

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 1.1 Logo Healfit

Sumber: Narasumber Dalam Perusahaan

Healfit merupakan perusahaan yang bergerak dibidang kuliner khususnya kuliner makanan sehat atau makanan diet. Healfit menyediakan makanan, seperti makanan-makanan *high protein* dan *low calories*, contohnya adalah *grilled chicken* tanpa menggunakan minyak dan garam sehingga mengandung makanan yang tinggi protein dan rendah kalori. Healfit juga menambahkan komplementer pada menunya, yaitu menggunakan nasi merah atau kentang plain sebagai sumber karbohidratnya.

Healfit berdiri pada 10 Agustus 2020 dan membuka restoran makanan sehat pertamanya. Healfit menjual makanan sehat hanya melalui aplikasi seperti Grabfood, Gofood, dan Shopeefood atau juga bisa disebut *Cloud Kitchen*. Healfit tidak membuka *outlet* untuk *dine in* atau makan di tempat, maka dari itu Healfit ini membuat Healfit menjadi restoran dengan konsep *ghost kitchen* yang hanya bisa melakukan pemesanan via *online*, konsep ini diambil dikarenakan tahun berdirinya perusahaan ini bertepatan dengan pandemi *COVID-19*. Healfit saat ini telah memiliki beberapa cabang, yaitu

berada di kota Bandung, Surabaya, dan Jakarta. Saat ini kantor Healfit berada di Jl. Naripan dan menyatu dengan *outlet* mereka yang di Naripan.

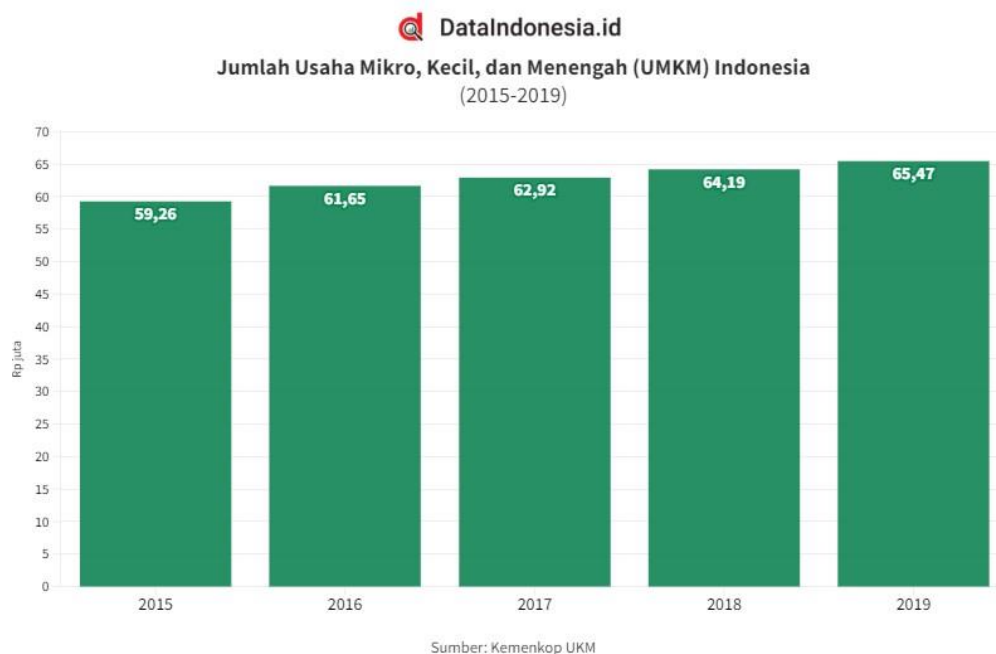
- Visi dan Misi Perusahaan
 - Visi :
Visi dari Healfit adalah untuk Demokratisasi Hidup Sehat
 - Misi :
Menyediakan makanan sehat berkualitas yang terjangkau untuk semua
- Struktur Organisasi
 - Co-Founder: Dio Andrian
 - Co-Founder 2: Indra Ferdiyana
 - Co-Founder 3: Zulfikar Rifan
 - Finance & Supply Chain Management Manager: Tito Baskoro
 - Finance Specialist: Cantika Widianana
 - Supply Chain Management: Jonathan Rizkia
 - Production Planning Control: Ligar Agustian
 - Operations Supervisor: Athalla Fauzi Mahdi
 - Creative Lead: Faisal Adly

