

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian Sejarah CV. MM Satu Tujuan



Gambar 1.1
Logo Perusahaan

Sumber: CV. MM Satu Tujuan

MM Group didirikan oleh Fery Dwi Maryanto pada tahun 2016. Berawal dari Martabak Pop kemudian berganti nama menjadi Mister Martabak yang berlokasi di Jl. Venus Raya No. 21 Bandung. Mister Martabak menyajikan martabak dengan topping premium seperti Nutella, Ovomaltine, dll. Seiring berjalannya waktu, Mister Martabak merubah konsep dari martabak premium menjadi martabak klasik yang pasarnya lebih luas dan melahirkan nama Martabak MM *by* Mister Group. MM Group mengawali usaha dengan pembukaan bisnis martabaknya yang berkonsep klasik pada Maret 2018 dengan lokasi yang sama di Jl. Venus Raya No. 21 Bandung.

Pada tahun 2022 ini, MM Group berencana mengembangkan bisnis usaha dengan melahirkan beberapa *brand* baru di industri *food and beverage*, diantaranya Tahu Berkah, Kieu Coklat, dan Teh Wangi. Sebagai pemegang hak tunggal Martabak MM hingga saat ini, MM Group senantiasa membangun *brand* Martabak MM dan berbekal keberhasilan dalam pengalaman mengelola *brand* Mister Martabak yang berdiri sebelumnya. Hingga saat ini, Martabak MM dibawah naungan MM Group sudah memiliki 11 cabang yang tersebar di wilayah Bandung dan memperkerjakan sekitar 25 orang karyawan.

Produk unggulan dari Martabak MM adalah martabak klasik dengan berbagai topping klasik dengan harga yang terjangkau. Hal ini dibuktikan dengan eksistensi Martabak MM yang terus berkembang pesat di wilayah Bandung. Dengan demikian dapat dipahami bahwa produk Martabak MM memang sangat digemari karena memiliki kualitas yang baik maupun cita rasa yang memang sudah terbukti dan terjamin. Dengan begitu, produk Martabak MM dapat diterima dan dinikmati oleh semua kalangan. Seiring berjalannya waktu, Martabak MM terus berkembang pesat, terbukti dalam waktu 2 tahun, Martabak MM sudah membuka 11 cabang untuk memenuhi permintaan konsumen yang tinggi dan tersebar di penjuru Bandung. Berkembangnya Martabak MM *by* MM Group dihasilkan dari dengan dilakukannya pengembangan *brand* seperti pengenalan produk baru, produk lanjutan, dan adanya promosi paket hemat.

Visi dan Misi

a. Visi

Menjadi restoran martabak dengan pelayanan, rasa, dan kualitas kelas dunia.

b. Misi

1. Menjadi perusahaan martabak terbaik di Indonesia.
2. Menghadirkan pelayanan terbaik dengan menjaga kualitas produk sehingga menjadikan produk Mister Martabak menjadi martabak yang paling dicari di Indonesia.
3. Menjadikan *brand* Mister Martabak hadir di setiap Kota di Indonesia.

Struktur Organisasi CV. MM Satu Tujuan

Struktur organisasi CV. MM Satu Tujuan telah mengalami beberapa kali perubahan seiring dengan perkembangan bisnis dan kebutuhan dari bisnis perusahaan. Struktur organisasi CV. MM Satu Tujuan divisualisasikan pada Gambar 1.1.3 di bawah ini:



Gambar 1.2
Struktur Organisasi
Sumber: CV. MM Satu Tujuan

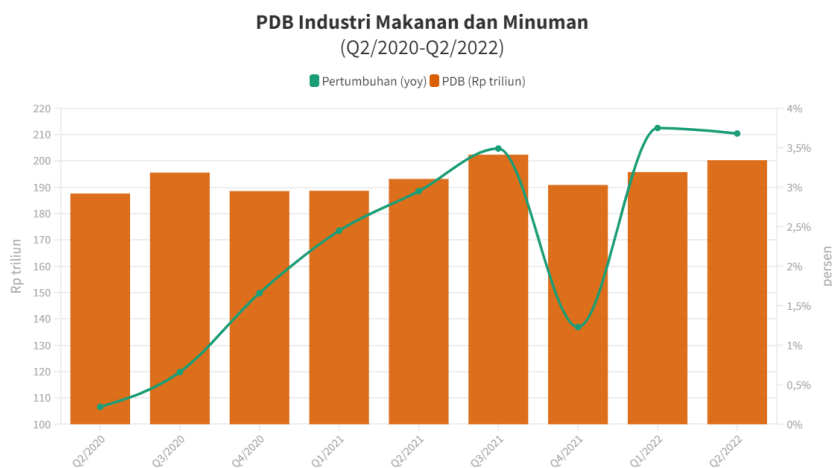
Struktur organisasi diatas merupakan hasil dari perubahan terakhir atau yang terbaru dari perusahaan. Dari gambar diatas dapat diketahui penyusunan kepengurusan struktur organisasi dipimpin oleh Direktur yang membawahi Manajer Operasional, Manajer Marketing, Manajer Keuangan dan Manajer HR & GA. Berikut ini merupakan detail nama-nama dan posisi karyawan aktif pada CV. MM Satu Tujuan yang telah dirangkum oleh penulis berdasarkan informasi dari pembimbing lapangan:

