

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada tahun 2017 kota Bandung dijadikan sebagai destinasi wisata kuliner nasional oleh Kementrian Pariwisata bersama 4 kota lainnya yaitu Bali, Solo, Semarang dan Yogyakarta. Wali Kota Bandung Ridwan Kamil mengakui bahwa Bandung memiliki keragaman kuliner yang variatif dan inovatif. Menteri Pariwisata Arief Yahya mengatakan bahwa sektor kuliner merupakan salah satu sektor penunjang pariwisata karena wisatawan yang datang ke Indonesia sekitar 30% uangnya digunakan untuk berbelanja dan kuliner (Budhiman, 2017).

Hal tersebut didukung dengan banyaknya pelaku UKM industri makanan dan minuman di Jawa Barat, berdasarkan dari data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2014 menunjukkan Provinsi Jawa Barat berada di peringkat kedua dengan jumlah total 16.405 UKM. Industri makanan dan minuman menempati posisi pertama dengan jumlah 4.023 UKM, lalu industri olahan kayu dengan jumlah 3.987 UKM, industri anyaman dengan jumlah 2.266 UKM, industri gerabah/keramik dengan jumlah 1.828 UKM, serta industri konveksi dan tenunan dengan jumlah 1.779 UKM. Data BPS juga menunjukkan pertumbuhan produksi industri (year on year) triwulan 1 2013 UKM mengalami kenaikan di industri makanan sebesar 10,76 % dan industri minuman 9,41%. (PresidenRI.go.id, 2016)

Begitu juga dengan pelaku industri kreatif di kota Bandung, data Ekonomi Kreatif tahun 2014 Pemerintah Kota Bandung menunjukkan Bandung memiliki 15 subsektor industri kreatif, diantaranya arsitektur, desain, *fashion*, kerajinan, kuliner, layanan komputer & piranti lunak, musik, pasar & barang seni, permainan interaktif, riset & pengembangan, seni pertunjukan, TV & radio, dan video, film & fotografi. Tiga subsektor industri kreatif yang memiliki jumlah pengusaha terbanyak yaitu kerajinan sebanyak 488 pengusaha, *fashion* sebanyak 205 pengusaha, dan kuliner sebanyak 153 pengusaha (Bandung.go.id, 2014)

Berdasarkan data dan kutipan di atas, industri makanan dan minuman sangat berpotensi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di Kota Bandung. Industri kuliner menduduki posisi ke tiga di Bandung dan memiliki potensi

besar untuk dikembangkan. Menurut Indra (2015), dalam artikelnya mengatakan bahwa pertumbuhan kafe baru di Bandung semakin meningkat karena banyaknya masyarakat yang menikmati makanan di kafe sudah menjadi gaya hidup masyarakat saat ini.

Seperti yang terdapat dalam Raja Bandung Tour (2015) bahwa maraknya tempat wisata kuliner dan kafe yang unik di Bandung maka semakin unik juga makanan yang dibuat, salah satunya Belah Doeren. Belah Doeren menyediakan berbagai macam makanan yang semuanya terbuat dari bahan dasar buah durian. Selain pernyataan tersebut, penulis melihat *rating* Belah Doeren di Google mendapat *rating* paling tinggi diantara enam kafe sejenisnya. Berikut adalah peringkat kafe durian di Bandung berdasarkan *rating* di Google:

**Tabel 1. 1 Peringkat *Café* Durian di Bandung**

Nama <i>café</i>	Alamat	<i>Rating</i>
Belah Doeren	Jl. Progo no. 3	4,5 ★★★★★
Jifast Durian <i>Café</i>	Jl. Ahmadyani no. 276	4,4 ★★★★★
Es Durian Pak Aip/Sakinah	Jl. Tubagus Ismail Raya no. 5	4,2 ★★★★★
D'durens	Jl. Palasari no. 2	4,0 ★★★★★
Warung Durian Jawara	Jl. Sumbawa no. 60	3,8 ★★★★★
Pohon Durian	Jl. Sawung Galing no. 2 Taman Sari	3,5 ★★★★★

*Sumber:* Olahan penulis, diakses April 2018

Hasil dari tabel 1.1 bahwa Belah Doeren berada di urutan pertama dengan *rating* tertinggi yaitu memiliki bintang 4,5. Hal tersebut membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada kafe Belah Doeren. Belah Doeren *Dessert & Patisseries* berdiri sejak Maret 2013 di jalan Trunojoyo nomor 23, Bandung, diawali dengan menjual berbagai macam menu *dessert* durian seperti pada Gambar 1.1



**Gambar 1. 1 Contoh Produk Belah Doeren**

*Sumber:* Dokumen Penulis, diakses Oktober 2017

Dari Gambar 1.1, produk yang menjadi andalan Belah Doeren yaitu *pancake* durian. Produk ini merupakan salah satu produk awal di menu Belah Doeren saat pertama kali berdiri yang dibuat dari durian Medan terbaik ditambah dengan *whipcream* tipis. Menu andalan yang kedua yaitu *dessert Durian Sauce Vanilla*, durian tanpa biji diberi kuah *vanilla* serta ketan hitam yang disajikan didalam mangkok.

