

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Usaha Kecil dan Menengah (UMKM) berperan sangat penting dalam pertumbuhan perekonomian Indonesia. UMKM merupakan aset yang berharga karena kontribusinya dalam menyumbang Produk Domestik Bruto (PDB). Menurut *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD) dalam laporannya yang diterbitkan pada tahun 2022, terdapat 65,46 juta unit usaha, kontribusi UMKM terhadap PDB adalah sebesar 60,3%, UMKM juga menyerap 97% dari total tenaga kerja nasional, hampir semua rakyat Indonesia menggantungkan kehidupannya pada sektor tersebut.

Industri makanan menjadi sektor UMKM terbesar secara kuantitas. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2020, terdapat 1,51 juta industri manufaktur makanan skala kecil dan mikro. Proporsi industri pada kategori ini mencapai 36% dari seluruh industri mikro-kecil nasional yang berjumlah 4,21 juta unit usaha. Hal tersebut menjadikan industri makanan pada skala mikro-kecil sebagai sektor paling dominan dan kompetitif.



Gambar I.1 Proporsi Jumlah UMKM di Indonesia (2020)

Sumber: (Databoks.katadata.co.id)

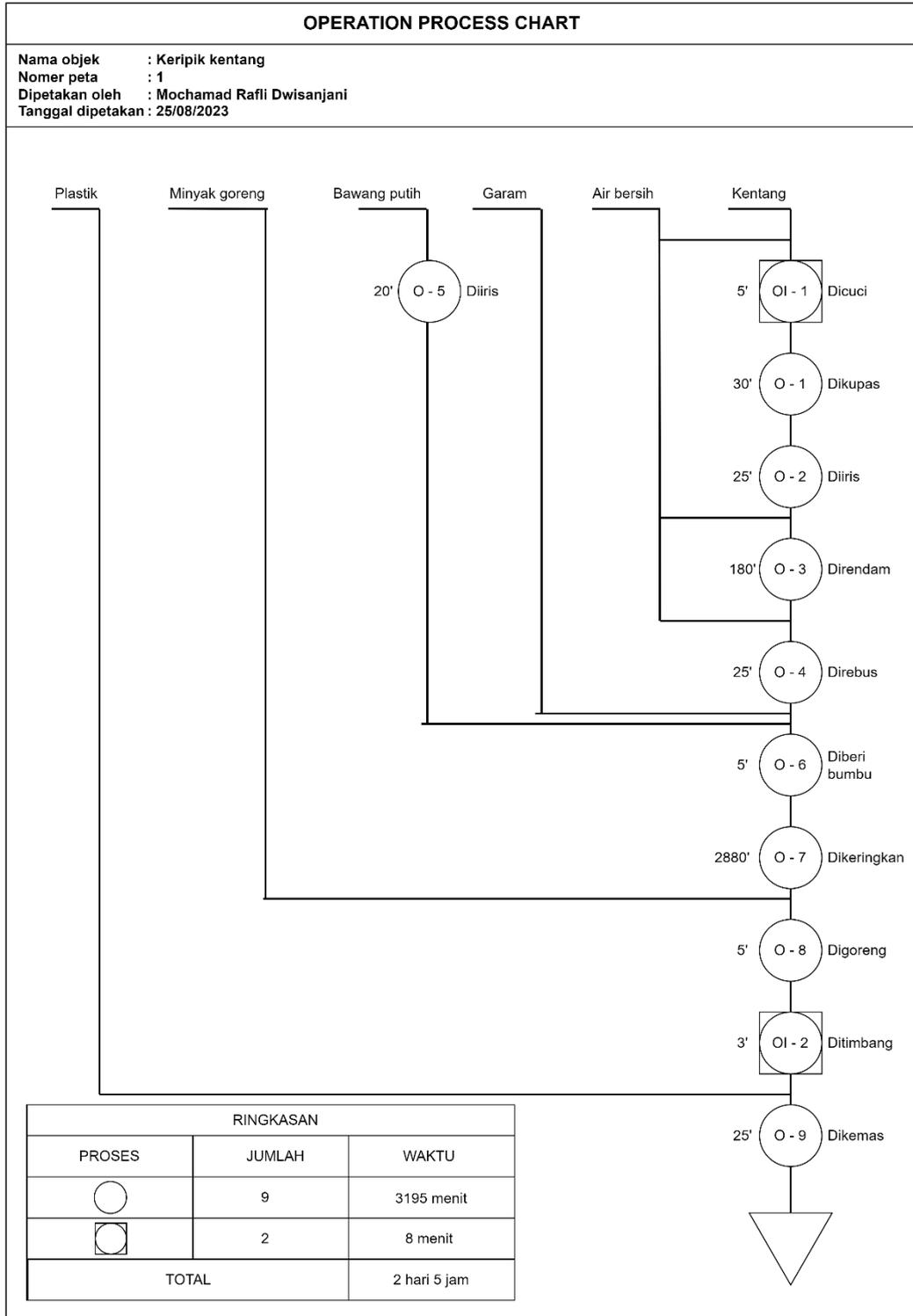
Besarnya proporsi sektor makanan pada industri mikro-kecil, memberikan dampak persaingan yang tinggi antar usaha. Pelaku bisnis perlu memiliki kemampuan untuk beradaptasi seiring dengan kenaikan jumlah unit usaha dan persaingan yang semakin ketat.

