sepeda Jaya agar dapat menemukan cara untuk bersaing dan menonjol tanpa

mengurangi kualitas dari produk yang dijualkan.

Dengan melihat isu-isu tersebut, penulis datang dengan kerangka konseptual ini seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual di atas untuk menguraikan strategi bisnis baru, penelitian ini akan dimulai dengan hal-hal penting sebagai berikut:

1. Mengenal masalah bisnis yang dimiliki PT Dunia Sepeda Jaya dalam satu atau dua tahun terakhir.
2. Faktor internal dan eksternal yang terjadi pada PT Dunia Sepeda, akan dianalisis dengan dua jenis analisa. Pertama, faktor internal dianalisis dengan analisis *fishbone* (tulang ikan) atau biasa disebut sebagai analisis *Cause and Effect* Ishikawa. Gambaran masalah bisnis mengungkap kondisi eksternal dan internal PT Dunia Sepeda Jaya yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara semi-terstruktur dan survey terhadap pesepeda yang

- tersebar di berbagai komunitas kota Makassar. Kedua, pada faktor eksternal akan dianalisis dengan PEST yang menekankan pada sektor makro industri.
3. Analisis SWOT digunakan untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman PT Dunia Sepeda. Selanjutnya, memaksimalkan kekuatan PT Dunia Sepeda Jaya, meminimalkan kelemahan, menangkap peluang, menangkai ancaman yang dihadapi, dan kemudian merumuskan strategi bisnis baru. Analisis SWOT menganalisa faktor strategis internal dan eksternal, serta perwakilan strategi yang kuat pada PT Dunia Sepeda.
 4. Analisis TOWS digunakan untuk menentukan usulan strategi bisnis pada PT Dunia Sepeda dengan menampilkan alternatif yang kemungkinan dikerjakan pelaku bisnis dalam mengembangkan bisnisnya, memaksimalkan peluang bisnis yang ada, dan memastikan kelemahan bisnis yang diperkirakan merugikan perusahaan.
 5. Implementasi strategi bisnis yang telah disusun dalam periode waktu tertentu. Implementasi merupakan serangkaian langkah yang diikuti untuk mencapai tujuan bisnis.

Kerangka konseptual di atas memandu penelitian ini untuk menemukan strategi bisnis baru untuk PT Dunia Sepeda Jaya dan menghasilkan rencana aksi nyata yang dapat diimplementasikan, kemudian penelitian mengkaji faktor internal dan eksternal di PT Dunia Sepeda Jaya. Kerangka konseptual penelitian ini dibangun dengan merujuk pada teori-teori yang relevan dalam manajemen bisnis dan pemasaran, khususnya dalam konteks ritel sepeda. Beberapa aspek yang menjadi fokus penelitian melibatkan kepuasan pelanggan, strategi pemasaran, manajemen stok, serta penerapan teknologi dalam operasional toko sepeda. Pemahaman mendalam terhadap interaksi antara faktor-faktor ini diharapkan dapat memberikan pandangan holistik terhadap kinerja toko sepeda.

B. Analisis Internal

1. Analisis *Fishbone*

Analisis *fishbone* merupakan teknik efektif untuk menganalisis data yang mengidentifikasi permasalahan dengan merincikan sebab akibat dari sebuah

permasalahan secara terstruktur (Imamoto dkk., 2008). Manfaat analisis *fishbone* yaitu memperjelas berbagai penyebab satu masalah atau persoalan, menggambarkan kondisi yang sesungguhnya dengan tujuan perbaikan kualitas produk atau jasa sehingga lebih efisien dalam pengelolaan sumberdaya dan penghematan biaya, meminimalisir dan menghilangkan penyebab keluhan pelanggan dan ketidaksesuaian produk atau jasa, menghasilkan suatu standarisasi operasi baru dari yang sudah ada ataupun yang sedang direncanakan.

Analisis Fishbone, atau yang juga dikenal sebagai Diagram Ishikawa atau Diagram Tulang Ikan, merupakan sebuah alat bantu visual yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis akar penyebab dari suatu masalah atau permasalahan tertentu. Metode ini dikembangkan oleh Kaoru Ishikawa, seorang ahli manajemen Jepang, sebagai bagian dari konsep Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan kualitas dalam proses produksi.

Istilah "Fishbone" digunakan karena diagram ini memiliki bentuk yang menyerupai tulang ikan, dengan garis tulang sebagai cabang utama dan cabang-cabang kecil yang mewakili faktor-faktor penyebab atau variabel yang mempengaruhi suatu masalah. Analisis Fishbone membantu tim atau organisasi untuk menggali lebih dalam dan lebih sistematis dalam memahami faktor-faktor yang dapat berkontribusi terhadap timbulnya masalah.

Dalam analisis Fishbone, masalah umumnya ditempatkan di ujung kepala tulang ikan, dan faktor-faktor penyebab atau kategori yang mempengaruhi masalah tersebut ditempatkan sebagai cabang-cabang yang terhubung ke tulang ikan. Kategori umum yang sering digunakan meliputi People (orang), Process (proses), Equipment (peralatan), Materials (bahan), Environment (lingkungan), dan Management (manajemen).