1.2 Latar Belakang

UMKM merupakan sebuah kumpulan usaha yang memiliki jumlah yang besar di Indonesia saat ini dan telah membuka lapangan pekerjaan yang cukup banyak. UMKM juga dapat membantu meningkatkan daya saing internasional. UMKM itu sendiri bertujuan, seperti yang tertera pada UU No.20 Pasal 3 Tahun 2008, yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan dan pengembangan bisnis dalam upaya membangun perekonomian nasional yang didasarkan pada demokrasi ekonomi yang adil.

UMKM memiliki peranan yang sangat penting di Indonesia, yaitu sebagai sarana pemerataan tingkat ekonomi rakyat kecil yang dimana UMKM bisa menjangkau hingga penjuru Indonesia tanpa perlu lagi masyarakat pergi jauh ke kota untuk mendapatkan hidup yang layak.

UMKM juga dapat mengatasi jumlah kemiskinan masyarakat karena memiliki tingkat penyerapan tenaga kerja yang tinggi. UMKM juga dapat menjadi sumber pemasukan devisa bagi negara karena pasarnya mulai dari tingkat nasional hingga internasional. Hal ini didukung dengan semakin meningkatnya tingkat pertumbuhan UMKM dari tahun ke tahun di Indonesia karena masyarakat menyadari pentingnya UMKM untuk mendapatkan kehidupan yang layak dan juga untuk Indonesia. Bisa dilihat pada gambar 1.2 yang dimana jumlah UMKM mengalami peningkatan setiap tahunnya.



Gambar 1.2 Jumlah Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Indonesia

Sumber: DataIndonesia.id (2022)

Berdasarkan gambar 1.2 diatas, dapat diketahui bahwa UMKM di Indonesia mengalami peningkatan yang dimana Kemenkop UKM mencatat pada tahun 2019 terdapat 65,47 juta unit UMKM. Angka tersebut mengalami peningkatan sebesar 1,98% dibandingkan tahun sebelumnya yang berada di angka 64,19 juta unit UMKM. UMKM di Indonesia sekarang memiliki jumlah setara dengan 99,99% jumlah usaha di Indonesia.

UMKM memiliki berbagai sektor seperti bidang kuliner, perkebunan, koperasi, dan toserba. Berfokus pada UMKM bidang kuliner sangat banyak pelaku-pelaku UMKM yang memilih membuka usahanya dibidang kuliner dan tentunya dengan banyaknya UMKM dibidang kuliner hal tersebut berjalan beriringan dengan tingkat persaingan yang meningkat juga. Hal ini mendorong para pelaku UMKM di bidang kuliner untuk terus berinovasi dan mengembangkan strategi agar usahanya tetap bertahan.

Memasuki masa pandemi, UMKM memiliki peranan yang sangat penting karena dapat membantu memulihkan roda perekonomian di Indonesia. Hal ini didukung dengan tersebarnya UMKM di perkotaan maupun di pedesaan. Dengan tersebarnya UMKM juga membuka peluang untuk menambah lapangan pekerjaan di Indonesia terutama saat pandemi banyak masyarakat yang terkena PHK. Hal ini tentunya menjadi bukti bahwa UMKM memiliki peranan yang sangat penting di masa pandemi saat ini.

