

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Makmur Jaya Coffee Roaster adalah perusahaan yang bergerak di industri kopi, yang berlokasi di Bandung, Indonesia. Didirikan pada tahun 2018 oleh Derry Kustiadihardjo, perusahaan ini berfokus pada penyediaan kopi berkualitas tinggi dan layanan melalui *coffee shop* yang nyaman. Makmur Jaya Coffee Roaster memiliki fasilitas *roastery* sendiri yang memungkinkan mereka untuk memanggang kopi secara langsung, mengendalikan kualitas produk, dan menawarkan pengalaman unik bagi pelanggan.

Makmur Jaya Coffee Roaster sendiri adalah suatu UMKM yang terklasifikasi tingkat kecil, berdasarkan UURI NO-20-2008, yang menyatakan usaha dapat disebut kriteria usaha tingkat kecil berdasarkan memiliki hasil penjualan tahunan Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Tabel 1.1 Klasifikasi UMK Berdasarkan UURI No. 20 Tahun 2008

Jenis Usaha	Aset (di luar tanah dan bangunan)	Omzet Tahunan
Usaha Mikro	Maksimal Rp50.000.000	Maksimal Rp300.000.000
Usaha Kecil	Rp50.000.000 – Rp500.000.000	Rp300.000.000 – Rp2.500.000.000
Usaha Menengah	Rp500.000.000 – Rp10.000.000.000	Rp2.500.000.000 – Rp50.000.000.000

Sumber: UU RI No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM.



Gambar 1.1 Logo Makmur Jaya Coffee Roaster

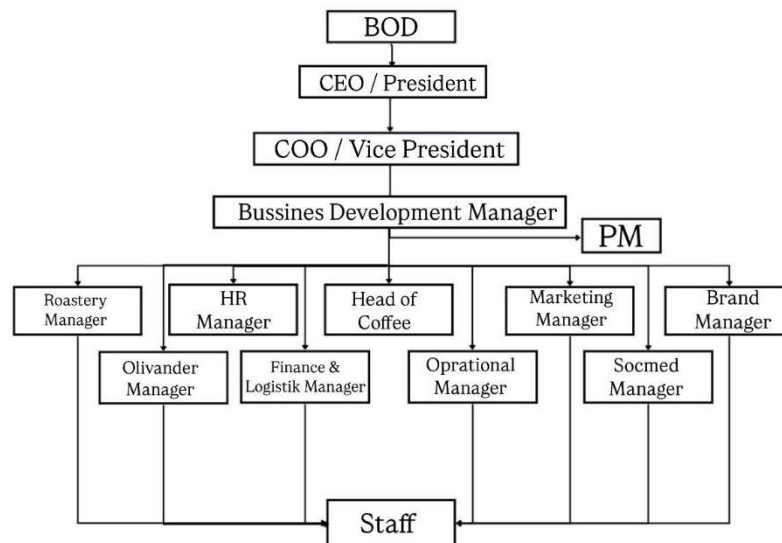
Sumber : <https://Makmur Jayacoffee.com/>, diakses pada 16 April 2025

Selain *roastery*, perusahaan ini mengelola tiga cabang *coffee shop* yang terletak di lokasi strategis di Bandung. Dengan total karyawan sebanyak 87 Masing-masing cabang memiliki desain interior yang berbeda, menciptakan suasana santai dan nyaman bagi para pelanggan yang datang untuk menikmati kopi. Produk yang ditawarkan di *coffee shop* Makmur Jaya Coffee meliputi berbagai varian kopi, mulai dari kopi hitam, kopi susu, hingga pilihan kopi spesial lainnya, disertai dengan makanan ringan dan pelengkap yang dapat dinikmati bersama kopi.

Makmur Jaya Coffee *Roaster* menekankan pada kualitas kopi yang disajikan, dengan menggunakan biji kopi pilihan yang diproses melalui metode pemanggangan yang terkontrol di *roastery*. Keberadaan *roastery* ini menjadi keunggulan perusahaan karena memungkinkan mereka untuk menghasilkan kopi dengan cita rasa yang konsisten dan memiliki nilai tambah dibandingkan dengan pesaing di industri kopi lokal.

