BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

CV. Sinar Dua Putra atau SDP adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri makanan. SDP didirikan pada tahun 2005 oleh Usep Saepudin dan Istrinya yaitu Elis Rohima, yang berlokasi di Kp. Sirnasyukur RT 04 RW 02 Desa Mekarsari Kecamatan Cikajang Kabupaten Garut. SDP memproduksi keripik kentang, basreng stik, dan singkong kriwil, lalu di pasarkan di kota Bandung, di pasarkan di toko oleh-oleh dan toko snack grosir di kota Bandung. Usep Saepudin dan Elis Rohima mengawali bisnisnya dengan memasarkan keripik menggunakan motor dan menawarkan produknya ke toko oleh-oleh. Sekarang SDP sudah memiliki 12 pegawai, menetapkan jam operasional pada pukul 05.00 sampai 16.00 WIB. Penugasan karyawan dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu ada bagian gudang, penyortiran, pengupasan, pengirisan, pencucian, penggorengan, pembumbuan, pengemasan. SDP telah mendapatkan beberapa sertifikat dan legalitas, diantaranya: PIRT, Halal, Surat Izin Usaha, NPWP.

SDP melakukan promosi secara luring yaitu dengan cara memasukan produknya ke toko oleh-oleh dan snack di kota Bandung. Ada beberapa toko oleh-oleh dan snack yang sudah terdapat produk SDP diantara, AAA Snack, Triwandi, Mandiri 62, Endah Snack, Mama Snack, Sandi Snack, Pusat Snack, Ujang Snack, Oleh- Oleh Mirasa Cemilan 35, Toko Coklat MGC, Oleh-Oleh Mang Karyo dan lain-lain.\

1.1.2 Logo SDP

Berikut ini merupakan logo dari SDP

Gambar 1 Logo Perusahaan

Sumber: SDP

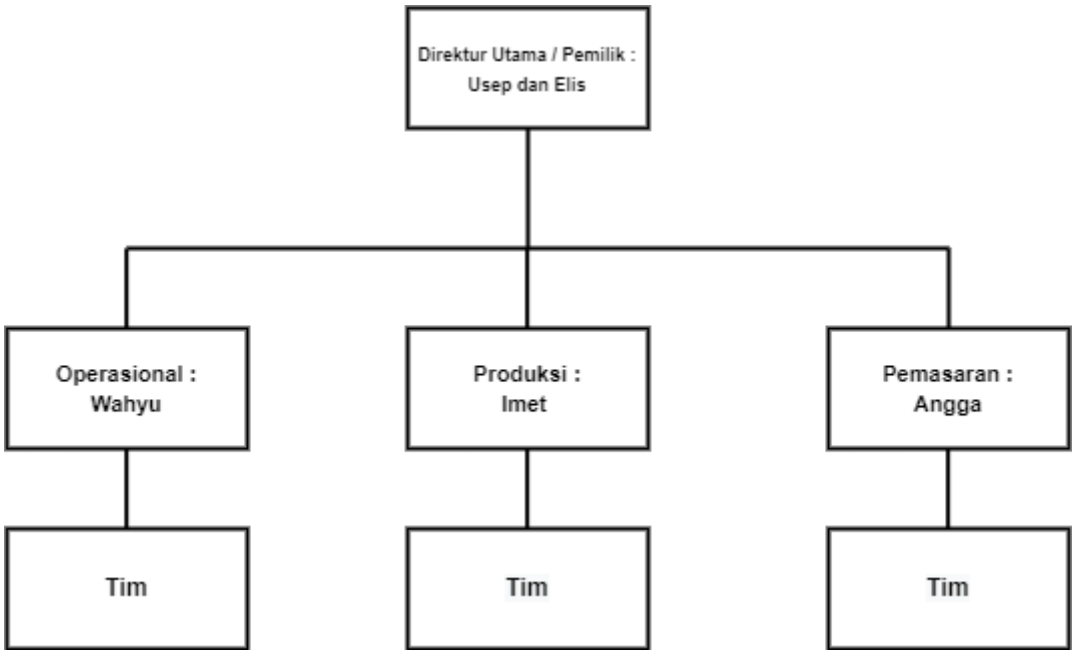
1.1.3 Visi dan Misi SDP

Adapun visi dan misi dari SDP yaitu sebagai berikut:

1. Visi
   a. Menjadikan perusahaan oleh-oleh atau snack dengan kualitas dan rasayang terbaik
2. Misi
   a. Menjadikan perusahaan oleh-oleh atau snack terbaik
   b. Menjaga kualitas dan harga yang terbaik

1.1.4 Struktur Organisasi SDP

Berikut struktur organisasi dari SDP



Gambar 2 Struktur Organisasi SDP

Sumber: SDP

1.1.5 Jenis-jenis Produk SDP

SDP memproduksi produk berbahan baku kentang, kentang diolah dan melewati beberapa proses pengolahan yang nantinya akan menjadi keripik kentang. Produk SDP diantaranya yaitu sebagai berikut:

*Table 1.*Jenis Jenis Produk

Sumber: SDP

No	Nama Produk	Gambar	Penjelasan
1	Keripik Kentang		Keripik kentang original terbuat dari kentang jenis Atlantik, yang diolah dengan cara mengiris kentang menjadi berbentuk tipis-tipis lalu di goreng diatas minyak yang panas, lalu diberi bumbu.
2	Keripik Kentang Putih		Keripik kentang putih terbuat dari jenis kentang Granola, berbeda dengan keripik kentang original, keripik kentang putih melewati beberapa proses yang cukup lama, yaitu kentang diiris menjadi tipis-tipis, lalu kentang direbus dan didiamkan semalaman, keesokan harinya kentang dijemur diatas sinar matahari selama beberapa hari hingga kentang berubah menjadi seperti kerupuk, lalu kentang di goreng diatas minyak panas, cara

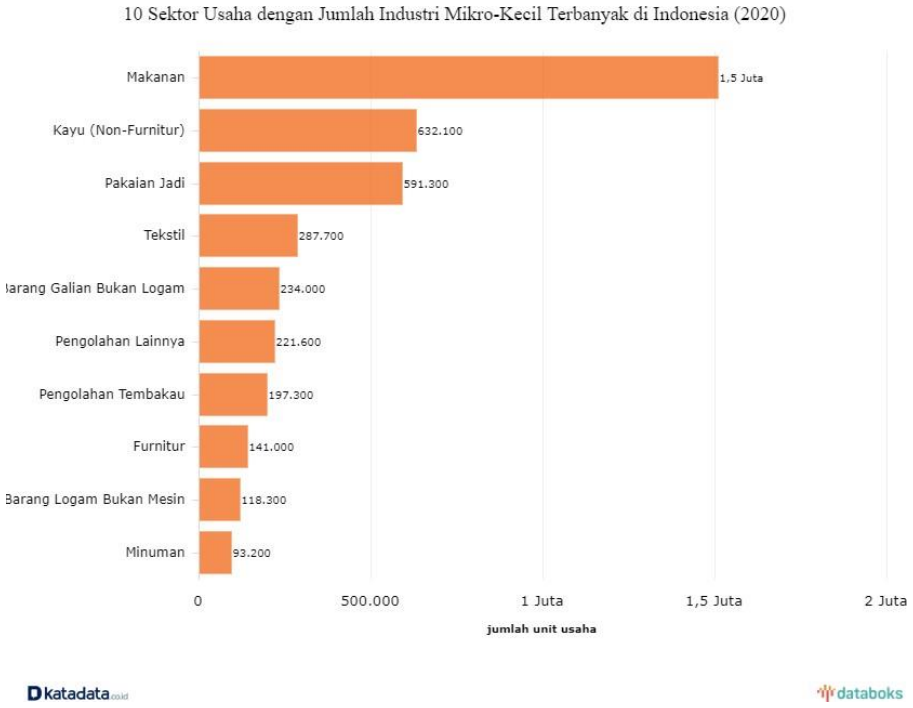
			menggorengnya pun sama seperti menggoreng kerupuk, cukup sebentar saja sampai kentang menjadi mengembang.
3	Basreng Stik		Basreng stik terbuat dari basreng mentah yang dipotong tipis tipis, lalu di goreng sampai menjadi kering, setelah itu basreng diberi bumbu, cabai, dan irisan daun jeruk agar basreng wangi.