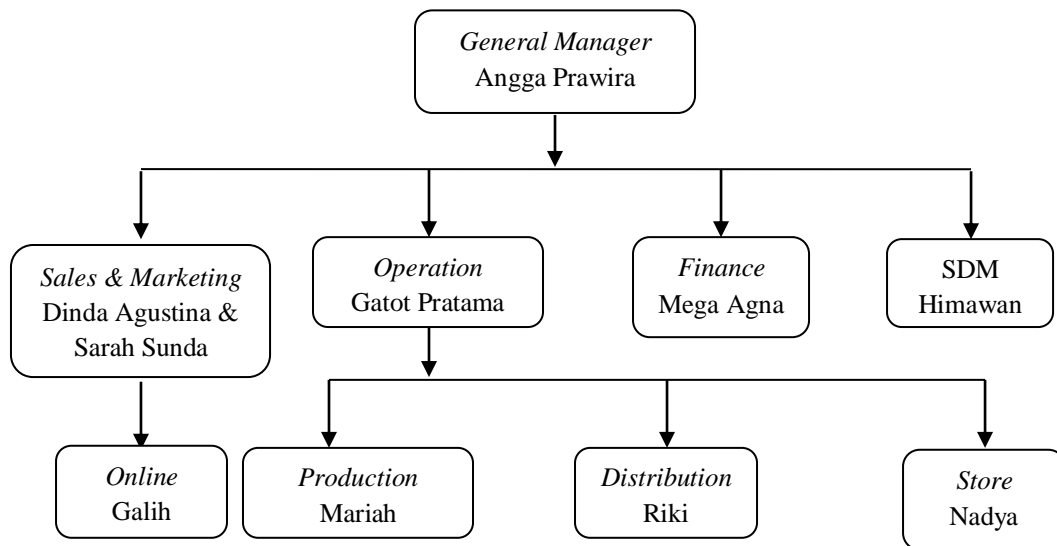
Di tahun 2015 atas permintaan pelanggan, Belah Doeren mulai menambahkan berbagai macam menu *patisseries*, sebelumnya *Classic Soes* sudah ada sejak pertama kali berdiri. Belah Doeren berinovasi membuat *Chewy Soes*, *Brownies* Durian (bakar), *Buttercake* Durian, *Mille Crepe* Durian, Nastar Durian dan lain sebagainya. Produk *patisseries* ini banyak diminati dan dapat dijadikan oleh-oleh olahan buah durian dari Bandung. Saat ini Belah Doeren bertempat di jalan Progo nomor 3, Bandung, Jawa Barat. Berikut adalah logo dari Belah Doeren:



**Gambar 1. 2 Logo Belah Doeren**

*Sumber:* www.belahdoeren.id, diakses Oktober 2017

Berikut adalah struktur organisasi dari Belah Doeren:



**Gambar 1. 3 Struktur Organisasi**

*Sumber:* Internal Belah Doeren, diakses November 2017

Berikut adalah menu dari Belah Doeren:

Belah Doeren Menu	
<b>DESSERTS</b>	
PANCAKE DURIAN 2 PCS 🍌	20K
PANCAKE DURIAN NUTELLA 2 PCS	25K
DURIO ICE CREAM 🍌	15K
DURIAN SAUCE VANILLA 🍌	25K
DURIAN SAUCE MATCHA	25K
DURIAN MADNESS	30K
DURIAN MILLE CREPES 🍌	30K
DURIAN BAKAR	25K
DURIAN GORENG	20K
DURIAN CRUMBLE BROWNIE	25K
DURIAN STICKY RICE 🍌	25K
DURIAN CHEWY CHOUX 🍌	10K
DURIAN CLASSIC CHOUX	8K
DURIAN KUPAS 900 GR	80K
<b>PATISERRIES</b>	
PANCAKE DURIAN ORIGINAL 8 PCS	75K
PANCAKE DURIAN NUTELLA 8 PCS	90K
DURIAN BROWNIE 22,5 X 10 CM 🍌	75K
DURIAN BUTTERCAKE 22,5 X 10 CM 🍌	60K
DURIAN CLASSIC SOES 6 PCS	45K
DURIAN CHEWY SOES 6 PCS 🍌	55K
DURIAN MILLE CREPE ROUND 22 CM	300K
WWW.BELAHDOEREN.ID   JL. PROGO 3 BANDUNG   0856 0856 1040	