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| a. Direktur | : Fery Dwi Maryanto |
| b. Manajer Operasional | : Arif Taqwa Setiawan |
| c. Manajer Marketing | : Arif Maulana Firmansyah |
| d. Manajer Keuangan | : Zummas Rinanda Syifa |
| e. Manajer HR & GA | : Hadian |
| f. Ka. Gudang | : Anas |
| g. Ka. Chef | : Mustofa |
| h. Pembelian | : Sahna Nur Anisa |
| i. Accounting | : Ninda Chi Lestari |
| j. Finance | : Ely Safitri |

1.2 Latar Belakang Penelitian

Makanan dan minuman merupakan suatu kebutuhan pokok manusia yang paling mendasar dan sangat dibutuhkan oleh manusia supaya bisa mempertahankan kelangsungan hidupnya, yang dalam pemenuhannya tidak bisa ditunda-tunda, harus selalu tersedia. Makanan dan minuman adalah kebutuhan utama yang lebih diutamakan dibandingkan dengan tiga kebutuhan primer manusia lainnya, seperti kebutuhan mengenai sandang atau pakaian dan papan atau rumah/tempat tinggal. Membahas mengenai makanan dan minuman, tak akan pernah ada ujungnya karena hal tersebut merupakan hal yang selalu dibutuhkan manusia selama mereka hidup untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Berdasarkan hal tersebut, menggeluti bidang industri makanan dan minuman atau *food and beverage* adalah suatu peluang yang besar karena makanan adalah suatu kebutuhan yang selalu dibutuhkan dan dicari oleh konsumen dalam memenuhi kebutuhannya sehingga hal ini dapat membuat aktivitas usaha akan terus berjalan dan berkembang.

Pada saat ini, industri mamin atau makanan dan minuman sedang mengalami perkembangan yang cukup pesat. Cukup banyak kreativitas dan inovasi menarik di dalam bisnis ini. Industri F&B adalah pemrosesan suatu bahan makanan, pengemasan, cara penyaluran, dan cara penyajian hingga tangan konsumen yang melibatkan suatu perusahaan. Dengan besarnya *market* Indonesia, hal ini dapat menjadi daya tarik yang sangat kuat bagi industri makanan dan minuman. Alasan tersebut dapat menjadi suatu peluang yang besar dan menjanjikan bagi usaha F&B jika dikelola secara baik dan benar.