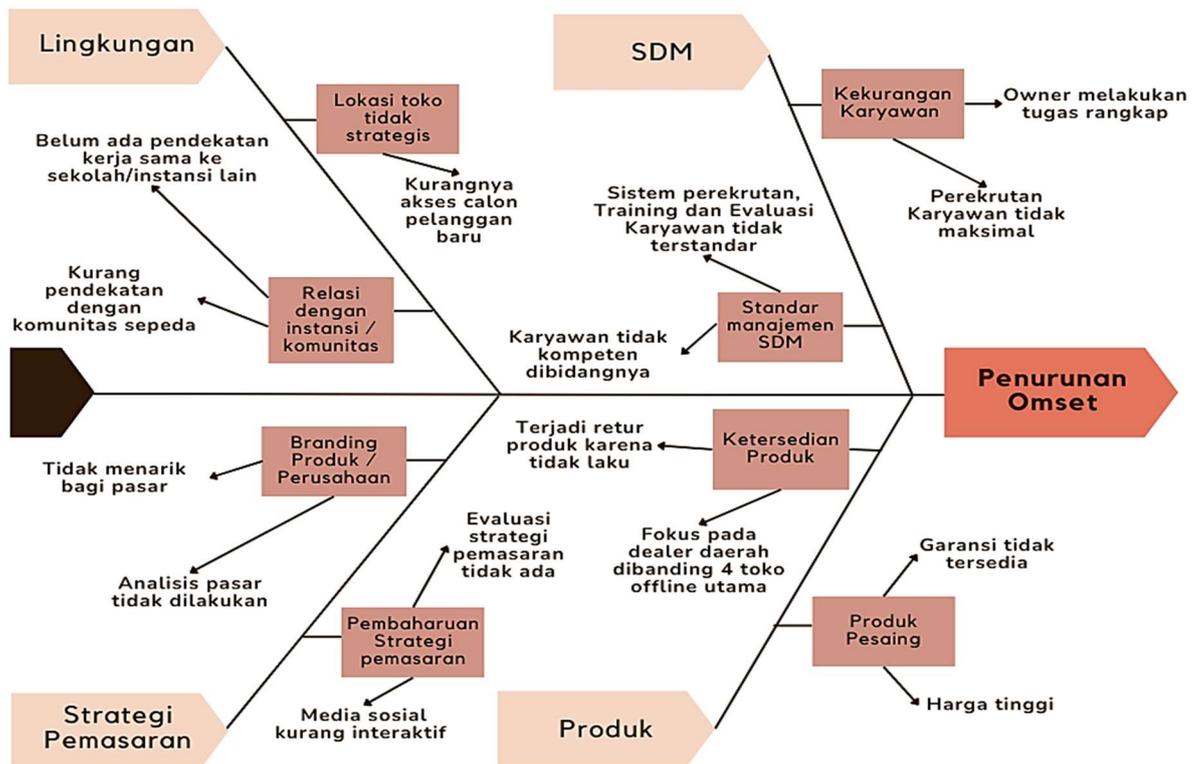
Metode ini dapat digunakan di berbagai bidang, termasuk manufaktur, layanan, dan sektor lainnya, untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan yang muncul. Analisis Fishbone membantu memvisualisasikan hubungan sebab-akibat antara berbagai faktor yang mungkin berperan dalam terjadinya masalah, sehingga memudahkan tim untuk merancang strategi perbaikan yang tepat.

Dengan kemampuannya dalam memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap akar penyebab suatu masalah, analisis Fishbone menjadi

alat yang sangat berharga dalam upaya perbaikan proses, peningkatan kualitas, dan manajemen risiko di berbagai organisasi.

Penemuan sebab akibat dari masalah inti dengan menggunakan analisis *fishbone* diharapkan dapat memperbaiki proses bisnis dengan mengubah faktor terkontrol dari suatu proses yang bermasalah.

Langkah-langkah dalam melakukan analisis *fishbone* adalah menyiapkan sesi sebab akibat, menjabarkan akibat, mengidentifikasi berbagai kategori, merincikan sebab akibat potensial dengan saran, meninjau kembali kategori sebab utama, dan menemukan kesepakatan terkait beberapa penyebab yang paling potensial. Berikut alur *fishbone* sesuai penemuan lapangan dalam menganalisa bisnis PT Dunia Sepeda Jaya:



Gambar 2. 2 Diagram Fishbone

Dari data yang didapatkan mengenai akar permasalahan penyebab penurunan omset pada PT Dunia Sepeda yaitu adanya faktor internal dan eksternal. Adapun faktor internal pada manajemen sumber daya manusia dan produk pesaing, sedangkan eksternal ada pada lingkungan juga strategi pemasaran. berikut uraian permasalahan pada setiap penyebab:

a. Sumber Daya Manusia

SDM yang baik mempengaruhi kestabilan sistem organisasi perusahaan sebagai upaya mencapai tujuan yang diharapkan. Sistem yang stabil akan mempengaruhi secara positif hasil penjualan utamanya peningkatan omset.

Jumlah karyawan saat ini yaitu 19 orang yang terdiri dari kasir, gudang, dan bagian pelayanan/pemasaran yang menangani 4 toko. 4 karyawan pada toko utama, 14 pada 3 toko lainnya, dan 1 admin media sosial yang bertanggung jawab mengurus keperluan medsos seluruhnya baik editing, *upload*, dan penjualan *marketplace*.

Owner menjelaskan kendala SDM yang dialami saat ini ada pada kuantitas dan kualitas. Kendala yang dirasakan karena kurangnya jumlah dan kualitas karyawan membuat owner merangkap mengerjakan pekerjaan secara dominan pada setiap divisi, yaitu ikut memasarkan produk, mengawasi dealer daerah, dan memasok juga mengecek kualitas barang.

Kualitas karyawan yang dimaksud yaitu aspek inisiatif, responsif, komunikatif, dan kreatif dalam pelayanan yang kurang, sehingga owner memilih ikut serta dalam pelayanan/pemasaran.

Kualitas SDM tidak lepas dari kesanggupan dan pengembangan diri yang berakar dari tepatnya owner merekrut karyawan berdasar dari potensi awal. Data yang ditemukan dilapangan yaitu perekrutan, pelatihan, dan evaluasi tidak adanya standar yang proporsional melihat karyawan yang memiliki kapabilitas dan potensi untuk dipekerjakan.

Perekrutan dilakukan tidak dengan menentukan spesifikasi tertentu yaitu dibutuhkan pengalaman dan latar belakang yang jelas, pelatihan tidak dilakukan dengan maksimal yaitu hanya diberikan penjelasan langsung dilapangan mengenai pengenalan produk dan pelayanan lalu ditugaskan bekerja langsung, terakhir evaluasi karyawan tidak efektif dengan memperhatikan skala dan indikator penilaian kinerja.

b. Produk Pesaing

Produk pesaing merupakan kompetitor yang menjadi pembanding dari bisnis yang serupa. Produk utama PT Dunia Sepeda yaitu Polygon sebagai

merek unggulan karena merupakan produk lokal yang dikenal kualitasnya sejak dulu.

Perkembangan zaman turut menjadi saksi berkembang dan munculnya produk lokal yang beragam dari tahun ke tahun. Saat ini produk lokal dengan spesifikasi yang sama dari sepeda Polygon berani bersaing dengan menurunkan harga hingga 75% dibawah Polygon misalnya pada sepeda Pacific.