Pada saat pandemi *COVID-19* masuk ke Indonesia, banyak UMKM yang awalnya menjual secara konvensional melakukan transisi ke penjualan online melalui Gofood, Grabfood, dsb. Hal tersebut dikarenakan berkurangnya aktivitas konsumen diluar rumah sehingga penjualan konvensional sangat menurun dibandingkan sebelum adanya *COVID-19*. Hal ini memaksa para pelaku usaha kuliner atau UMKM untuk mengalihkan usahanya dengan melakukan penjualan secara *online*. pada gambar 1.3 terdapat sebuah data yang kami dapatkan memperlihatkan jumlah usaha kuliner melalui *online*.



Gambar 1.3 Persentase Penggunaan Sarana Penjualan *Online*

Sumber: goodstats.id

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa sarana penjualan *online* yang paling banyak digunakan oleh para pelaku UMKM khususnya dibidang kuliner adalah pihak ketiga, seperti Gofood, Grabfood, dll dengan persentase sebesar 61,69%. Lalu, media sosial memiliki persentase sebesar 49,69% dimana media sosial menjadi sarana penjualan online favorit kedua setelah melalui pihak ketiga. Lalu, yang terakhir adalah melalui *website* dengan jumlah persentase sebesar 17,62%.

Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha kuliner lebih memilih menjual makanannya melalui pihak ketiga untuk meningkatkan penjualan mereka. Pada tahun 2020 sarana promosi *online* juga sangat digemari dibandingkan sarana promosi konvensional karena dianggap lebih efektif menggunakan sarana promosi *online* dibandingkan sarana promosi konvensional. Dapat dilihat pada gambar 1.4 yang menunjukkan sarana promosi *online* dibandingkan dengan sarana promosi lainnya.



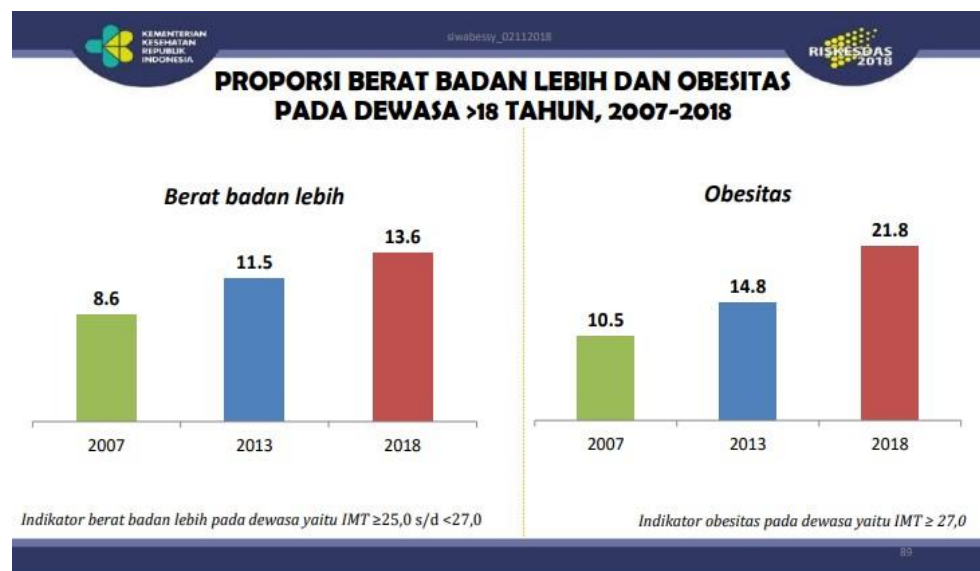
Gambar 1.4 Sarana Promosi Paling Banyak Digunakan Pengusaha Kuliner

Sumber: goodstats.id

Pada gambar 1.4 diatas dapat dilihat bahwa sarana promosi yang paling banyak digunakan adalah melalui internet/*online* dengan persentase sebesar 71,74% jumlah tersebut hampir dua kali lipat dari sarana promosi yang menempatkan posisi kedua, yaitu spanduk yang hanya sebesar 36,64%. Hal ini membuktikan bahwa internet/*online* dipercaya dapat meningkatkan *brand awareness* dan juga penjualan oleh para pelaku usaha kuliner di Indonesia. Hal ini juga dapat membantu memulihkan ekonomi disaat krisis, seperti pandemi *COVID-19*.