Dengan berfokus pada kualitas produk dan pengalaman pelanggan, Makmur Jaya Coffee Roaster terus berupaya untuk memperluas jangkauannya di pasar kopi lokal melalui cabang-cabang *coffee shop* yang telah berkembang. Perusahaan ini berusaha untuk mempertahankan standar kualitas dan memberikan layanan yang memuaskan bagi setiap pelanggan yang datang.

1.1.1 Struktur Organisasi Makmur Jaya Coffee Roaster



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Makmur Jaya Coffee Roaster

Sumber : Internal Management (Ivanka)

1.1.2 Visi & Misi Makmur Jaya Coffee Roaster

Visi :

Menjadikan perusahaan terdepan dalam membentuk masa depan industri kopi serta meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup semua orang yang terlibat dalam perusahaan

Misi :

1. Berkisar pada pembinaan tim untuk bekerja lebih keras
2. Mendukung pertumbuhan industri kopi.
2. Menciptakan dampak yang lebih besar bagi masyarakat

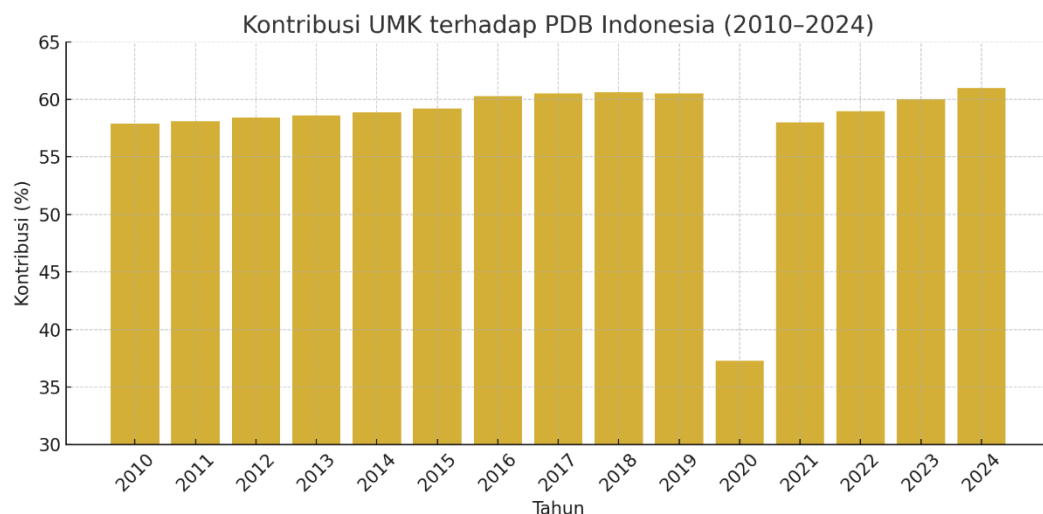
1.1.3 Jabaran Produk Makmur Jaya Coffee Roaster

Makmur Jaya Coffee Roaster adalah perusahaan pengolah kopi berkualitas tinggi yang menggunakan biji kopi pilihan dari petani lokal maupun internasional. Proses pemanggangannya dilakukan dengan teknologi modern untuk menghasilkan berbagai rasa kopi, seperti *fruity*, *nutty*, dan *earthy*. Setelah dipanggang, kopi dikemas dengan cermat untuk menjaga kesegarannya. Di *coffee shop* mereka, Makmur Jaya menawarkan berbagai jenis minuman kopi dan non-kopi, termasuk Es Kopi Susu Makmur yang menjadi favorit banyak pelanggan. Selain kopi, mereka

juga menyediakan suasana yang nyaman dan pelayanan yang ramah untuk pengunjung. Perusahaan ini terus berinovasi dan melayani berbagai pelanggan, mulai dari masyarakat umum, pecinta kopi, hingga korporasi. Dengan lokasi yang strategis dan akses mudah ke bahan baku, Makmur Jaya Coffee Roaster terus mengembangkan jaringan dan menghadapi persaingan bisnis kopi lokal dengan menjaga kualitas produk dan pelayanan yang konsisten.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki posisi strategis dalam struktur perekonomian Indonesia. Dalam beberapa dekade terakhir, UMKM terbukti menjadi tulang punggung perekonomian nasional, baik dari sisi kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) maupun penyerapan tenaga kerja. Secara umum, terlihat bahwa kontribusi UMK terhadap PDB mengalami peningkatan yang stabil dari tahun ke tahun, menunjukkan peran signifikan UMKM sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Namun, terjadi penurunan drastis pada tahun 2020, di mana kontribusi UMK tercatat hanya sebesar 37,3 persen. Penurunan ini mencerminkan dampak signifikan dari pandemi COVID-19 dan perlambatan ekonomi global terhadap sektor UMKM, yang umumnya memiliki daya tahan yang lebih lemah dibanding usaha besar (bps.go.id, 2025).