Hal ini menyebabkan beberapa segmen konsumen lebih memilih untuk membeli produk pesaing dibandingkan membeli sepeda Polygon di PT Dunia Sepeda Jaya. Selain itu, bagi pesepeda, potongan harga (*diskon/cashback*) juga menjadi pertimbangan memilih tempat pembelian produk, sehingga konsumen akan memilih tempat yang menyediakan potongan harga yang lebih banyak.

PT Dunia Sepeda Jaya sendiri tidak selalu memberikan potongan harga pada setiap pembelian sepeda karena harga sepeda yang diberikan diberlakukan sistem *one price* dari *supplier*. Ketersediaan produk di toko atau penjualan *offline* mengalami penurunan yaitu pada *return* produk yang tidak sedikit akibat dari tidak banyaknya konsumen pada pembelian produk tertentu.

Toko *offline* pada penjualan produk sepeda tidak lagi menjadi target utama akibat dari daya beli yang turun secara signifikan. Akibat dari turunnya daya beli, toko *offline* memfokuskan pada penjualan produk pendukung seperti ban, pompa, helm, dan lain-lain. Fokus penjualan produk utama dimaksimalkan pada dealer-dealer daerah.

c. Lingkungan

Lingkungan merupakan lokasi, waktu, suhu, dan budaya operasi organisasi. Lokasi PT Dunia Sepeda terletak tidak pada tempat yang strategis, sehingga konsumen kurang mampu mengakses khususnya calon konsumen baru.

PT Dunia Sepeda tidak merangkul semua kalangan dengan kurangnya pendekatan pada instansi juga komunitas yang berpotensi memperluas eksistensi perusahaan. Misalnya, belum ada pendekatan kerjasama dengan sekolah untuk menggalakkan *trend bike to school* yang menggunakan sepeda sebagai transportasi bagi siswa/pelajar. Juga tidak mendorong pemerintah

daerah untuk memerhatikan implementasi aturan bersepeda dan fasilitas pendukungnya.

PT Dunia Sepeda juga masih kurang aktif mendorong digelarnya kegiatan-kegiatan balapan sepeda atau melakukan pendekatan dengan komunitas pesepeda besar dan aktif di kota Makassar untuk turut serta meningkatkan eksistensi perusahaan sebagai upaya mengenalkan secara luas kepada kelompok besar, kelompok kecil, dan masyarakat.

d. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan tindakan terukur yang bertujuan agar produk perusahaan dikenal masyarakat luas. Branding produk atau perusahaan PT Dunia Sepeda sejauh ini hanya pada pemberian promo di hari besar, seperti hari *Valentine* dan kerjasama dengan hotel Four Point pada pemberian bonus menginap gratis untuk penjualan sepeda tertentu.

Promo dan kerjasama sebagai strategi pemasaran selama berdirinya perusahaan tidak pernah melakukan evaluasi, sehingga penurunan omset salah satunya disebabkan oleh ketidaksesuaian strategi dengan kebutuhan pasar saat ini.

Analisis pemasaran yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam melihat keinginan konsumen pada pembelian produk utama belum ada. Tidak adanya analisis pemasaran mempengaruhi penjualan produk sepeda sebagai produk utama pada toko *offline* melengser menjadi tidak maksimal salah satunya terjadinya banyak pengembalian produk sepeda dan dialihkan menggecarkan penjualan produk pendukung. Sedangkan owner menekankan bahwa keunggulan produk perusahaan, yaitu pada sepeda Polygon sebagai produk lokal yang kualitasnya sudah dikenal sejak dulu.

Pembaharuan strategi pemasaran sangat dibutuhkan sebagai langkah mempertahankan eksistensi perusahaan dan mendukung stabilitas omset dan penjualan dengan menyesuaikan kondisi pasar. Eksistensi PT Dunia Sepeda yang dapat di akses secara langsung dan aktif salah satunya pada media sosial Instagram.

Pada media sosial Instagram, PT Dunia Sepeda cenderung tidak

interaktif dengan pengikut yaitu hanya memberi informasi satu arah. Dibandingkan dengan pendekatan terkini pada umumnya dari usaha bisnis yang lebih aktif dengan selalu mengupayakan melakukan interaksi dua arah, misalnya melakukan *live*, membalas komen, membuat *channel* yang menampilkan promo juga informasi bersepeda secara intens sesuai kebutuhan.

Dampak dari tidak adanya pembaharuan strategi pemasaran disebabkan oleh tidak adanya evaluasi yang dilakukan sejak berdirinya perusahaan sampai saat ini. Evaluasi yang dimaksud bertujuan untuk memperbaiki sistem yang sudah tidak sesuai dengan waktu sekarang dan menemukan pendekatan yang sesuai untuk meningkatkan penjualan dan omset perusahaan.

2. Segmentasi Produk

Segmentasi produk merupakan proses membagi pasar atau pelanggan potensial menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil atau segmen berdasarkan karakteristik tertentu. Dalam konteks produk, segmentasi produk melibatkan pemisahan produk atau jasa tertentu menjadi segmen-segmen yang memiliki karakteristik atau kebutuhan yang serupa.

Tujuan dari segmentasi produk adalah untuk lebih baik memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan dalam setiap segmen tertentu. Dengan memahami perbedaan ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif untuk setiap segmen. Strategi pemasaran yang disesuaikan dengan setiap segmen dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Menciptakan loyalitas, dan kinerja penjualan.

Segmentasi produk membantu perusahaan untuk lebih fokus dalam strategi pemasaran, pengembangan produk, dan penyediaan layanan yang sesuai dengan kebutuhan setiap segmen pelanggan. Dengan pendekatan yang terfokus, perusahaan dapat mencapai efisiensi yang lebih baik dan merespons lebih baik terhadap keinginan pelanggan.

Kunci Keputusan strategi pemasaran yang digerakkan oleh pelanggan adalah membagi pasar menjadi kelompok pelanggan yang berarti (segmentasi), memilih kelompok menjadi kelompok pelanggan yang berarti (penargetan), menciptakan penawaran pasar yang terbaik. Melayani pelanggan sasaran

(positioning). Untuk menganalisis pasar, PT. Dunia Sepeda perlu menggunakan alat STP untuk membidik pelanggan dengan tepat. Untuk lebih mengidentifikasi dan membuat profil pasar PT Dunia Sepeda ke dalam segmen (Kotler dan Amstrong, 2016).