4	Singkong Kriwil		Singkong Kriwil terbuat dari singkong pilihan yang diolah dengan cara yang pertama yaitu mencuci singkong, karena singkong mempunyai getah. Jika singkong tidak dicuci terlebih dahulu, nanti sesudah digoreng warnanya akan menjadi coklat. Setelah singkong dicuci, lalu langkah selanjutnya, singkong diiris hingga setipis mungkin. Setelah itu singkong digoreng diatas api yang besar sampai kering. Selanjutnya sama seperti bastik, singkong diberi bumbu, cabe, dan irisan daun jeruk agar singkong kriwil wangi.

1.2 Latar Belakang

Meningkat atau menurunnya pertumbuhan ekonomi di Indonesia dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya keterlibatan UMKM. Sesuai dengan UUD 1945 pasal 33 ayat 3, UMKM merupakan bagian dari perekonomian nasional yang berwawasan kemandirian dan memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. UMKM memiliki peran yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi negara. Berdasarkan data Kementrian Koperasi dan UKM, jumlah UMKM pada tahun 2020 mencapai 64,19 juta dengan kontribusi terhadap PBD sebesar 61,97% atau senilai Rp8.573,89 triliun rupiah. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia meliputi kemampuan menyerap 97% dari total tenaga kerja yang ada serta dapat menghimpun sampai 60,4% dari total investasi. (Kementrian Investasi, 2020).

Mayoritas usaha di Indonesia bergerak di sektor makanan. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah sektor makanan mencapai 1,51 juta unit usaha pada tahun 2020. Proporsi sektor makanan mencapai 36% , yang totalnya berjumlah 4,21 juta unit usaha. (Badan Pusat Statistik, 2020).



Gambar 3 10 Sektor Industri Terbanyak di Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik (2020)

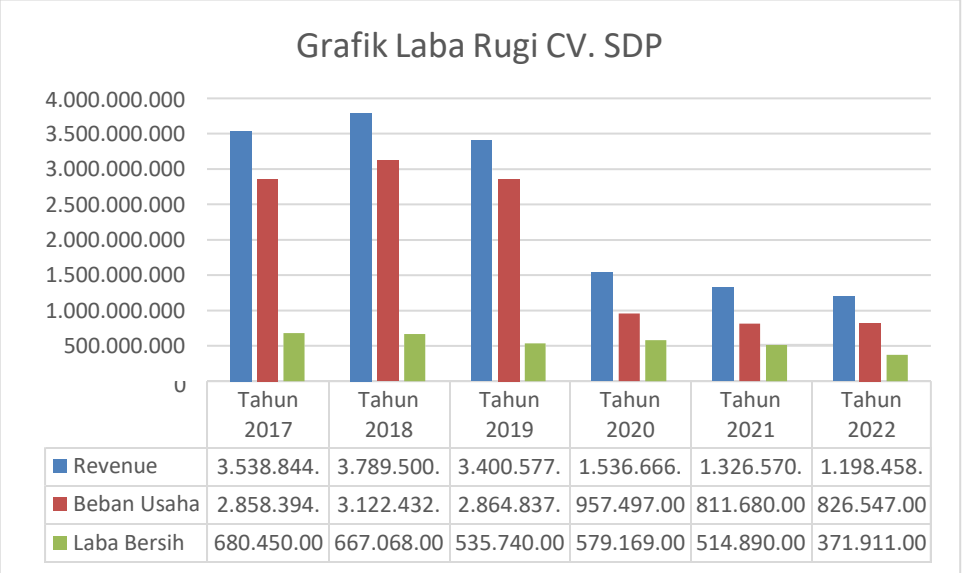
Sektor Usaha Mikro Kecil (UMK) menjadi sektor yang dominan dan memegang peranan penting terhadap perekonomian di Jawa Barat dibandingkan dengan sektor lain yaitu Usaha Menengah Besar (UMB). Kondisi ini terlihat dari jumlah usaha di Jawa Barat tahun 2021. Pada tahun 2021, berdasarkan informasi dari website Dinas Pariwisata Jawa Barat jumlah usaha di Jawa Barat jumlah usaha di Jawa Barat sebanyak 6.257.390 unit dengan perincian 6.163.530 unit atau 98,5% sektor UMK dan 93.860 unit atau 1,5% adalah sektor UMB yang tersebar di seluruh wilayah Provinsi Jawa Barat (Dinas Pariwisata Jawa Barat, 2021).