Gambar 1.3 Kontribusi UMKM Terhadap PDB Tahun 2010-2024

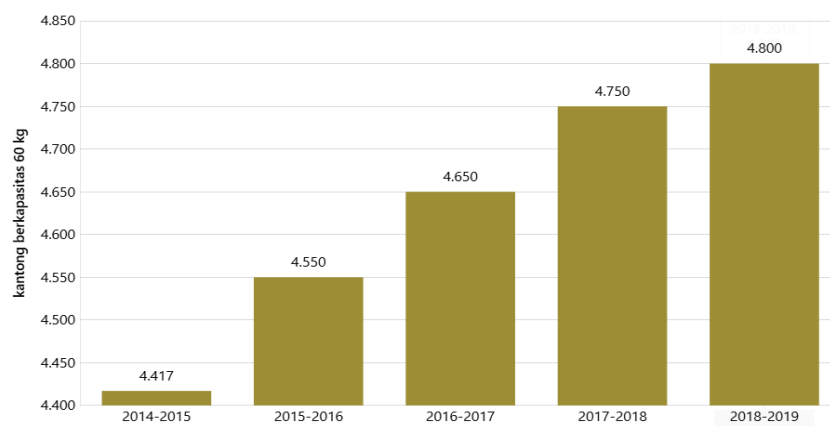
(Sumber: (bps.go.id, 2025))

Meskipun demikian, setelah 2020, kontribusi UMKM kembali menunjukkan tren positif, menandakan proses pemulihan dan resiliensi sektor ini. Fenomena ini menjadi indikator penting bahwa meskipun UMKM memiliki daya adaptasi tinggi, mereka tetap memerlukan dukungan kebijakan yang kuat dan berkelanjutan, terutama dalam menghadapi krisis ekonomi global dan tantangan struktural lainnya.

Selain sebagai penyumbang utama PDB, UMKM juga berperan besar dalam pemerataan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja di berbagai daerah. Data dari Databoks memperlihatkan bahwa kontribusi UMKM terhadap ekonomi nasional secara nominal terus mengalami peningkatan, baik dari sisi nilai produksi maupun jumlah unit usaha yang tersebar di seluruh Indonesia (Databoks, 2020).

Hal ini menegaskan bahwa UMKM tidak hanya berperan dalam skala nasional, tetapi juga menjadi motor penggerak ekonomi di tingkat lokal dan regional. Pemerintah pun secara konsisten mendorong pengembangan UMKM melalui berbagai program insentif, pelatihan, dan akses pembiayaan, agar sektor ini tetap tangguh menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi ekonomi.

Salah satu sub sektor UMKM yang mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir adalah industri kopi. Hal ini terlihat dari data konsumsi kopi domestik di Indonesia yang terus meningkat secara signifikan, dari 4.417 kantong berkapasitas 60 kg pada tahun 2014/2015 menjadi 4.800 kantong pada tahun 2018/2019 (Databoks, 2019).