Segmentasi pasar adalah Tindakan membagi pasar ke segmen pelanggan yang lebih kecil dengan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku berbeda yang mungkin memerlukan strategi atau bauran pemasaran terpisah. Tindakan ini dengan memeriksa 4 variabel (Amstrong dan Kotler, 2016) yaitu geografis, demografis, psikografis, dan perilaku. Penjelasan mengenai 4 variabel adalah sebagai berikut:

a. Segmentasi geografis

Segmentasi geografis melibatkan pasar berdasarkan lokasi geografis atau wilayah tertentu. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk memahami perbedaan kebutuhan, preferensi, dan perilaku konsumen di berbagai daerah. Segmentasi geografis membantu perusahaan mengadaptasi strategi pemasaran dan produk sesuai dengan kondisi pasar setempat.

Segmentasi geografis meliputi negara atau wilayah dengan pemisahan pasar berdasarkan negara atau wilayah geografis tertentu, misalnya perusahaan dapat mengembangkan strategi pemasaran yang berbeda untuk pasar di Amerika Utara, Eropa, Asia, atau Afrika. Hal penting lainnya adalah melihat dan memilih fokus kota atau daerah metropolitan tertentu, mengingat perbedaan gaya hidup, kebutuhan, dan preferensi konsumen di kota besar dibandingkan wilayah pedesaan.

Selanjutnya dengan memerhatikan kondisi iklim dan cuaca mengenai produk tertentu yang mungkin lebih sesuai atau diperlukan dalam iklim juga cuaca tertentu. Tingkat urbanisasi yang memisahkan berdasarkan pasar perkotaan versus pasar pedesaan dapat membantu perusahaan menyesuaikan produk dan strategi pemasaran. Batasan geografis alamiah yang menjadi pemisah berdasarkan fitur-fitur geografis alamiah, seperti gunung, sungai, atau pantai yang dapat memengaruhi

Segmentasi geografis memberikan wawasan yang penting tentang perbedaan dalam pasar regional atau lokal. Dengan memahami faktor-faktor geografis yang memengaruhi perilaku konsumen, perusahaan dapat

mercancang strategi pemasaran yang lebih efektif dan mengoptimalkan penawaran produk sesuai dengan kebutuhan di setiap kondisi wilayah.

b. Segmentasi demografis

Segmentasi demografis merupakan pemisahan berdasarkan faktor-faktor demografis seperti usia, jenis kelamin, pendapatan, dan pendidikan. Segmentasi demografis membantu perusahaan untuk memahami lebih baik profil konsumen dan mengidentifikasi perbedaan dalam preferensi atau kebutuhan. Segmentasi demografis mengidentifikasi dan memahami kelompok pelanggan yang berpotensi memiliki preferensi atau kebutuhan serupa. Dengan demikian, perusahaan lebih dapat mengembangkan strategi pemasaran yang efektif dan produk yang lebih sesuai dengan setiap segmen demografis.

c. Segmentasi psikografis

Segmentasi psikografis melibatkan pemisahan pasar berdasarkan karakteristik psikologis, gaya hidup, nilai-nilai, minat, dan kepribadian konsumen. Pendekatan ini mempertimbangkan aspek-aspek yang lebih abstrak dan emosional dari perilaku konsumen yang memungkinkan perusahaan untuk memahami motivasi dan preferensi yang lebih mendalam.

Nilai-nilai dan keyakinan pada karakteristik konsumen yang meliputi produk yang mendukung nilai lingkungan dapat ditargetkan pada konsumen yang memiliki kepedulian terhadap keberlanjutan. Gaya hidup yang meliputi pemisahan pasar berdasarkan gaya hidup konsumen, seperti gaya hidup aktif, gaya hidup urban, atau gaya hidup tradisional. Produk dapat diarahkan kepada kelompok yang memiliki gaya hidup serupa.

Selanjutnya minat dan hobi seperti produk olahraga yang dapat ditargetkan pada konsumen yang memiliki minat pada kegiatan olahraga tertentu. Kepribadian konsumen juga perlu menjadi perhatian yaitu produk yang dirancang untuk menarik produk dengan jenis kepribadian tertentu seperti karakter terbuka kepada konsumen yang menyukai petualangan.

Sikap konsumen terhadap produk atau isu tertentu juga dapat menjadi peluang perusahaan dengan melihat cara pandang konsumen yang menjadi daya tarik. Pengalaman hidup atau tahapan dalam siklus hidup, misalnya produk anak-anak akan ditargetkan pada orang tua dengan anak kecil. Terakhir

dengan memerhatikan tingkat pendidikan dan kecerdasan target konsumen. Beberapa produk mungkin lebih menarik bagi konsumen dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

Berikut data kelompok konsumen PT Dunia Sepeda Jaya dari tahun ke tahun:

Fungsi Sepeda	Tahun Penjualan				
	2018	2019	2020	2021	2022
Hobi/Olahraga	5,752	11,806	12,635	5,541	3,428
Transportasi	480	1,606	2,466	2,530	1,284
Anak-Anak	78	204	221	151	72
Total	6,310	13,616	15,322	8,222	4,784

Tabel 2.1 Data Penjualan Berdasarkan Fungsi Sepeda

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari jenis penggunaan produk oleh konsumen meliputi penggunaan sebagai alat olahraga, transportasi, dan anak-anak. Terlihat bahwa produk yang paling diminati pertama adalah produk olahraga, kedua transportasi, dan terakhir anak-anak.

Segmentasi psikografos membantu perusahaan untuk lebih memahami motivasi, preferensi, dan gaya hidup konsumen. Dengan demikian, perusahaan dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih personal dan terfokus, menciptakan pesan yang lebih relevan, dan meningkatkan daya tarik produk bagi kelompok konsumen yang spesifik.

d. Segmentasi Perilaku

Dalam era industri dan pemasaran yang terus berkembang, pemahaman yang mendalam tentang perilaku konsumen menjadi kunci strategis bagi perusahaan, terutama dalam konteks industri sepeda. Segmentasi perilaku konsumen adalah suatu pendekatan yang memisahkan konsumen menjadi kelompok-kelompok berdasarkan pola perilaku, preferensi, dan kebiasaan

mereka terhadap produk atau layanan tertentu.