Gambar 1.3
PDB Industri Makanan dan Minuman

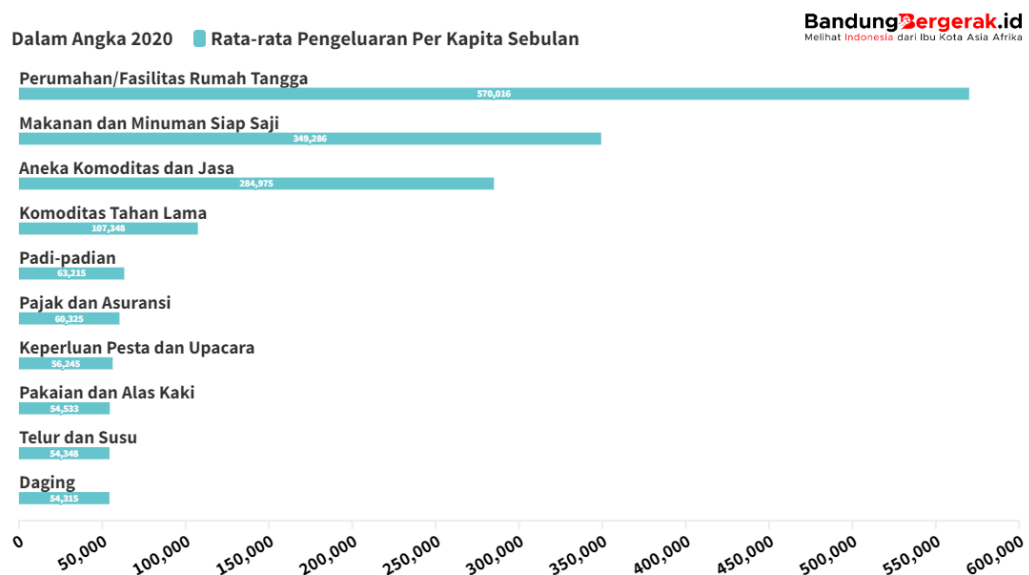
Sumber: BPS

Gambar 1.2 menunjukkan data produk domestik bruto (PDB) atas dasar harga konstan (ADHK) terdapat Rp200,26 triliun di kuartal II/2022 pada industri makanan dan minuman. Jumlah ini merupakan suatu kenaikan dengan nilai 3,68% bila dikomparasikan dengan periode yang sama pada tahun lalu sebesar Rp193,16 triliun (DataIndonesia.id, 2022). Dilihat dari data tersebut, industri ini mengalami kecenderungan tren yang menguat bila dilihat berdasarkan kondisi setelah tahun 2020 dihadapkan pada kondisi pandemi Covid-19 yang dialami oleh seluruh dunia. Hal ini mengindikasikan bahwa hingga saat ini, bisnis kuliner masih mendapatkan respon positif dari masyarakat.

Sejak tahun 2019, mulai banyak bermunculan mengenai tawaran kerjasama bisnis dengan model bisnis kemitraan dan waralaba pada sektor industri F&B. Menurut Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto, dibandingkan negara lain, adanya potensi kenaikan atau pertumbuhan yang sangat besar pada sektor industri makanan dan minuman dikarenakan adanya dukungan sumber daya pertanian dan permintaan domestik yang melimpah (Merdeka.com, 2019). Para pelaku bisnis melihat potensi permintaan domestik yang besar pada industri F&B sehingga banyak pemain baru yang ikut terjun serta membangun usaha di industri. Banyaknya pelaku bisnis yang bergabung akan membentuk persaingan yang ketat

dalam industri F&B. Selain itu, telah mulai maraknya kemunculan perusahaan baru untuk menawarkan produk yang berbeda dan memiliki kualitas lebih baik daripada sebelumnya.

Persaingan bisnis yang terjadi di industri menuntut para pemilik usaha untuk mencari cara agar usaha yang mereka jalankan dapat bertahan atau bahkan memenangkan persaingan. Perusahaan terpaksa diharuskan untuk lebih merasakan dan memahami di setiap dinamika perubahan yang terjadi pada dunia bisnis. Perusahaan harus bisa untuk melakukan peningkatan kepekaan terhadap apa yang sedang dibutuhkan oleh para konsumen sehingga perusahaan dapat menyajikan produk yang sesuai dengan kebutuhan tersebut.



Source: Badan Pusat Statistik Kota Bandung (Kota Bandung Dalam Angka 2021)