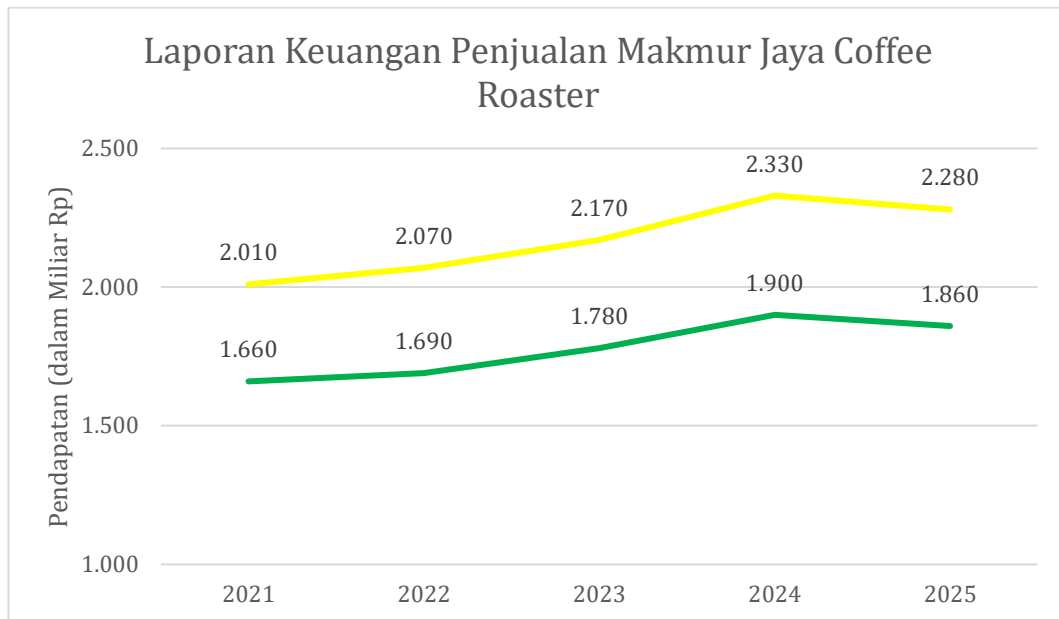


Gambar 1.4 Data Konsumsi Kopi Domestik di Indonesia
(Sumber: Databoks, 2019)

Peningkatan konsumsi kopi ini tidak hanya mencerminkan perubahan gaya hidup masyarakat Indonesia, tetapi juga membuka peluang besar bagi pelaku usaha kopi di berbagai daerah. *Coffee shop* bermunculan di kota-kota besar maupun kecil, menawarkan berbagai inovasi produk dan konsep pemasaran yang kreatif. Fenomena ini turut didorong oleh tren gaya hidup generasi muda yang menjadikan kopi sebagai bagian dari aktivitas sosial dan budaya sehari-hari.

Namun, di tengah tren pertumbuhan konsumsi kopi yang positif dan kontribusi UMKM yang besar terhadap perekonomian nasional, pelaku UMKM di sektor kopi juga menghadapi tantangan yang tidak ringan. Salah satu tantangan utama adalah semakin ketatnya persaingan pasar akibat masuknya kompetitor besar, baik dari dalam maupun luar negeri, yang memiliki sumber daya lebih kuat dan strategi pemasaran yang agresif. Menurut (Zuhriyah, 2019), pertumbuhan usaha kedai kopi di Indonesia hingga akhir 2019 diprediksi mencapai 15%-20%, naik signifikan dibandingkan tahun sebelumnya, namun persaingan yang semakin sengit membuat pelaku UMKM harus terus berinovasi agar dapat bertahan dan berkembang (Zuhriyah, 2019).

Kondisi ini juga dialami oleh Makmur Jaya Coffee Roaster, salah satu pelaku UMKM di bidang kopi yang beroperasi di Bandung. Walaupun secara nasional konsumsi kopi masih terus meningkat, namun berdasarkan laporan keuangan penjualan pada Gambar 1.5, Makmur Jaya Coffee Roaster mengalami penurunan pendapatan pada tahun 2025 setelah sebelumnya mencatat tren kenaikan dari tahun 2021 hingga 2024.



Gambar 1.5 Laporan Keuangan Penjualan Makmur Jaya Coffee Roaster

Sumber: Data Internal Makmur Jaya

Berdasarkan diskusi langsung bersama bapak Yosef Yoel sebagaimana terlampir pada bukti lampiran 14, Penurunan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya intensitas persaingan di industri kopi, baik dari pemain lokal baru maupun merek-merek besar yang mulai masuk ke pasar dengan strategi harga agresif, promosi digital yang masif, serta kapabilitas produksi yang lebih tinggi. Persaingan yang ketat ini berdampak pada penurunan pangsa pasar Makmur Jaya Coffee Roaster dan berujung pada menurunnya performa keuangan secara signifikan. Penurunan pendapatan ini juga menjadi indikasi adanya masalah struktural dan strategis yang perlu mendapat perhatian khusus.

