

BAB I. PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Saat ini, makanan ringan sudah tidak asing lagi di kalangan masyarakat. Kegemaran masyarakat akan makanan ringan yang begitu tinggi ini didasari oleh produk yang bersifat praktis dan dapat dengan mudah untuk dikonsumsi. Makanan ringan didefinisikan sebagai makanan yang dapat dikonsumsi antara waktu makan utama untuk meredakan rasa lapar serta menjamin pasokan karbohidrat dan nutrisi lain bagi tubuh (Gandhi, dkk., 2018; Saldivar, 2016 dalam Tas dan Shah, 2021). Seiring berjalannya waktu, perkembangan teknologi secara tidak langsung dapat mendorong perkembangan makanan menjadi beraneka ragam dan inovatif. Perkembangan makanan ini diantaranya terkait nama produk, varian rasa, kemasan, maupun cara produk dipasarkan. Bahkan pada perkembangan zaman ini, mencoba makanan baru sudah menjadi gaya hidup tersendiri bagi masyarakat. Salah satu jenis makan ringan adalah keripik.

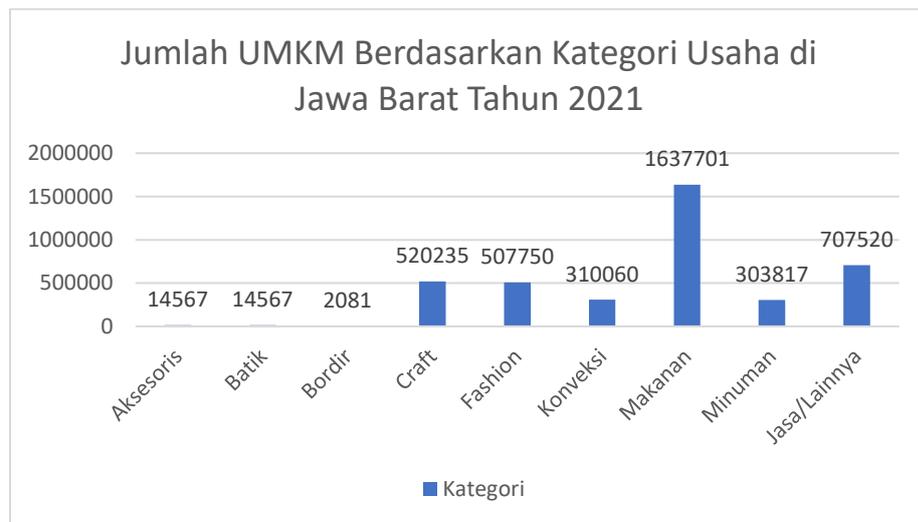


Gambar I. 1 Kategori Makanan Ringan Terlaris di *E-Commerce*

(Sumber: Kompas.co.id, 2021)

Dengan adanya perkembangan teknologi yang cukup pesat, banyak pemilik bisnis makanan ringan yang sudah memanfaatkan *e-commerce* sebagai media digital untuk melakukan penawaran dan penjualan produk. Dilansir dari Kompas.co.id pada periode 1 – 18 Februari 2021 untuk *e-commerce*

Shopee dan Tokopedia, penjualan keripik kerupuk menempati posisi pertama dengan pendapatan sebesar Rp11,2 miliar, kemudian terdapat kacang pada posisi kedua dengan pendapatan sebesar Rp7,5 miliar, dan biskuit kue kering pada posisi ketiga dengan pendapatan sebesar Rp5,2 miliar. Hal ini tentunya dapat menjadi salah satu peluang bagi para pemilik usaha di bidang makanan untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi di tengah pesatnya persaingan, salah satunya di Jawa Barat.