Pemanfaatan teknologi sebagai sarana pengembangan bisnis sudah tidak asing, bahkan bagi UMKM sekalipun.

Salah satu unit usaha yang masih terus mencoba untuk berkembang adalah pabrik keripik kentang BBC, perusahaan *home industry* yang memproduksi keripik kentang sejak tahun 1989. Pabrik yang berlokasi di Desa Sukamanah, Kecamatan Pangalengan, Kabupaten Bandung ini telah menjual produknya secara langsung kepada konsumen melalui kios yang berada pada bagian depan pabrik, dan dipasarkan ke kios-kios di daerah sekitar, yaitu Pangalengan, Bandung, Ciwidey, dan beberapa *rest area*. Penjualan juga dilakukan secara daring melalui *e-commerce* namun belum membuahkan hasil sama sekali, pemilik produk berasumsi bahwa hal tersebut dapat disebabkan oleh persaingan yang ketat dan tidak adanya strategi pemasaran yang tepat.

Keripik kentang dari Keripik Kentang BBC adalah produk yang memiliki pelanggan tetap tiap minggunya, sehingga produksi dilakukan secara intensif untuk memenuhi pemesanan. Dalam sehari perusahaan dapat mengolah 100 kg kentang mentah menjadi 12 kg keripik kentang. Jam 8 pagi hingga 12 siang, kentang mentah akan melalui proses pengupasan, pengirisan, dan perendaman oleh 5 orang karyawan. Kentang yang sudah direndam akan direbus dengan api besar selama 25 menit oleh 1 orang karyawan sebelum akhirnya kentang diberikan bumbu seperti garam dan penyedap rasa lainnya pada keesokan harinya. Proses selanjutnya adalah pengeringan kentang dibawah sinar matahari selama 2 hari pada cuaca yang panas. Proses pembuatan keripik kentang dapat dilihat pada tabel I.1

Tabel I.1 OPC Keripik Kentang





Gambar I.2 Proses Pengeringan Keripik Kentang BBC

Perubahan cuaca yang tidak menentu menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kualitas keripik kentang. Keripik kentang yang tidak kering secara maksimal akan cenderung berwarna kecoklatan ketika digoreng. Solusi yang telah dicoba oleh perusahaan untuk mengatasi kendala tersebut adalah penggunaan mesin pengering bertenaga gas dan listrik. Proses pengeringan lebih efektif dan efisien melihat keripik kentang yang dihasilkan memiliki warna yang lebih menarik serta lama pengeringan hanya berlangsung selama 2 hingga 3 jam. Walaupun masalah yang dialami dapat teratasi dan *output* yang dihasilkan lebih berkualitas, hasil keuntungan dari penjualan produk tidak dapat menutupi biaya bahan bakar yang digunakan untuk mengoperasikan mesin tersebut. *Demand* yang tidak kunjung meningkat berujung pada ketidakmampuan perusahaan dalam meningkatkan fasilitas produksi. Pendapatan bersih dari Keripik Kentang BBC sepanjang tahun 2022 dapat dilihat pada gambar 1.3



Gambar I.3 Pendapatan Keripik Kentang BBC (2022)

Berdasarkan gambar diatas, terdapat fluktuasi yang terjadi pada pendapatan Keripik Kentang BBC dari bulan Januari hingga bulan Desember 2022. Jumlah penjualan yang fluktuatif dan tidak dapat mencapai target pendapatan yang ditentukan oleh pengelola menahan bisnis Keripik Kentang BBC untuk berkembang. Menurut pengelola, jika pendapatan mencapai target, Keripik Kentang BBC mendapatkan keuntungan lebih yang dapat disimpan untuk kemudian digunakan pada kebutuhan bisnis lainnya, seperti sumber daya mesin dan peralatan produksi baru. Target pendapatan untuk bulan Oktober hingga Desember ditetapkan lebih tinggi dibandingkan bulan sebelumnya karena jumlah wisatawan yang mengunjungi daerah Pangalangen lebih besar di periode tersebut.