Fenomena penurunan kinerja yang dialami Makmur Jaya Coffee Roaster menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan realita, di mana perusahaan belum mampu mempertahankan pertumbuhan bisnis di tengah dinamika industri yang semakin kompleks. Banyaknya pendatang baru yang masuk kedalam industri ini, menambah persaingan pasar menjadi semakin ketat. Maka perlu adanya suatu perubahan untuk mengembangkan dan menjaga perusahaan ini tetap eksis. Menurut (Stefani, 2021), analisis strategis yang komprehensif menggunakan pendekatan SWOT dan QSPM sangat diperlukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan,

peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan, serta merumuskan strategi pengembangan bisnis yang tepat agar dapat meningkatkan daya saing dan mempertahankan pertumbuhan di masa mendatang (Stefani, 2021).

Dengan demikian, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perkembangan bisnis Makmur Jaya Coffee Roaster, dan bagaimana tingkat prioritas dalam strategi alternatif yang nantinya akan diimplementasikan pada Makmur Jaya Coffee Roaster.

1.3 Perumusan Masalah

1. Faktor internal dan eksternal apa yang mempengaruhi penurunan kinerja pada Makmur Jaya Coffee Roaster?
2. Strategi pengembangan bisnis apa bagi Makmur Jaya Coffee Roaster agar mampu mengembangkan usahanya dan mempertahankan pertumbuhan di tengah ketatnya persaingan industri kopi?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah, tujuan penelitian adalah:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi penurunan kinerja Makmur Jaya Coffee Roaster.
2. Merumuskan strategi pengembangan bisnis yang tepat bagi Makmur Jaya Coffee Roaster agar dapat mengembangkan bisnis dan mempertahankan pertumbuhan di tengah persaingan industri kopi yang semakin ketat.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen strategis, khususnya dalam konteks UMKM di sektor kopi. Kajian terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi penurunan kinerja Makmur Jaya Coffee Roaster, serta penerapan analisis SWOT dan QSPM, dapat memperkaya referensi akademis mengenai strategi bisnis yang relevan bagi UMKM di tengah

persaingan industri yang semakin ketat. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji strategi pengembangan bisnis UMKM berbasis analisis lingkungan internal dan eksternal secara sistematis.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif bagi Makmur Jaya Coffee Roaster dalam menghadapi tantangan bisnis. Identifikasi faktor penyebab penurunan kinerja dan perumusan strategi pengembangan bisnis yang tepat dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan pasar. Secara lebih luas, hasil penelitian ini juga dapat memberikan nilai tambah nyata bagi pelaku UMKM lain, khususnya di sektor kopi atau industri F&B yang menghadapi permasalahan serupa. Melalui pemetaan faktor-faktor internal dan eksternal serta penggunaan alat analisis seperti SWOT dan QSPM, pelaku UMKM dapat belajar menyusun strategi berdasarkan potensi dan tantangan aktual yang mereka hadapi. Selain itu, contoh penerapan strategi dari studi kasus ini dapat dijadikan referensi atau *benchmarking* dalam menyusun rencana bisnis, meningkatkan daya saing, dan mempertahankan pertumbuhan usaha di tengah persaingan yang semakin kompleks.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB 1 PENDAHULUAN

Bagian ini mencakup latar belakang masalah, yang menjelaskan konteks dan relevansi topik, serta rumusan masalah untuk menentukan fokus penelitian. Tujuan penelitian menentukan apa yang ingin dicapai, sementara manfaat penelitian menyoroti kontribusi, akademik dan praktis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini mencakup teori-teori yang relevan serta kajian literatur yang mendukung penelitian. Pada bab ini menjelaskan tentang teori strategi, formulasi strategi dan berbagai alat yang digunakan seperti, Analisis SWOT, matriks IE, matriks EFE dan IFE, matriks SWOT, QSPM.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini mencakup penjelasan terkait pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini mencakup hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap objek beserta isi pembahasan yang terdiri dari analisis responden terhadap variabel, analisis statistik, dan analisis pengaruh variabel.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini mencakup bagian dari penelitian yang berisi kesimpulan dari hasil pembahasan penelitian dan saran yang diberikan penulis yang diharapkan akan bermanfaat baik bagi objek penelitian dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.