Dalam industri sepeda, pemahaman terhadap segmentasi perilaku konsumen menjadi semakin penting mengingat variasi besar dalam penggunaan sepeda, motif pembelian, dan preferensi konsumen. Melibatkan konsumen secara pribadi dan memahami apa yang mendorong mereka untuk memilih atau menggunakan sepeda adalah langkah kritis dalam merancang strategi pemasaran yang efektif.

Segmentasi perilaku konsumen pada konsumen sepeda dapat melibatkan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor seperti frekuensi penggunaan sepeda, tujuan penggunaan, preferensi merek, kecenderungan pembelian impulsif, dan gaya hidup. Konsumen sepeda dapat dibagi menjadi segmen berdasarkan keperluan transportasi harian, hobi rekreasi, komitmen terhadap gaya hidup sehat, atau bahkan preferensi terhadap jenis sepeda tertentu seperti sepeda gunung, sepeda balap, atau sepeda lipat.

Pemahaman segmentasi perilaku konsumen sepeda dapat membantu perusahaan sepeda untuk menyusun strategi pemasaran yang lebih terfokus dan relevan. Dengan mengidentifikasi preferensi dan kebutuhan yang spesifik dari setiap segmen, perusahaan dapat merancang produk, kampanye pemasaran, dan layanan purna jual yang sesuai dengan keinginan dan ekspektasi konsumen.

Melalui pemahaman mendalam terhadap segmentasi perilaku konsumen sepeda, perusahaan dapat mencapai diferensiasi yang lebih baik di pasar yang kompetitif dan memberikan pengalaman konsumen yang lebih memuaskan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjelajahi dan menganalisis segmentasi perilaku konsumen dalam konteks industri sepeda, yang diharapkan dapat memberikan pandangan strategis bagi perusahaan sepeda dalam merancang strategi pemasaran yang lebih efektif dan berdaya saing.

Berikut dijabarkan data penjualan produk PT Dunia Sepeda Jaya berdasarkan jenis sepeda adalah sebagai berikut:

Jenis Sepeda	Tahun Penjualan				
	2018	2019	2020	2021	2022
BMX	96	300	367	200	164
City Bike (ladies)	24	148	201	413	104
Ebike	54	132	435	592	304
Gravel Bike	580	1,516	868	825	496
Junior Bike	216	462	458	302	224
Kids Bike	78	204	221	151	72
MTB	4,544	8,834	9,069	3,572	2,220
RoadBike	316	694	1,873	643	324
Seli	402	1,326	1,830	1,525	876
Total	6,310	13,616	15,322	8,222	4,784

Tabel 2.2 Data Penjualan Berdasarkan Jenis Sepeda

Selanjutnya penggunaan produk diketahui dengan memahami cara konsumen menggunakan produk dalam kelompok tertentu dan mengetahui frekuensi penggunaan dan situasi penggunaan produk. Pemahaman terhadap pembelian impulsif atau terencana memperlihatkan kecenderungan membuat keputusan pembelian impulsif atau merencanakan pembelian dengan matang. Memanfaatkan perilaku konsumen dengan memahami fase siklus hidup produk dan bagaimana konsumen berubah setiap saat. Hal ini sangat penting diperhatikan untuk menyesuaikan strategi pemasaran dengan fase siklus.

Tabel Range Harga

Range harga	Tahun Penjualan				
	2018	2019	2020	2021	2022
<3 Juta	1,942	3,586	5,176	1,817	1,216
3 Juta s.d. 6 Juta	1,800	4,598	4,213	3,451	1,432
6 Juta s.d. 10 Juta	1,140	2,082	2,774	1,656	836
10 Juta s.d. 20 Juta	988	2,550	2,258	728	844
20 Juta s.d. 30 Juta	278	548	633	390	308

> 30 juta	162	252	267	181	148
Total	6,310	13,616	15,321	8,222	4,784

Tabel 2.3 Data Penjualan Berdasarkan Range Harga Sepeda

Loyalitas pelanggan perlu diidentifikasi dengan mengetahui tingkatan loyalitas konsumen terhadap merk atau produk dari faktor-faktor yang memengaruhi retensi pelanggan. Mempelajari respon konsumen terhadap promosi, diskon, dan strategi harga penting untuk mengetahui taktik pemasaran berdasarkan respon pelanggan terhadap faktor-faktor promosi dan harga.

Memahami interaksi sosial memengaruhi keputusan pembelian konsumen hal ini dapat dilihat dengan mengidentifikasi pengaruh dari kelompok sosial atau referensi sosial. Selanjutnya tren dan preferensi pasar dengan melacak tren pasar dan perubahan preferensi konsumen dalam kelompok produk tertentu. Menyesuaikan produk atau strategi pemasaran untuk tetap relevan dengan tren terbaru.

Dengan memahami aspek perilaku, perusahaan dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif dan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan preferensi masing-masing segmen konsumen.

C. Analisis Eksternal

Analisis lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan perencanaan strategis untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan. Dan eksternal merupakan faktor-faktor yang berada diluar perusahaan.

Adapun pendapat beberapa Ahli tentang Lingkungan Eksternal adalah:

- a. Pearce & Robinson, "Lingkungan eksternal adalah faktor-faktor diluar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi pilihan arah dan tindakan, struktur organisasi dan proses internal perusahaan.
- b. David Hunger & Thomas L. Wheelen dalam bukunya *Manajemen Strategis*, menyatakan bahwa sebelum perusahaan dapat memulai perumusan strategi, manajemen harus mengamati lingkungan eksternal yaitu untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi.

- c. John M. Bryson dalam bukunya *Perencanaan Strategis*, menyatakan bahwa Lingkungan Eksternal adalah Lingkungan diluar organisasi yang bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sebuah perusahaan.

Dari beberapa definisi yang disebutkan diatas, dapat penulis rangkumkan bahwa lingkungan eksternal adalah lingkungan diluar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi proses internal suatu perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang terjadi. Menurut Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA dalam bukunya "*Manajemen Strategik*" mengatakan bahwa pengenalan lingkungan eksternal secara tepat semakin penting karena jumlah faktor-faktor yang berpengaruh itu tidak pernah konstan melainkan selalu berubah, intensitas dampaknya beraneka ragam, ada faktor-faktor eksternal yang merupakan "kejutan" yang tidak dapat diperhitungkan sebelumnya betapa pun cermatnya analisis SWOT dilakukan.