**Gambar 1. 4 Menu Belah Doeren**

*Sumber:* Dokumen Penulis, diakses Oktober 2017

Pada menu Belah Doeren terdapat dua kelompok makanan yaitu *dessert* dan *patiserries*. Menu *dessert* memiliki *range* harga mulai dari Rp 8.000 – Rp 80.000, sedangkan menu *patiserries* memiliki *range* harga mulai dari Rp 45.000 – Rp 300.000.

Sejak 2013 Belah Doeren menjual produknya secara *offline* atau menjualnya di toko dan dipasarkan melalui media sosial *twitter*. Menurut majalah SWA.co.id pada tahap awal Belah Doeren memiliki omzet sebesar Rp 100.000.000,- membuat pemilik percaya dapat membuka cabang, saat itu Belah Doeren memiliki enam cabang. Dampaknya, laju bisnis Belah Doeren sedikit menurun karena tidak fokus dan konsentrasinya lebih banyak tersita untuk mengelola cabang sehingga kurang mengamati dan merespon perubahan perilaku konsumen, serta pengembangan bisnis kompetitor, hingga saat ini Belah Doeren hanya berfokus pada satu kafe saja. Selain itu, Belah Doeren juga memiliki kekurangan dalam hal saluran distribusi khususnya secara *offline marketing* yang saat ini Belah Doeren hanya memanfaatkan pada penjualan di kafe dan penjualan secara online, padahal produk Belah Doeren yang

dapat dijadikan oleh-oleh seperti Brownies durian, *Buttercake* durian, dan nastar durian sangat berpotensi untuk dipasarkan lebih luas lagi, melihat dari minat masyarakat khususnya pecinta durian agar produk lebih mudah didapatkan. Hal ini juga berdampak pada target pendapatan Belah Doeren yang masih belum maksimal seperti pada Tabel 1.2.

**Tabel 1. 2 Omzet Belah Doeren Bulan Januari 2018-Februari 2018**

No.	Januari 2018		Februari 2018	
	1.	<i>Outlet</i>	Rp 161.481.000	<i>Outlet</i>
2.	<i>Online</i>	Rp 92.979.984	<i>Online</i>	Rp 85.621.984
<b>Total Omzet</b>		Rp 254.460.984		Rp 234.878.984
<b>Target per bulan</b>		(Rp 400.000.000)		(Rp 400.000.000)
<b>Varian Omzet</b>		-145.539.016		-165.121.016

*Sumber:* Internal Belah Doeren

Pada tabel 1.2 terdapat omzet dua bulan terakhir yaitu Januari 2018 sampai Februari 2018, omzet pada dua bulan di atas terjadi perbedaan sekitar Rp 20.000.000, dikarenakan jumlah hari yang berbeda pada bulan Januari dengan Februari. Namun yang menjadi fokus permasalahannya, Belah Doeren memiliki target Rp 400.000.000 per bulannya sampai bulan Februari belum mencapai target sehingga dibutuhkan strategi baru untuk meningkatkan penjualan guna memaksimalkan target pendapatan.

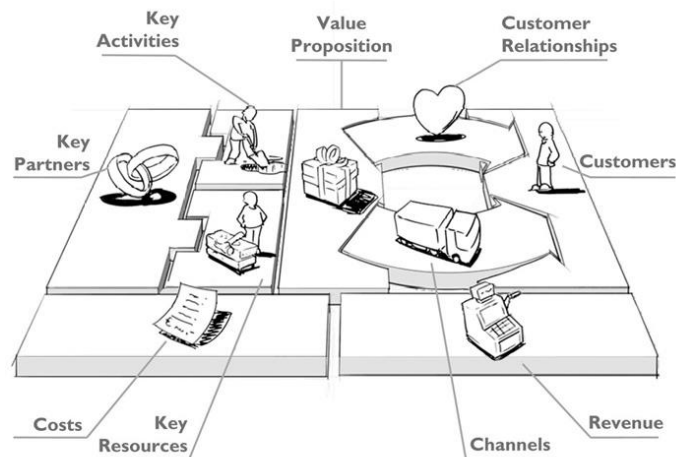
Menurut Murray & Scuotto (2015:95) model bisnis merupakan panduan yang efisien untuk membantu bagaimana menciptakan nilai, bagaimana mengidentifikasi kebutuhan konsumen, bagaimana memanfaatkan peluang eksternal, untuk mengidentifikasi sumber daya apa yang dibutuhkan, bagaimana menghasilkan uang, dan proyeksi dalam jangka pendek, menengah, atau mungkin panjang.