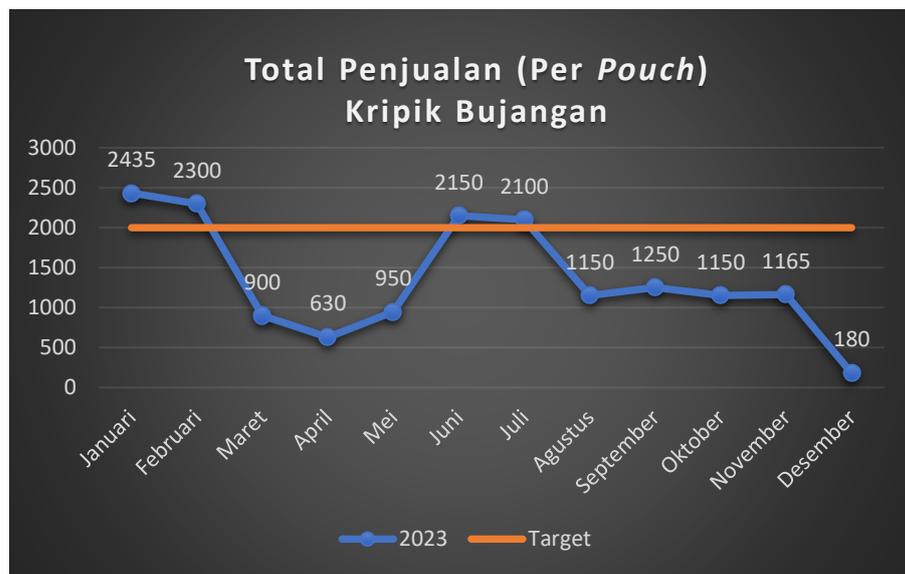


Gambar I. 2 Jumlah UMKM Berdasarkan Kategori Usaha di Jawa Barat
(Sumber: <https://opendata.jabarprov.go.id/>, 2022)

Gambar I.2 menunjukkan bahwa UMKM dengan kategori usaha makanan merupakan jenis kategori yang paling diminati oleh para pemilik usaha di Jawa Barat. Perkembangan industri makanan ini tentunya dapat menjadi salah satu peluang bagi para pemilik usaha di bidang makanan, dan secara tidak langsung menuntut para pemilik usaha ini untuk dapat melakukan inovasi dari berbagai aspek, diantaranya terkait nama produk, varian rasa, kemasan, maupun cara produk di pasarkan. Saat ini, industri makanan di bidang keripik memiliki macam-macam variasi, mulai dari keripik singkong, keripik kaca, keripik basreng, dan keripik lainnya. Salah satu industri makanan di bidang keripik yaitu adalah UMKM Kripik Bujangan.

Kripik Bujangan adalah UMKM asal Kota Bandung yang berdiri sejak bulan Juli 2022. Saat ini Kripik Bujangan memiliki rumah produksi yang

berfokus pada berbagai jenis keripik khas Indonesia, dengan produk utamanya yaitu keripik basreng. Selain itu, tersedia juga berbagai macam jenis keripik lainnya, seperti keripik singkong, dan keripik kaca. UMKM ini memiliki lebih dari dua puluh mitra dan bekerja sama dengan pengrajin kripik di Kota Bandung. Namun, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik Kripik Bujangan, kondisi usahanya sempat mengalami kesulitan dalam meningkatkan penjualannya untuk mencapai target penjualan.



Gambar I. 3 Penjualan Kripik Bujangan Tahun 2023

(Sumber: Data Internal Perusahaan)

Pada Gambar I.3 disajikan total penjualan Kripik Bujangan setiap bulannya untuk tahun 2023. Pada Gambar I.3 disajikan total penjualan Kripik Bujangan setiap bulannya untuk tahun 2023. Berdasarkan grafik, Kripik Bujangan mengalami penurunan penjualan yang sangat drastis antara bulan Februari-Maret sebanyak 1400 *pouch* atau sebesar 60.86%, dan penurunan antara bulan Maret-April sebanyak 270 *pouch* atau sebesar 30%. Pada bulan Mei sempat mengalami peningkatan penjualan hingga akhirnya terjadi penurunan kembali pada bulan Agustus-Desember. Selain itu berdasarkan grafik, kita dapat melihat bahwa penjualan pada Kripik Bujangan tahun 2023 belum sepenuhnya memenuhi target, dan terlihat juga bahwa tren penjualan masih menurun walaupun ada beberapa peningkatan penjualan.

Terdapat beberapa hal yang dapat diidentifikasi sebagai penyebab Kripik Bujangan mengalami kesulitan dalam meningkatkan penjualannya, diantaranya sebagai berikut:

1. *Place*

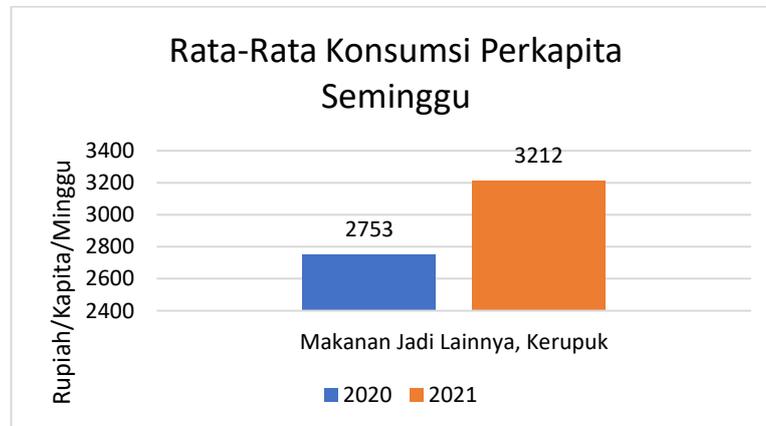
Dalam melakukan penjualan, Kripik Bujangan saat ini hanya mengandalkan penjualannya melalui *event organizer* yang merupakan organisasi mahasiswa dan kepaitiaan pentas seni. Pada strategi ini, Kripik Bujangan bekerja sama dengan organisasi kemahasiswaan atau kepanitiaan pentas seni dengan membuat sistem *sponsorship* untuk membantu pencapaian ekonomi mitra dalam menjalankan acaranya. Penjualan dan pemasaran melalui *event organizer* ini dipilih oleh Kripik Bujangan agar dapat menjual produk dengan jumlah besar untuk setiap pesanan. Namun, dengan hanya mengandalkan strategi ini, tentunya merupakan salah satu masalah yang dihadapi oleh Kripik Bujangan karena terbatasnya target pasar dapat menghambat Kripik Bujangan untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas.

Tabel I. 1 Pelaku Usaha Sejenis pada *Marketplace* Shopee
(Sumber: Shopee)

Kompetitor	Foto Produk	Harga (Rupiah)	Produk Terjual/Bulan
SIKAYA	 <p>Basreng Pedas Daun Jeruk SIKAYA</p>	12.000	386
Yasnack	 <p>Yasnack Premium Basreng Pedas Jeruk/100gr</p>	15.000	46

Kompetitor	Foto Produk	Harga (Rupiah)	Produk Terjual/Bulan
Kylafood	 Kylafood Basreng Pedas 100g	11.000	831

Jika dibandingkan dengan pelaku usaha sejenis, dalam mengembangkan bisnisnya mereka sudah menggunakan *marketplace* sebagai saluran penjualan. Pada Tabel I. 1 disajikan beberapa pelaku usaha keripik basreng di Kota Bandung yang telah melakukan penjualan pada *marketplace* Shopee. Terhitung pada awal bulan Desember 2023, toko SIKAYA telah menjual 386 produk dengan harga jual normal Rp12.000, sedangkan toko Yasnack telah menjual 46 produk dengan harga jual normal Rp15.000, dan pada toko Kylafood mampu menjual 831 produk dengan harga jual normal Rp11.000.



Gambar I. 4 Rata-Rata Konsumsi Perkapita Seminggu Kategori Makanan Jadi Lainnya, dan Kerupuk di Kota Bandung
(Sumber: Badan Pusat Statistik, 2023)

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik mengenai rata-rata konsumsi seminggu masyarakat Kota Bandung pada kategori makanan jadi lainnya, kerupuk, mengalami kenaikan rata-rata konsumsi dan rata-rata pengeluaran. Pada tahun 2020, sebesar 2753 Rupiah/Kapita/Minggu, dan pada tahun 2021 sebesar 3212 Rupiah/Kapita/Minggu. Dengan melihat

hasil penjualan kompetitor pada Tabel I.I tersebut dan jika dibandingkan dengan Gambar I.4, terdapat potensi pasar yang cukup besar dan dapat menjadi salah satu peluang bagi Kripik Bujangan untuk dapat terjun pada dunia *e-commerce*.

2. *People and Process*

Dalam menjalankan bisnisnya, Kripik Bujangan memfokuskan sebagian besar pegawainya pada bidang produksi. Pemilik Kripik Bujangan memanfaatkan masyarakat sekitar untuk membantu proses produksi. Saat ini terdapat tiga orang pegawai pada bagian produksi, namun terkadang terdapat beberapa pegawai yang berhalangan hadir karena memiliki pekerjaan sampingan dan jadwal kerja pada Kripik Bujangan yang tidak menentu. Selain itu, terbatasnya pekerja pada bidang pemasaran yang mengakibatkan akun media sosial Kripik Bujangan tidak melakukan unggahan terkini. Keterbatasan pada pekerja ini mengakibatkan Kripik Bujangan kesulitan ketika sedang menerima banyak pesanan sehingga membuat penjadwalan pengiriman produk yang telah disepakati seringkali tertunda, dan kekurangan pekerja pada bidang pemasaran membuat promosi pada Kripik Bujangan berjalan tidak maksimal.