Kondisi eksternal itu berada diluar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya. Teori manajemen stratejik mengatakan bahwa faktor-faktor lingkungan yang berpengaruh tersebut dapat dikategorisasikan pada dua kategori utama, yaitu faktor-faktor eksternal yang "jauh" dan faktor-faktor eksternal yang "dekat".

Pengenalan lingkungan eksternal secara tepat merupakan keharusan mutlak karena disamping sifatnya yang sangat kompleks, juga karena dengan demikian dapat dirumuskan strategi yang memungkinkan organisasi memanfaatkan peluang justru karena adanya faktor-faktor tersebut.

Salah satu wujud kemampuan memanfaatkan peluang itu ialah meningkatnya kemampuan organisasi untuk menghadapi suasana persaingan yang dalam kenyataan semakin tajam. Dalam kaitan ini perlu ditekankan bahwa terdapat interelasi antara satu organisasi (Perusahaan) dengan lingkungan eksternalnya, baik yang jauh maupun yang dekat.

Faktor-faktor yang membentuk lingkungan eksternal (*Eksternal Environment*), dapat dibagi menjadi tiga bagian yang saling berhubungan, yaitu: lingkungan jauh (Ekonomi, Sosial, Politik, Teknologi dan Ekologi), lingkungan

industri (Hambatan masuknya pendatang baru, Kekuatan pemasok, Kekuatan pembeli, ketersediaan barang substitusi dan persaingan yang kompetitif) dan lingkungan operasi (Pesaing, kreditor, pelanggan, tenaga kerja dan pemasok).

Adapun penambahan faktor-faktor lain, seperti Pearce & Robinson yang memasukan unsur *ekologi* dan Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA yang memasukan unsur *industri* merupakan sudut pandang dalam menilai seberapa tepat analisis yang mereka lakukan untuk mengatasi ancaman dan memanfaatkan peluang yang datang dari luar perusahaan.

Seperti yang ditulis oleh John M. Bryson dalam bukunya *Perencanaan Strategis bagi organisasi sosial* bahwa organisasi bisa memilih untuk memantau kategori tambahan. Misalnya kategori pendidikan, tetapi akronim itu tidak memberikan peluang potensial yang dihadirkan oleh perubahan lingkungan, sebab perencanaan strategis harus punya kepastian bahwa mereka menghadapi peluang maupun ancaman.

1. Analisis PEST

Analisis PEST ialah penelusuran peluang atau ancaman sampai kepangkalnya. Hal ini juga melibatkan upaya memilah yang utuh menjadi bagian untuk mengetahui sifat dasar, fungsi dan hubungannya. Sedangkan Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST) merupakan unsur-unsur yang ada dalam lingkungan eksternal.

Yang perlu diketahui adalah penilaian lingkungan eksternal yang efektif seharusnya memberikan manfaat kepada organisasi. Diantaranya adalah bahwa penilaian itu menghasilkan informasi yang sangat penting bagi kelangsungan dan kemakmuran organisasi. Analisis PEST akan menjadi alat yang dapat melacak informasi dan pemahaman lebih dalam tentang lingkungan eksternal di sekitar bisnis penyedia produk sepeda. Ini mencakup Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi. Aspek PEST disajikan sebagai berikut:

a. Politik

Melalui Peraturan Menteri Perhubungan No 22 tahun 2009 dinyatakan bahwa pengaturan untuk kendaraan tidak bermotor diserahkan atau didelegasikan kepada daerah. Pemerintah daerah (Pemda) perlu membuat Peraturan Daerah (Perda) sebagai turunan dari Peraturan Menteri

Perhubungan (Pemenhub) Nomor PM 59 Tahun 2020 tentang Keselamatan Pesepeda di jalan.

Hingga saat ini, Indonesia belum memiliki undang-undang khusus yang secara eksplisit mengatur tentang bersepeda. Meskipun demikian, kegiatan bersepeda pada umumnya diatur oleh aturan lalu lintas dan peraturan lokal masing-masing daerah. Poin umum yang menjadi acuan terkait bersepeda, yaitu aturan lalu lintas, lampu dan tanda pada sepeda, helm pengendara, trotoar dan jalur khusus, juga pakaian pelindung.

Di Makassar sendiri, pemerintah telah membuat jalur khusus sepeda. Upaya tersebut untuk memberikan rasa aman bagi pesepeda agar tidak berbaur dengan pengendara motor dan mobil di tengah jalan. Jalur dibangun sepanjang 5 KM melewati sejumlah jalan protokol, yaitu jalan Jenderal Sudirman, Haji Bau, Pantai Losari, Jalan Penghibur, hingga Ahmad Yani. Jalur dibuat satu arah khusus pesepeda dan Kembali dengan lawan arah. Posisi jalur sepeda diatur untuk selalu di pinggir.

Namun dalam penerapannya terlihat bahwa eketifitas lajur khusus sepeda menemukan titik rendah yaitu tidak digunakan seperti seharusnya. Banyak transportasi besar yang tetap melewati lajur sepeda, dan pesepeda masuk pada jalan besar berdampingan dengan sepeda motor juga mobil dan kendaraan besar lainnya.

b. Ekonomi

Tren bersepeda meningkat secara signifikan di tahun 2020-2021 hingga merambah secara global. Hal ini turut mendongkrak ekspor produk komponen sepeda buatan Indonesia.

Salah satu waktu yang paling terlihat adalah pada tren bersepeda yang menguat sejak adanya Pandemi Covid-19. Sejak adanya pandemi Covid-19, tren bersepeda kian menguat secara global maupun lokal. Tahun 2020 penjualan sepeda di Indonesia naik hamper 5 kali lipat dibandingkan periode sebelum pandemi Covid-19. Kemudian sepanjang 2021, ekspor sepeda dari Indonesia ke pasar global juga naik drastis dibanding tahun sebelumnya.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), total volume ekspor sepeda

nasional selama periode Januari-November 2021 berjumlah 11,71 juta kg. Volume naik 54,79% dibanding ekspor di periode tahun 2020 dengan jumlah 2,56 juta kg. Sejalan dengan skala global, skala lokal penjualan sepeda juga mengalami peningkatan yang signifikan. Terlihat penjualan E-commerce naik 4 kali lipat pada pandemi Covid-19. Berdasarkan data dari Katadata.com bahwa pada tahun 2020, pencarian paling populer pada kategori produk di Bukalapak adalah sepeda lipat, disusul sepedang gunung, dan aksoris sepeda, juga tempat minum.