Menurut ahli Wheelen & Hunger (2010:110) mendefinisikan model bisnis sebagai metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang di lingkungan bisnis di mana perusahaan beroperasi. Diperlukannya model bisnis salah satunya agar dapat digunakan untuk membantu menguji pasar dan asumsi yang digunakan ketika mengembangkan bisnis (Wardhana, 2014).

Dalam pernyataan-pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan menggunakan metode model bisnis dapat membantu agar bisnis lebih terarah yang akan berdampak pada pendapatan sehingga dapat mencapai target maksimal. Model bisnis yang dapat digunakan yaitu *Business Model Canvas*. *Business model canvas* digunakan karena menurut Kurniawan (2017:9) dalam penelitiannya mengatakan bahwa melalui *business model canvas* dapat melihat bisnis secara garis besar namun setiap elemen yang terkait dengan bisnis akan terlihat lengkap dan rinci. Evaluasi terhadap masing-masing elemen akan memudahkan analisis terhadap apa yang dirasa kurang tepat, dan pada akhirnya perusahaan dapat mengambil langkah untuk mencapai tujuan bisnis.

Dalam menjalankan bisnisnya, Belah Doeren belum memiliki *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* merupakan sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2012). Menciptakan model bisnis yang tepat juga dapat digunakan sebagai strategi alternatif agar dapat bertahan dalam bersaing dengan kompetitor dan mengembangkan bisnisnya, menurut Haikal (2017:10) diperlukan strategi yang baik untuk meningkatkan nilai bisnis dari perusahaan untuk melakukan rancangan model bisnisnya agar dapat bersaing.

Menurut Osterwalder dan Pigneur dalam Haikal (2017:10) menggambarkan bagaimana perusahaan menghasilkan uang dalam Sembilan *building blocks*, yang terdiri dari *Customer Segment*, *Value Proposition*, *Channel*, *Customer Relationship*, *Revenue Stream*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnership*, dan *Cost Structure*.



**Gambar 1. 5 Business Model Canvas**

*Sumber:* Osterwalder dan Pigneur (2010)

Perancangan *Business Model Canvas* dapat dikatakan penting dalam menjalankan bisnis khususnya pada bisnis *startup*, maka penulis memilih UMKM Belah Doeren untuk dijadikan objek penelitian karena hingga saat ini belum memiliki *Business Model Canvas*. Penulis akan menggunakan *Business Model Canvas* dan menganalisis dengan analisis SWOT.

## 1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan, penulis akan menganalisis gambaran model bisnis kanvas yang dimiliki Belah Doeren melalui wawancara, untuk dapat mengetahui apakah terdapat kekurangan dalam strategi bisnis yang sedang dijalankan khususnya yang terdapat dalam Sembilan blok yaitu *Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, Cost Structure* sehingga Belah Doeren dapat melakukan evaluasi terhadap strategi bisnis yang sedang dijalankan dan dijadikan sebagai strategi alternatif agar bisnis semakin berkembang dan terarah.

## 1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan, diketahui bahwa model bisnis kanvas adalah model bisnis yang paling baik dan cocok untuk dasar teori penelitian. Dengan demikian maka penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:



1. Bagaimana evaluasi sembilan blok model bisnis Belah Doeren dengan menggunakan analisis *threats, opportuniies, weaknesses* dan *streghts* (TOWS)?
2. Bagaimana model bisnis usulan Belah Doeren menggunakan pendekatan *business model canvas*?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengevaluasi sembilan blok model Belah Doeren dengan menggunakan analisis TOWS dan kerangka kerja empat tindakan.
2. Untuk mengusulkan model bisnis sebagai strategi alternatif perkembangan bisnis Belah Doeren.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

##### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu sosial, khususnya ilmu di bidang *Entrepreneur* dalam hal perencanaan *Business Model Canvas* untuk bisnis kuliner.

##### **1.5.2 Aspek Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan wawasan keilmuan dan kemampuan meneliti permasalahan yang sesuai dengan disiplin ilmu peneliti.

#### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini mulai dilaksanakan pada tanggal Januari 2018 sampai bulan Maret 2018.