3. *Product*

Pada proses produksi, Kripik Bujangan saat ini menggunakan alat mesin sealer untuk pengemasan, dan alat mesin pengaduk bumbu. Pada proses produksi ini Kripik Bujangan dapat melakukan proses produksi keripik maksimal 2000 *pouch* dalam 1 bulan.

Saat ini, Kripik Bujangan membeli bahan baku keripik melalui *supplier* dengan satuan bal. Biasanya, dalam kemasan bal masih terdapat endapan minyak pada bagian bawah kemasan sehingga perlu ditiriskan kembali. Proses penirisan minyak ini masih dilakukan secara manual sehingga masih terdapat endapan minyak walaupun sudah dilakukan pengemasan ulang oleh Kripik Bujangan. Oleh karena itu, Kripik Bujangan

membutuhkan mesin *spinner* untuk meniriskan minyak pada produk keripik terutama jika terdapat pesanan dengan jumlah banyak dalam satu waktu. Dengan demikian, keterbatasan alat ini tentunya secara tidak langsung berdampak terhadap daya tahan produk yang menjadi kurang tahan lama.



Gambar I. 5 Endapan Minyak pada Bagian Bawah Kemasan Produk

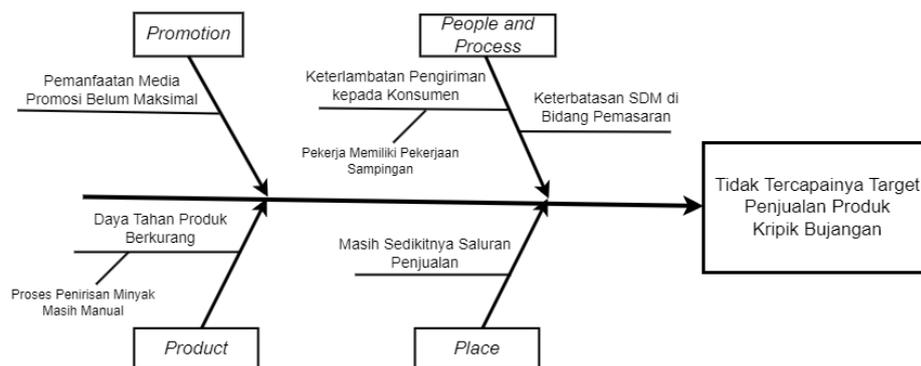
4. *Promotion*

Saat ini, Kripik Bujangan menggunakan media sosial Instagram sebagai saluran pemasaran. Dalam pengambilan konten foto, pemilik Kripik Bujangan menyewa fotografer untuk mendapatkan hasil foto yang menarik. Namun, saat ini terlihat bahwa akun Instagram Kripik Bujangan terakhir kali melakukan unggahan pada bulan Juni 2023. Promosi melalui media sosial yang dilakukan ini masih belum dikelola secara maksimal karena kegiatan promosi belum dilakukan secara konsisten. Untuk dapat meningkatkan penjualan produk pada Kripik Bujangan, tentunya perlu adanya peningkatan upaya promosi baik melalui media digital maupun konvensional.



Gambar I. 6 Unggahan Terakhir Instagram Kripik Bujangan
(Sumber: Instagram @bujangankripik)

Berdasarkan pemaparan diatas, berikut merupakan kerangka 4P yang menjadi akar permasalahan pada Kripik Bujangan yang digambarkan melalui *fishbone diagram*, sebagai berikut:



Gambar I. 7 *Fishbone Diagram*
(Sumber: Wawancara)

Berdasarkan identifikasi masalah pada Gambar I.8 diatas, kerangka akar masalah pada Kripik Bujangan terbagi menjadi 5P, yaitu *place*, *people and process*, *product* dan *promotion*. Kelima akar permasalahan tersebut menyebabkan penjualan pada produk Kripik Bujangan menjadi tidak sesuai target.

I.2 Alternatif Solusi

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, berikut merupakan alternatif solusi untuk memecahkan akar permasalahan yang ada.