Di kota Garut sendiri mengadakan acara Gebyar Pesona Budaya Garut 2020 untuk memperkuat branding industri ekonomi kreatif. Lebih lanjut, industri ekonomi kreatif Garut yang populer untuk kuliner adalah Dodol Garut. Dodol bahkan sudah menjadi ikon dan identitas Garut. Selain Dodol Garut, Garut juga memiliki sedikitnya 300 jenis makanan olahan. Lebih menarik, ratusan jenis produk olahan dihasilkan oleh berbagai pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah. Melihat

hal ini, kedepannya industri ekonomi kreatif di Garut akan terus berkembang

Tentu saja karena semakin banyaknya UMKM yang terus bertambah dan berkembang di kota Garut, hal ini berdampak pada SDP yang termasuk kedalam kategori industri kreatif khususnya bisnis makanan ringan atau oleh-oleh di kota Garut. Akibatnya, SDP harus menghadapi persaingan cukup ketat dengan para kompetitor baru yang bergerak dibidang bisnis yang sama.

Terdapat beberapa kompetitor SDP di Kota Garut, salah satunya adalah Keripik Kentang Mandiri yang letak tempat produksinya tidak jauh dari tempat produksi SDP. Sehingga dampak yang dirasakan dalam menghadapi persaingan yang ada, SDP mengalami banyak hambatan dan masalah yang mengharuskan SDP untuk membuat strategi agar dapat lebih unggul dari kompetitor. Selain itu, SDP juga mengalami penghasilan yang naik turun dari tahun ke tahunnya. Berikut ini adalah data penjualaan SDP dari tahun 2017 sampai 2022 yang di dapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik.



	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
Revenue	3.538.844.	3.789.500.	3.400.577.	1.536.666.	1.326.570.	1.198.458.
Beban Usaha	2.858.394.	3.122.432.	2.864.837.	957.497.00	811.680.00	826.547.00
Laba Bersih	680.450.00	667.068.00	535.740.00	579.169.00	514.890.00	371.911.00

Gambar 4 Laporan Laba Rugi SDP Tahun 2017 – 2022

Sumber: Pihak Internal SDP

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa SDP mengalamipenghasilan yang naik turun dari tahun ke tahunnya. Pada tahun 2017 SDP mendapatkan revenue

sebesar Rp3.538.844.000, lalu pada tahun 2018 mengalami kenaikan mejadi Rp3.789.500.000, di tahun 2019 mengalami penurunan menjadi RP3.400.577.000, pada tahun 2020 terjadi wabah Covid-19 yangmengakibatkan pelemahan ekonomi yang berakibat menurunnya penjualan produk menjadi Rp1.536.666.000, di tahun 2021 pun terjadi penurunan kembali menjadi RP1.326.570.000, pada tahun 2022 stabil hampir sama dengan tahun 2021 yaitu Rp1.198.458.000

Setelah melihat penghasilan yang naik turun, peneliti menggali informasi dengan cara mewawancarai pemilik SDP untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh SDP. Berdasarkan hasil wawancara pemilik perusahaan pada tanggal 5 Januari 2023, terindikasi permasalahan yang dihadapi oleh SDP kurangnya metode promosi kepada calon konsumen, dan kurangnya pendekatan kepada konsumen yang mengakibatkan mudah berpindahnya konsumen kepada kompetitor.