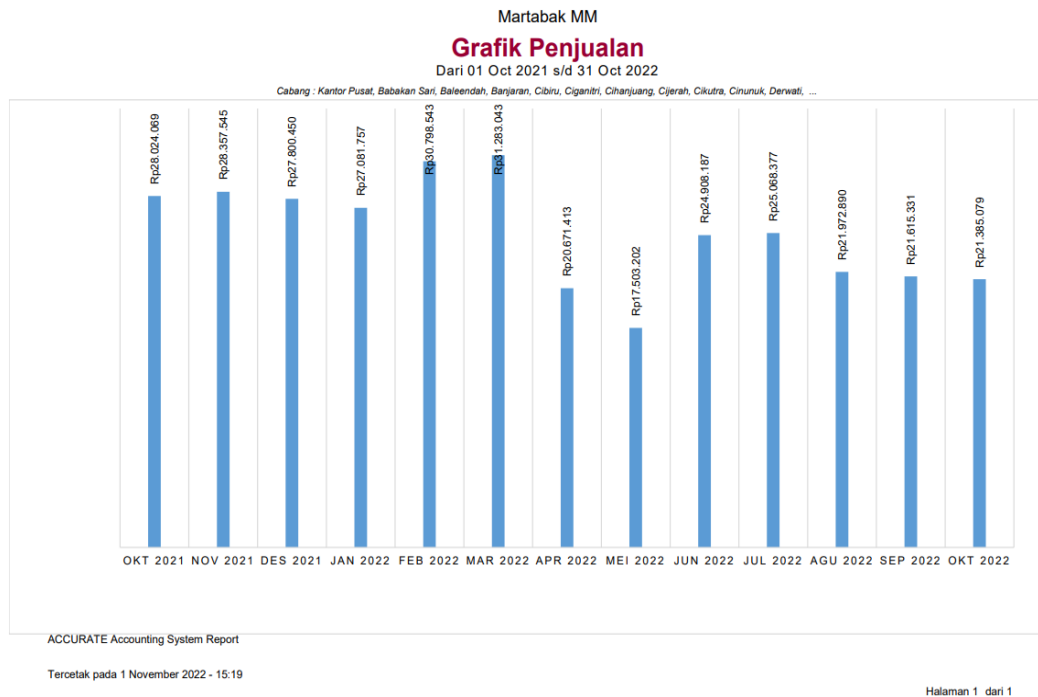
Gambar 1.4
10 Komoditas Paling Banyak Dibeli Warga Bandung 2020

Sumber: BandungBergerak.id

Merujuk pada dokumen Kota Bandung dalam angka 2021 yang telah dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandung, dapat disimpulkan bahwa komoditas yang paling besar menghabiskan dana anggaran yaitu keperluan mengenai perumahan atau fasilitas rumah tangga, yaitu sebesar Rp 570.016 yang mana angka tersebut memiliki nilai 29% dari total pengeluaran belanja setiap bulan. Lalu selain komoditas perumahan atau fasilitas rumah tangga, minuman dan

makanan cepat saji juga merupakan komoditas dengan alokasi dana belanja terbesar kedua. Komoditas ini mempunyai besaran nilai sebesar Rp 349.286, atau sebesar 17,8% dari total belanja bulanan (BandungBergerak.id, 2021). Dilihat dari data di atas, dengan besarnya alokasi dana belanja masyarakat Kota Bandung terhadap komoditas minuman dan makanan cepat saji dapat menjadi peluang bagi para pelaku usaha di industri makanan dan minuman.

CV. MM Satu Tujuan merupakan suatu perusahaan yang berfokus di bidang *Food and Beverage* dengan produk utama adalah menjual martabak. CV. MM Satu Tujuan didirikan oleh Fery Dwi Maryanto pada tahun 2016 yang berlokasi di JL. Venus Raya No. 21 Bandung. Hingga saat ini, Martabak MM dibawah naungan MM Group sudah memiliki 11 cabang yang tersebar di wilayah Bandung dan memperkerjakan sekitar 25 orang karyawan. Produk unggulan dari Martabak MM adalah martabak klasik dengan berbagai topping klasik dengan harga yang terjangkau. Hal ini dibuktikan dengan eksistensi Martabak MM yang terus berkembang pesat di wilayah Bandung. Seiring berjalannya waktu, Martabak MM terus berkembang pesat, terbukti bahwa dalam 2 tahun, Martabak MM sudah membuka 11 cabang untuk memenuhi permintaan konsumen yang tinggi dan tersebar di penjuru Bandung.



Gambar 1.5 Grafik Penjualan Martabak MM

Sumber: CV. MM Satu Tujuan

Dapat dilihat dari grafik penjualan pada periode bulan Oktober 2021 sampai bulan Maret 2022 mengalami kecenderungan kenaikan yang cukup signifikan. Hal ini membuktikan model bisnis yang dijalankan oleh Martabak MM telah berjalan dengan cukup baik. Namun pada periode bulan April 2022 mengalami penurunan yang signifikan dikarenakan terjadinya kenaikan harga minyak goreng di pasaran yang berakibat pada berubahnya perilaku konsumen terhadap alokasi perbelanjaan mereka. Penurunan juga terjadi pada periode bulan Agustus sampai Oktober 2022 dikarenakan terjadinya kenaikan harga BBM yang berdampak pada biaya operasional sehingga akhirnya berdampak juga pada kenaikan biaya HPP.