Tabel I. 2 Alternatif Solusi

No.	Akar Permasalahan	Potensi Solusi
1.	Pekerja yang tidak pasti karena memiliki pekerjaan sampingan	Perencanaan dan penjadwalan tenaga kerja
2.	Kekurangan pekerja di bagian pemasaran	Perencanaan kebutuhan tenaga kerja pemasaran
3.	Keterbatasan saluran penjualan	Perencanaan saluran penjualan
4.	Pemanfaatan media promosi belum maksimal	Perancangan strategi promosi
5.	Daya tahan produk berkurang akibat adanya endapan minyak karena belum adanya alat peniris minyak	Perencanaan kebutuhan mesin penunjang produksi
6.	a. Pekerja yang waktunya tidak pasti karena memiliki pekerjaan sampingan b. Kekurangan pekerja di bagian pemasaran c. Keterbatasan saluran penjualan d. Pemanfaatan media promosi belum maksimal e. Daya tahan produk berkurang akibat adanya endapan minyak karena belum adanya alat peniris minyak	Evaluasi dan perancangan model bisnis usulan

Berdasarkan Tabel I.1, terdapat lima akar permasalahan yang memiliki potensi solusi yang berbeda. Jika diamati lebih lanjut, lima akar permasalahan

tersebut memiliki keterkaitan antara satu sama lain. Dengan demikian, terdapat peluang untuk memperbaiki seluruh akar permasalahan yang sedang dihadapi oleh Kripik Bujangan dengan melakukan evaluasi model bisnis yang sedang dijalankan saat ini agar seluruh masalah dapat diselesaikan secara bersamaan dengan mempertimbangkan seluruh komponen bisnis yang saling berkaitan secara simultan. Salah satu kerangka model bisnis yang dapat digunakan, yaitu *Business Model Canvas*. Dengan menyajikan model bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas*, dapat memungkinkan pemilik Kripik Bujangan untuk melihat seluruh elemen bisnis dengan lebih jelas, dan menjadi lebih mudah untuk mengidentifikasi apa saja kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman yang ada serta perbaikan apa yang perlu dilakukan. Dengan demikian, evaluasi dan perancangan model bisnis usulan dengan menggunakan *Business Model Canvas* ini diharapkan dapat menjadi solusi untuk permasalahan pada Kripik Bujangan.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan dan alternatif solusi yang ada, didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis Kripik Bujangan saat ini jika dipetakan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana rancangan strategi usaha bagi Kripik Bujangan menggunakan analisis 7 Indikator Penilaian Model Bisnis dan analisis SWOT?
3. Bagaimana rancangan model bisnis usulan bagi Kripik Bujangan menggunakan *Business Model Canvas*?

I.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pemetaan model bisnis Kripik Bujangan saat ini dengan menggunakan *Business Model Canvas*.
2. Merancang strategi usaha bagi Kripik Bujangan menggunakan analisis 7 Indikator Penilaian Model Bisnis dan analisis SWOT.

3. Merancang model bisnis usulan pada Kripik Bujangan dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

I.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terlibat. Berikut merupakan manfaat dari penelitian ini:

1. Model bisnis yang dikembangkan dapat dijadikan ide atau usulan untuk di implementasikan oleh Kripik Bujangan.
2. Model bisnis yang dikembangkan dapat menjadi referensi atau acuan usaha untuk industri sejenis dalam melakukan evaluasi bisnis yang sedang atau akan dijalankan.

I.6 Sistematika Penulisan

Berikut ini merupakan sistematika penulisan dari penelitian ini:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi uraian permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan yang digambarkan dalam latar belakang, alternatif solusi dari permasalahan yang muncul di latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan dan perancangan yang diangkat, serta alasan terkait pemilihan metode dan teori penyelesaian yang digunakan dalam menyelesaikan perumusan masalah.

Bab III Metodologi Perancangan

Bab ini berisi metode penyelesaian masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, dan menjelaskan secara terstruktur terkait langkah-langkah penyelesaian masalah dalam mencapai tujuan penelitian. Di dalam bab ini juga berisi penjelasan mengenai sistematika perancangan yang akan digunakan, mekanisme pengumpulan dan

pengolahan data, analisis dan perancangan serta verifikasi dan validasi rancangan yang akan dilakukan.

Bab IV Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis

Bab ini berisi proses pengumpulan data yang digunakan untuk mengatasi masalah dalam penelitian. Setelah itu, data yang telah dikumpulkan diolah dan dianalisis menggunakan analisis 7 Indikator Penilaian, dan analisis SWOT. Tahapan selanjutnya, dilakukan perumusan strategi usulan menggunakan matriks TOWS, serta perancangan *customer* segment, perancangan *value proposition canvas*, perancangan *channel*, dan *Business Model Canvas* yang diusulkan.

Bab V Verifikasi, Validasi dan Evaluasi Hasil Rancangan

Bab ini berisi proses verifikasi, simulasi keuangan, dan proses validasi model bisnis yang dihasilkan dari penelitian ini. Selain itu, tahap selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap model bisnis yang dirancang serta rencana implementasi dari hasil rancangan tersebut.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian yang telah dilakukan, serta terdapat saran yang diberikan untuk objek penelitian dan pihak lain.