Harga rata-rata untuk kedua jenis yang dicari berada pada kisaran 2-3 juta dengan Jakarta sebagai daerah yang paling banyak melakukan pembelian. Hal ini merupakan hasil wawancara dari *Head of Corporate Communication* Bukalapak Intan Wibisino.

AVP of Business Tokopedia, David Kartono juga melihat antusiasme yang sangat tinggi dari konsumen Tokopedia terkait kegiatan bersepeda selama pandemi. Hal ini terlihat dari kenaikan jumlah transaksi produk dan aksoris sepeda yang melonjak hampir 3 kali lipat selama Maret-Juni 2020 dibandingkan dengan periode sebelumnya. Pembelian produk sepeda berasal dari berbagai daerah, mulai dari Sumatera, Jawa, hingga Sulawesi, data Internal Tokopedia mencatat bahwa sepeda lipat, sepeda gunung, dan sepeda anak menjadi produk paling populer selama pandemi.

Senada dengan Bukalapak dan Tokopedia, Shopee juga memaparkan penjualan sepeda melalui platformnya turut meningkat. Pencarian kata kunci sepeda hampir 3 kali lipat di masa pandemi dibandingkan periode sebelumnya. Shopee mencatat bahwa permintaan dan pembelian produk sepedapun mengalami peningkatan yang signifikan dari berbagai jenis, seperti sepeda gunung, sepeda jalan, sepeda lipat, dan peralatan tetap (*fixed gear*).

Tren bersepeda tidak hanya memberikan dampak positif terhadap masyarakat, tetapi juga bagi perekonomian Indonesia dalam mendorong ekspor komponen sepeda kata wakil Menteri Perdagangan Jerry Sambuaga.

Namun, redahnya Pandemi turun membuat minat beli masyarakat pada produk sepeda juga ikut mengalami penurunan yang signifikan.

Sempat buming, produksi sepeda makin lesu pada kuartal I/2022 ekonomi.bisnis.com (diakses pada Januari, 2022).

Memasuki kuartal I/2022, produksi dan pasar sepeda makin lesu dibandingkan akhir tahun 2021. Jika utilitas kapasitas produk berada di kisaran 50%, maka di tahun 2022 tinggal 20% saja. Penurunan ini berlangsung hingga memasuki tahun 2024, terlihat dari eksistensi toko sepeda tidak populer seperti masa Pandemi Covid-19.

Sekretaris Jenderal Asosiasi Pengusaha Sepedan dan Mainan Indonesia (APSMI) Eko Wibowo mengatakan serapan pasar semakin melambat, sehingga industriawan belum lagi mengejar roda produksi. Pada 2020, pasar sepeda dalam negeri mengalami lonjakan permintaan karena seiring kesadaran masyarakat akan gaya hidup sehat di awal-awal pandemi Covid-19.

Menurut catatan Asosiasi Industri Persepedaan Indonesia (AIPI), total permintaan sepeda di pasar domestik mencapai kurang lebih 8 juta unit pada 2020. Sekitar 3 juta unit merupakan hasil produksi dalam negeri. Ketika pasar tangan pada posisi puncak, produsen melipatgandakan stok dengan tren kenaikan permintaan belum akan surut selama pandemi belum selesai. Natanya, ketika stok melimpah, kondisi permintaan tak seperti yang diharapkan.

Selain harus menghadapi kenaikan harga bahan baku, industri sepeda juga mengalami penurunan penjualan karena daya beli masyarakat yang lesu sejak akhir tahun 2021 hingga saat ini. Setiap tahunnya harga metal selalu naik, tetapi kenaikan di tahun 2022 yang paling tinggi yaitu mencapai 10%.

Seiring dengan naiknya harga bahan baku, harga jual sepeda pasti naik untuk produk baru di luar stok yang masih ada dengan spesifikasi yang sama. Harganya bisa naik 10-15% karena dipengaruhi banyak faktor, seperti harga komponen dan *freight rate* untuk komponen impor. Gambaran bisnis sepeda tahun 2022 merupakan penjualan terendah selama 5 tahun terakhir. Pelaku usaha berharap ada kenaikan permintaan saat momentuk lebaran dan liburan sekolah atau waktu berpotensi lainnya.

c. Sosial

Minat masyarakat pada sepeda dan segala macam aktivitas sangat terlihat pada masa pandemi Covid-19, yaitu situasi para pesepeda memenuhi area jalan saat pagi meramaikan komunitas sepeda hingga melahirkan tren seperti *bike to work* diberbagai kota. Namun jika melihat perkembangan gaya hidup sehat tahun 2023, tren bersepeda masih tetap menunjukkan eksistensinya meskipun secara kuantitas mengalami penurunan yang signifikan. Aktivitas sepeda masih diminati sebagai salah satu referensi gaya hidup aktif.

Khususnya bagi para pesepeda yang sudah menemukan kanal yang tepat saat menjalani hobinya melalui komunitas sepeda. Kebiasaan bersepeda masih aktif selama komunitas sepeda masih juga aktif. Ada yang bergabung dalam komunitas karena bersepeda lebih memberi semangat jika dilakukan secara kolektif.

Maka, eksistensi sepeda sangat berpengaruh pada komunitas sepeda yang masih sangat menjaga kehadirannya saat ini. Seiring berjalannya waktu, komunitas sepeda semakin besar yang tidak menutup kemungkinan bahwa bersepeda bukan hanya sekedar tren tapi sudah berubah menjadi kebiasaan bagi banyak masyarakat. Khususnya pada tren sepeda lipat yang lebih praktis karena mudah digunakan dan dibawa kemana-mana.

Saat ini masih ada orang yang pergi ke kantor naik sepeda, membawa sepeda lipat di dalam transportasi public hingga bersepeda saat berwisata. Meskipun pada tahun 2023 sepeda tidak lagi memiliki eksistensi yang terlihat seperti tahun 2020-2021 saat pandemi covid-19, namun tren bersepeda menjadi gaya hidup sehat yang masih terus diminati.

Jika melihat negara-negara yang masyarakatnya sangat aktif bersepeda, kebiasaan baik ini telah menjadi budaya yang turun menurun diwariskan dari generasi ke generasi. Bahkan para penduduknya lebih senang menaiki sepeda dibanding motor atau mobil seperti yang dominan digunakan sebagai transportasi sehari-hari di Indonesia.