Business Model Canvas memiliki keunggulan yaitu dapat memetakan dan memberikan gambaran konsep secara sederhana, transparan, dan jelas (Osterwalder, A., & Pigneur, 2012). selain itu juga menurut Tricahyono (2017) dengan menggunakan Business Model Canvas akan memberikan strategi rancangan dan alternatif terbaru bagi perusahaan untuk tetap berkembang dan meningkatkan pendapatan. Tricahyono (2017) menyatakan bahwa persaingan bisnis yang semakin ketat. Membuat setiap perusahaan dituntut untuk selalu berkembang. Salah satu cara yang dapat digunakan yaitu perusahaan dapat bersaing dan berkembang dengan mencipatkan strategi-strategi yang baru. Namun, strategi saja tidak cukup perusahaan harus perusahan harus memiliki model bisnis yang baik dan kuat serta tepat pada perusahaan pemiliknya.

Dari perspektif teori, salah satu konsep yang dibutuhkan untuk menghadapi masalah ini memerlukan strategi bisnis yaitu dengan merancang *Business Model Canvas* dari Osterwalder dan Pigneur ditinjau menggunakan Analisis SWOT, dan Matriks TOWS dengan terlebih dahulu mencari informasi pada kondisi internal dan eksternal perusahaan. Model bisnis yang telah dibentuk harus dievaluasi dan direvisi untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai komponen

dasar dalam sebuah bisnis, yang nantinya akan berguna untuk meningkatkan fungsi dan model bisnis tersebut sehingga dapat menemukan dan mengembangkan keunggulan kompetitif organisasi. Ada beberapa *tools* yang dapat digunakan untuk mengevaluasi bisnis model, salah satunya adalah *Business Model Canvas.* (Harfiani & Pasaribu, 2019)

Dalam pengimplementasi strategi perusahaan, perlu adanya evaluasi terhadap strategi yang telah ditetapkan salah satu konsep yang digunakan adalah melalui evaluasi model bisnis yang sedang dijalankan agar mengidentifikasi masalah apa saja yang perlu mendapatkan perhatian. Salah satu model bisnis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi model bisnis yang sedang dijalankan adalah *Business Model Canvas* (BMC) Osterwalder dan Pigneur (2010) merupakan salah satu alat strategi yang dapat digunakan untuk melihat rupa usaha yang sedang atau akan dijalani. Melalui BMC perusahaan dapat mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik di dalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan menurut Osterwalder dan Pigneur (2010). Selain itu perusahan pun perlu mengenali kekuatan, kelemahan,peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan (*Strengths)* dan peluang *(Opportunities)*, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan *(Weakness)* dan ancaman *(Threats).* (Anggraini et al., 2019)

Hal pertama yang dilakukan untuk untuk dapat bersaing dan berkembang CV. Sinar Dua Putra. dapat melakukan penyesuaian terhadap strategi dan bisnis modelnya. Namun dengan membuat strategi saja tidak cukup bagi CV. Sinar Dua Putra harus membuat model bisnis baru agar lebih sesuai dengan perkembangan zaman saat ini dimana era digital sudah sangat berkembang. *Business Model Canvas* memiliki keunggulan yaitu dapat memetakan dan memberikan konsep yang transparan, dan jelas (Osterwalder, A., & Pigneur, 2012). selain itu juga menurut Tricahyono (2017) dengan menggunakan *Business Model Canvas* akan memberikan alternatif rancangan strategi alternatif baru untuk pengembangan

usaha dan pendapatan. Selanjutnya adalah memperbaiki sembilan blok model bisnis canvas dengan cara melakukan analisis SWOT dan Matriks TOWS yang bertujuan untuk menentukan strategi rekomendasi dan prioritas bagi CV. Sinar Dua Putra.