Dengan terjadinya penurunan penjualan yang berakibat pada penurunan pendapatan yang disebabkan oleh kenaikan harga minyak goreng dan BBM, Martabak MM perlu untuk melakukan inovasi pada model bisnis yang telah dijalankan saat ini untuk mengatasi permasalahan yang ada, terutama permasalahan pada penjualan. Selain itu, pada segi operasional, pegawai atau karyawan Martabak MM khususnya yang ada pada bagian gudang dan *outlet* masih belum menerapkan

SOP dengan baik sehingga sering terjadi kesalahan dalam penyiapan bahan baku martabak dan pembuatan martabak sehingga membuat rasa martabak yang tidak konsisten dan pada akhirnya berdampak pada penjualan martabak di Martabak MM. Dalam melakukan inovasi dan melakukan evaluasi terhadap model yang ada pada Martabak MM, terdapat beberapa *tools* yang dapat digunakan dan salah satunya yaitu *Business Model Canvas* (Harfiani & Pasaribu, 2019). *Business Model Canvas* (BMC) merupakan bahasa yang sama digunakan untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis (Pigneur, 2012). *Business Model Canvas* tidak hanya digunakan dalam menggambarkan model bisnis saat ini, tetapi dapat juga digunakan untuk menyarankan rencana model bisnis yang baru (Maghfirah et al., 2012). Dengan adanya alat ini, para pelaku usaha dapat dengan mudah untuk memvisualisasikan tentang dasar pemikiran suatu perusahaan dalam menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. BMC terdiri dari 9 bagian blok dasar yaitu *customer segment*, *value propositions*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnership*, dan *cost structure*. Sembilan blok tersebut saling berkaitan dan berkorelasi satu sama lain sehingga dapat memudahkan Martabak MM untuk melakukan proses evaluasi terhadap model bisnisnya.

Dengan melakukan inovasi terhadap model bisnis eksisting pada Martabak MM, penentuan strategi pada BMC usulan dikaitkan dengan *Value Proposition Canvas* (VPC) dan analisis lingkungan bisnis pada Martabak MM. Penggunaan analisis *Value Proposition Canvas* (VPC) dimaksudkan untuk meningkatkan *value* atau nilai yang ada pada model bisnis eksisting Martabak MM. Sedangkan analisis lingkungan dimaksudkan untuk mengidentifikasi mengenai kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), serta ancaman (*threat*) yang dimiliki oleh Martabak MM. Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti akan membahas mengenai masalah yang ada pada Martabak MM yang berjudul “Inovasi Model Bisnis dengan Pendekatan *Business Model Canvas* pada CV. MM Satu Tujuan”.

1.3 Perumusan Masalah

Dengan telah diuraikannya latar belakang di atas, peneliti merumuskan

beberapa masalah dalam bentuk pertanyaan pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pemetaan model bisnis saat ini pada Martabak MM jika dilihat berdasarkan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana rancangan model bisnis usulan yang dapat diterapkan oleh Martabak MM melalui pendekatan *Business Model Canvas*?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi pemetaan model bisnis saat ini pada MM Group
2. Merancang model bisnis usulan dengan melakukan perancangan strategi bisnis baru yang tepat dalam pengembangan bisnis yang menggunakan pemetaan *Business Model Canvas* untuk Martabak MM.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang nantinya telah dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun akademis. Selain itu, terdapat manfaat yang diharapkan penulis agar tercapai setelah dilakukannya penelitian yang dibagi menjadi dua, yaitu:

Aspek Praktis

Hasil dari penelitian yang nantinya telah dilakukan diharapkan dapat menjadi acuan, informasi dan bahan pertimbangan bagi para pemilik usaha dalam pengembangan usaha mengenai inovasi model bisnis dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

Aspek Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi maupun acuan untuk peneliti selanjutnya dengan topik yang berhubungan dengan pengembangan bisnis menggunakan *Business Model Canvas*. Selain itu, peneliti berharap dapat memberikan dampak positif serta kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dan juga ilmu tentang kewirausahaan yang berkaitan dengan inovasi model bisnis pada suatu perusahaan sehingga dapat menjadi wawasan bagi mahasiswa, pelaku bisnis, maupun masyarakat.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan tugas akhir ini bertujuan untuk memberi gambaran

umum tentang penulisan tugas akhir. Berikut sistematika penulisan tugas akhir yang dilakukan.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini penulis menguraikan teori-teori yang mendasari penelitian sampai kepada teori khusus, disertai penelitian terdahulu, dilanjutkan dengan kerangka penelitian dan diakhiri dengan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian mengenai jenis penelitian, operasional variabel, situasi sosial, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan dijabarkan dengan sistematis sesuai dengan rumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.