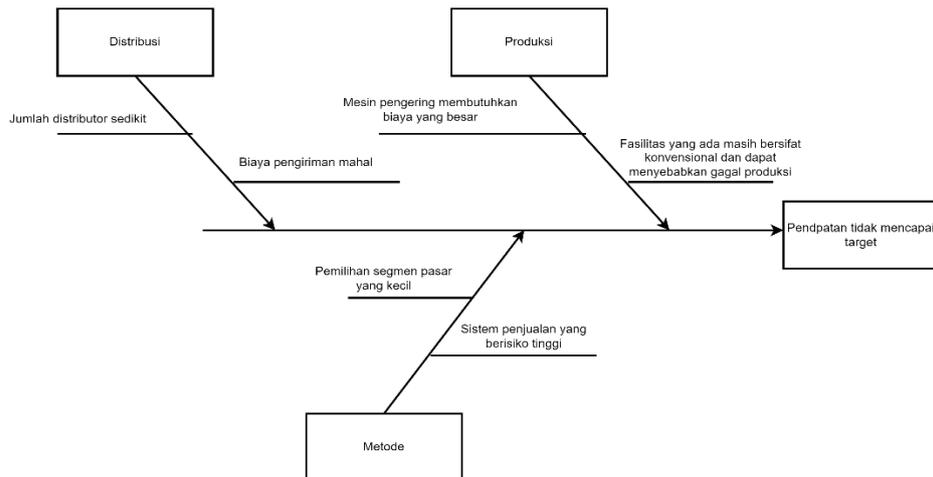
Keripik Kentang BBC menerapkan sistem konsinyasi dalam menjual produknya, dimana produsen membuat perjanjian kepada pemilik toko agar dapat menyerahkan beberapa produknya untuk dijual. Pemilik toko nantinya hanya membayar atas produk yang laku terjual. Sistem tersebut sangat menguntungkan pihak pemilik toko karena tidak membutuhkan modal dan tidak perlu khawatir akan risiko jika produk tidak laku terjual. Terlepas dari manfaat yang didapatkan pemilik toko, Keripik Kentang BBC harus menanggung risiko yang besar apabila produknya gagal terjual. Produk yang dikembalikan tidak dapat dijual kembali karena kualitas makanan akan menurun seiring dengan waktu.

Sebagai upaya antisipasi kerugian, Keripik Kentang BBC hanya akan menyalurkan produknya kepada beberapa tempat yang telah dipercaya dengan minimum pemesanan 50

pcs untuk setiap jenis produk. Hal tersebut dilakukan perusahaan setelah banyak pemilik toko yang mengembalikan produknya, menyebabkan perusahaan mengalami kerugian besar.

Perusahaan berencana untuk mengembangkan bisnisnya dengan melebarkan distribusi produknya ke beberapa toko besar. Langkah dalam mengambil segmen pasar di beberapa gerai ternama merupakan strategi agar produk dapat menjangkau khalayak luas. Borma Toserba adalah *supermarket* yang menjadi salah satu target perusahaan sebagai distributor. persyaratan yang harus disetujui perusahaan agar dapat memasukkan produknya ke dalam toko adalah penggunaan label Borma Toserba pada produk, tanpa mencantumkan nama Keripik Kentang BBC. Hal ini ditolak perusahaan karena menganggap akan merusak merek dagang yang telah dibangun selama bertahun-tahun. Selain Borma Toserba, perusahaan juga mencoba mendaftarkan produknya kepada *minimarket*, yaitu Indomaret. Dalam menjalankan bisnisnya, Indomaret rutin mengadakan promosi terhadap katalog produknya tidak terkecuali dengan produk Keripik Kentang BBC jika perusahaan bersedia. Melihat dari kapasitas produksi dan jumlah permintaan yang terbatas, perusahaan belum sanggup untuk menerima beban yang harus ditanggung jika diterapkan promosi seperti pemotongan harga dan berbagai kegiatan promosi dalam bentuk apapun.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Nova, selaku pengelola Keripik Kentang BBC, perusahaan berusaha memperluas skala distribusinya dengan bekerja sama dengan banyak distributor namun dengan kuantitas produk yang lebih sedikit. Perusahaan tidak menyalurkan produknya ke warung-warung sekitar karena harga yang ditawarkan tidak sesuai dengan segmen konsumen yang dituju. Produk Keripik Kentang BBC dijual dalam 2 ukuran, yaitu 70gr dengan harga Rp. 18.000 dan 200gr dengan harga Rp. 45.000. Menurut bapak Nova, saat ini perusahaan hanya memanfaatkan target pasar wisatawan yang datang berkunjung ke Pangalengan, sehingga harga tersebut dianggap layak.