Perumusan staretegi dapat dilakukan dengan berbagai cara. Menurut Osterwalder dan pigneur (2012) salah satu alat yang efisien dalam rangka pembuatan model bisnis adalah *Business Model Canvas* (BMC). BMC dapat digunakan secara sistematis untuk memahami, mendesain dan menerapkan model bisnis yang sudah ada atau membuat model bisnis yang baru. BMC meliputi sembilan elemen yang saling berhubungan dan merupakan kunci penting untuk menghasilkan model bisnis yang baru/ Sembilan elemen tersebut meliputi *Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partners, dan Cost Structure. Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat yang tepat untuk merumuskan strategi pada CV. Sinar Dua Putra BMC perusahaan dapat mengetahui bagaimana setiap aspek dalam bisnisnya berhubugan. Kemudian melalui analisa terhadap masing- masing hubungan tersebut diharapkan dapat menciptakan nilai yang lebih baik dari pada sebelumnya melalui keputusan strategis.

Oleh karena itu, penelitian ini berjudul: "KAJIAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC), ANALISIS SWOT, DAN MATRIKS TOWS PADA CV. SINAR DUA PUTRA"

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas menjelaskan bahwa persaingan bisnis yang sangat kompetitif dibidang bisnis yang sama menyebabkan SDP kesulitan menghadapi kompetitor. Dampaknya, SDP mengalami penurunan pendapatan pada tahun 2020 dan 2021. SDP memerlukan strategi untuk membuat bisnis menghadapi permasalahan tersebut. Berdasarkan permasalahan SDP untuk mengetahui

gambaran model bisnis yang diterapkan yaitu dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* yang merangkum 9 elemen yaitu *(CustomerSegments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resource, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structures)* serta Analisis SWOT dan Matriks TOWS

Berdasarkan uraian diatas permasalahan yang dikemukakan sebelumnya, maka pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *Business Model Canvas* SDP saat ini?
2. Bagaimana Analisis SWOT berdasarkan 9 blok elemen *Business Model Canvas* SDP?
3. Bagaimana rumusan strategi dengan menggunakan Matriks TOWS untuk menghasilkan *Business Model Canvas* Baru?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui model bisnis SDP saat ini dengan menggunakan Business Model Canvas
2. Untuk mengetahui analisis SWOT terhadap *Business Model Canvas* CV. Sinar Dua Putra
3. Untuk memberikan rekomendasi strategi hasil Matriks SWOT bagi CV. Sinar Dua Putra

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat bagi penulis untuk menambah wawasan dan juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam mengembangkan strategi bisnis menggunakan model bisnis SWOT *Analysis* dan *Business Model Canvas.*

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi penelitian ini diharapkan dapat menjadi hal yang bermanfaat dalam menerapkan pengetahuan penulis mengenai strategi dalam mengembangkan suatu bisnis.
2. Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangkan teori mengenai strategi dalam mengembangkan bisnis.
3. Bagi SDP penelitian ini diharapkan mampu memberikanmasukan dan menjadikan bahan evaluasi dalam mengembangkan strategi bisnis agar dapat meningkatkan penjualan produk.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang, konsep penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan landasan teori untuk penelitian yang memanfaatkan *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT. Dengan tujuan memberikan pengetahuan tentang teori-teori yang relevan yang dapat dimanfaatkan sebagai landasan teoritis untuk melakukan penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas Langkah-langkah pemecahan masalah yang harus diikuti untuk menyelesaikan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan hasil penelitian yang diuraikan secara sistematis sesuai dengan rumusan masalah dan penelitian, menyajikan hasil penelitian, membahas analisis yang dimulai dengan analisis data, penarikan, dan perbandingkan dengan penelitian sebelumnya atau landasan teori yang relevan, dan menyimpulkan dengan rekomendasi.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian dari tugas akhir dan menyajikan kesimpulan studi serta rekomendasi yang dibuat berdasarkan hasil penelitian.