Negara-negara yang menjadikan sepeda sebagai transportasi umum, yaitu pertama negara Belgia. Di Belgia banyak sekali masyarakat yang

menggunakan sepeda sebagai transportasi untuk bekerja, sekolah, dan berbelanja. Kedua, negara Belanda yang sampai saat ini masih memegang predikat sebagai negara yang memiliki rute sepeda terbaik sedunia khususnya di kota Amsterdam. Pemerintah Belanda juga sangat memfasilitasi pengguna sepeda dengan sangat baik. Hampir di setiap penjuru kota selalu disediakan lahan parkir sepeda dan jalan-jalan yang dibuat untuk sepedapun dibuat luang, mengalahkan lahan parkir mobil yang sangat dibatasi.

Selain itu di negara Asia yaitu Jepang dan Thailand pun memiliki jumlah pengguna sepeda yang aktif. Di Jepang, 56,9% penduduknya meruokan pesepeda aktif yaitu 6 dari 10 masyarakat di sana menggunakan sepeda.

Pembangunan kultur sepeda dipengaruhi oleh adanya kebijakan yang mendukung dan melindungi pesepeda. Kebijakan yang dimaksud bukan hanya yang berlaku ditingkat lokal namun juga nasional. Kebijakan nasional sangat memengaruhi kebijakan lokal, meskipun masih terdapat hambatan dari kebijakan lokal. Kebijakan yang dimaksud adalah infrastruktur dan fasilitas penunjang yang memadai, pengaturan lalu lintas, pengguna area sepeda, serta keamanan dan keselamatan pesepeda. Melalui keberadaan kebijakan ini, masyarakat terdorong menggunakan sepeda dalam aktivitasnya karena telah diatur oleh hukum.

d. Teknologi

Sepeda awalnya dikenal sebagai mesin lari dengan bentuk sepeda framenya harus di dorong oleh pengendara ke depan dari tanah menggunakan kaki. Meskipun kelihatan aneh, namun kendaraan ini sukses secara komersial dan digunakan sampai akhir tahun 1866. John Kemp Starley mengembangkan Rover pada tahun 1855 sebagai waktu meningkatnya popularitas sepeda sebagai aktivitas olahraga, rekreasi, dan moda transportasi. Starley menggabungkan dan membangun inovasi yang menghasilkan fungsi mesin yang baik.

Dilanjutkan dengan perbaikan yang paling signifikan yaitu

menambahkan rantai dan roda gigi. Perbaikan yang hadir menyebabkan proses mengayuh bergantung pada Rantai. Akhirnya menghilangkan kebutuhan roda depan yang tidak stabil dan terlalu besar. Hasilnya adalah sepeda yang sangat mirip dengan yang dilihat saat ini. Saat ini sepeda sudah berevolusi menjadi salah satu cabang olahraga dan juga alat transportasi yang menyehatkan dan menjadi gaya hidup.

Pada tahun 1900-1910 popularitas sepeda tersaingi oleh kehadiran teknologi baru bernama mobil, namun di tahun 1960-1973 sepeda kembali diminati sebagai alat rekreasi dan juga alat olahraga, di samping fungsi awalnya sebagai transportasi. Di era ini sepeda jenis BMX hadi pertama kali di California yang awal pengembangannya menjadi inovasi baru pada bentuk sadel, stang yang tinggi dan panjang, rangka chrom yang curvy, dan berbagai macam aksesoris lainnya.

Paparan diatas menggambarkan bagaimana sepeda awalnya diciptakan sebagai transportasi lalu bertambah fungsi sebagai alat olahraga dan rekreasi. Sijabat (2016) sepeda yang ditemukan pertama kali di abad 19 ini sekarang jumlahnya mencapai 19 miliar diseluruh dunia. Meskipun Indonesia menggunakan sepeda masih taraf rendah, namun bagi pesepeda alat sederhana yang digunakan memiliki banyak manfaat dan akan menyediakan waktu khusus untuk menikmatinya.

Sepeda telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir baik dalam desain, material, dan komponen-komponen yang digunakan. Perkembangan ini tidak hanya berdampak pada performa sebagai alat transportasi, tetapi juga meningkatkan pengalaman olahraga bagi para pengguna sepeda.

Inovasi dalam produksi sepeda mencakup penggunaan teknologi canggih dengan pendekatan yang lebih efisien untuk meningkatkan kualitas, kecepatan produksi, dan efisiensi biaya. Inovasi terkini sepeda yaitu manufaktur berbasis digital dalam memvalidasi desain sebelum masuk ketahap produksi fisik dan menggunakan peralatan produksi yang dikendalikan oleh computer. Menggunakan automasi produksi, inovasi material yang ramah lingkungan, sensor pemantauan kualitas, dan

pengemasan juga pengiriman yang optimal.

Inovasi desain produk sepeda tidak hanya mencakup estetika yang menarik, tetapi juga berfokus pada peningkatan kinerja, kenyamanan, keamanan, dan pengalaman pengguna. Dengan memaksimalkan frame geometri, suspensi, sadel dan pemosisian berkendara, sepeda listrik, dan desain modular. Inovasi desain produk sepeda terus berkembang untuk menciptakan pengalaman bersepeda yang lebih baik, lebih aman, dan lebih efisien. Seiring dengan perkembangan teknologi dan permintaan pasar, desain sepeda akan terus mengalami perubahan yang menarik.

Permintaan pasar pada sepeda terus melaju cepat khususnya pada metode saluran bisnis online sepeda yang mencakup platform e-commerce dan strategi digital yang memungkinkan produsen, pengecer, dan merek sepeda menjual produk mereka secara online kepada konsumen. Saluran bisnis yang sangat mendukung kemajuan pasar sepeda yaitu e-commerce platforms yaitu marketplace umum juga e-commerce khusus sepeda, situs web resmi yang menyediakan berbagai produk sepeda juga pemesanan langsung, strategi media sosial dengan media sosial dan iklan, program afiliasi, program loyalitas dan keanggotaan premium, aplikasi mobile, dan pemasaran konten.

Inovasi dalam penetapan harga sepeda melibatkan strategi yang tidak hanya mempertimbangkan biaya produksi, tetapi juga nilai yang diberikan kepada pelanggan, keunggulan produk, dan faktor pasar lainnya.