Gambar I.4 Fishbone Permasalahan Keripik Kentang BBC

I.2 Alternatif Solusi

Melalui penulisan Tugas Akhir ini, terdapat beberapa alternatif solusi yang dapat menyelesaikan permasalahan Keripik Kentang BBC yang telah diuraikan pada bagian latar belakang sebelumnya.

Tabel I.2 Alternatif Solusi

No	Permasalahan	Solusi
1	Jumlah distributor sedikit	Pengelola bergabung dengan komunitas UMKM sekitar untuk memperluas relasi.
2	Pengelola tidak memiliki strategi pemasaran	Pengelola membuat akun sosial media sebagai sarana pemasaran produk.
3	Mesin pengering membutuhkan bahan bakar yang besar	Perusahaan membeli mesin pengering hemat energi.
4	Fasilitas yang ada masih bersifat konvensional	
5	Segmen pasar yang kecil	Perusahaan mengambil target pasar ke arah yang lebih luas.
6	Sistem penjualan yang beresiko tinggi	Perusahaan mengubah sistem penjualan menjadi penjualan grosir.

Alternatif solusi yang telah dipaparkan diatas dibuat berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh Keripik Kentang BBC. *Business model canvas* digunakan karena mencakup setiap aspek bisnis yang saling berkaitan pada model bisnis Keripik Kentang BBC.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang ada pada latar belakang, berikut merupakan masalah dari penelitian ini:

1. Bagaimana *Business Model Canvas* pada Keripik Kentang BBC saat ini?
2. Bagaimana usulan *Business Model Canvas* pada Keripik Kentang BBC?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, berikut merupakan tujuan dari penelitian ini:

1. Memetakan *Business Model Canvas* Keripik Kentang BBC saat ini.
2. Merancang *Business Model Canvas* usulan pada Keripik Kentang BBC.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Berikut merupakan manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini:

1. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu Kripik Kentang BBC dalam mengembangkan bisnisnya.
2. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi dalam implementasi metode pengembangan bisnis secara akademis maupun non-akademis.

I.6 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisikan latar belakang Tugas Akhir yang menyangkut konteks permasalahan dari topik yang akan menjadi fokus penelitian. Selain itu, bab ini juga berisikan perumusan masalah Tugas Akhir, tujuan Tugas Akhir, manfaat Tugas Akhir, dan sistematika penulisan

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini membahas mengenai literatur yang relevan sebagai landasan teori dari Tugas Akhir. Referensi pada tinjauan pustaka merupakan hasil studi dari buku dan penelitian-penelitian terdahulu terhadap permasalahan yang serupa.

BAB III Metodologi Perancangan

Bab ini adalah uraian mekanisme penelitian pada Tugas Akhir. Tujuan dari bab ini adalah menjelaskan prosedur yang dijalankan penulis dalam mengumpulkan dan mengelola data. Bab ini juga membahas mengenai ruang lingkup penelitian agar audiens mendapatkan pemahaman akan batasan subjek, materi, dan variabel yang akan diteliti.

BAB IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Bab ini menjelaskan kumpulan data-data yang dibuthkan pada penelitian beserta proses pengolahan data yang dilakukan. Data yang telah didapatkan akan diolah sesuai dengan metodologi yang ditetapkan sebelumnya untuk merancang solusi dari permasalahan yang menjadi topik penelitian.

BAB V Validasi dan Evaluasi Hasil Rancangan

Bab ini berisikan validasi terhadap perancangan yang telah dibuat di bab sebelumnya. Terdapat umpan balik yang diberikan terhadap hasil perancangan untuk memastikan bahwa hasil perancangan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan, Kesimpulan dibuat berdasarkan hasil penelitian dalam tugas akhir ini. Terdapat juga saran yang disampaikan penulis terhadap objek penelitian.