Pada awal pandemi *COVID-19* masuk ke Indonesia, pemerintah langsung menghimbau masyarakat untuk hidup sehat dari sebelumnya mulai dari cuci tangan setiap sebelum makan dan setelah makan, ketika hendak memasuki sebuah ruangan harus memakai masker dan *hand sanitizer*. Tentunya dengan kebiasaan hidup sehat perlu didukung dengan asupan gizi yang seimbang untuk menjaga daya tahan tubuh. Untuk mendukung hal ini, Healfit didirikan selama masa pandemi dengan tujuan membantu masyarakat yang ingin mengonsumsi makanan sehat serta mengurangi berat badan.

Kebutuhan makanan sehat sekarang sangat dibutuhkan selain untuk menghilangkan rasa lapar, makanan sehat pun sangat dibutuhkan untuk mengurangi kadar lemak di dalam tubuh dan mengurangi resiko-resiko terkena penyakit yang disebabkan makanan yang tidak sehat. Di Indonesia, kebutuhan makanan sehat cukup tinggi karena tingkat kesadaran atas kebutuhan makanan sehat sudah mulai meningkat terutama di pulau Jawa. Hal ini dapat dilihat dari gambar 1.5 yang menunjukkan tingkat obesitas di Indonesia.



Gambar 1.5 Proporsi Berat Badan Lebih dan Obesitas

Sumber: Kementerian Kesehatan RI

Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat pada berat badan berlebih setiap lima tahun sampai dengan tahun 2018 tingkat berat badan berlebih terus meningkat, begitu juga dengan obesitas peningkatan terus terjadi dimana angka obesitas pada tahun 2007 berada diangka 10,5% dan pada tahun 2018 sudah mencapai dua kali lipatnya yang berada 21,8% untuk orang yang berusia 18 tahun keatas. Data ini membuktikan bahwa urgensi terhadap obesitas di Indonesia cukup tinggi sehingga perlu ada yang membantu untuk menurunkan tingkat obesitas dan berat badan berlebih. Maka dari itu, Healfit memilih untuk membuka bisnis yang di khususkan

pada makanan sehat untuk membantu menurunkan berat badan dan mengedukasi kehidupan sehat.

Pada awal *COVID-19* masuk ke Indonesia, banyak usaha yang gulung tikar akibat penurunan penjualan akibat adanya PSBB atau PPKM dan juga ada beberapa platform digital yang naik akibat pandemi, seperti *e-commerce*, Go-food, Grabfood, dan Shopeefood. Selain banyak yang gulung tikar, beberapa UMKM justru mengalami kenaikan penjualan dimasa pandemi karena pada masa *COVID-19* para UMKM dipaksa untuk bertransformasi dari *offline to online* sehingga penjualan dilakukan secara *online* dengan mendaftarkan usahanya ke Gofood, Grabfood, dan Shopeefood.

Selain sektor kuliner, ada juga sektor yang sangat terdampak oleh *COVID-19*, yaitu sektor pariwisata, tempat-tempat wisata banyak yang tutup karena tidak adanya pengunjung selama pandemi, dan penyedia akomodasi juga banyak yang terdampak sehingga terpaksa harus meminimalisir pengeluaran dengan mem-PHKan pegawainya. Berikut gambar 1.6 merupakan data yang menunjukkan penurunan jumlah UMKM pada tahun 2020.

Profil UMKM

Tahun	Transaksi	PDB	Jumlah UMKM	Tenaga Kerja
2018	Rp8.573 triliun	57,80%	60 juta	91%
2019	Rp8.400 triliun	60,30%	63 juta	96%
2020	Rp4.235 triliun	37,30%	34 juta	73%
2021	-	-	-	-

Sumber: Akumindo

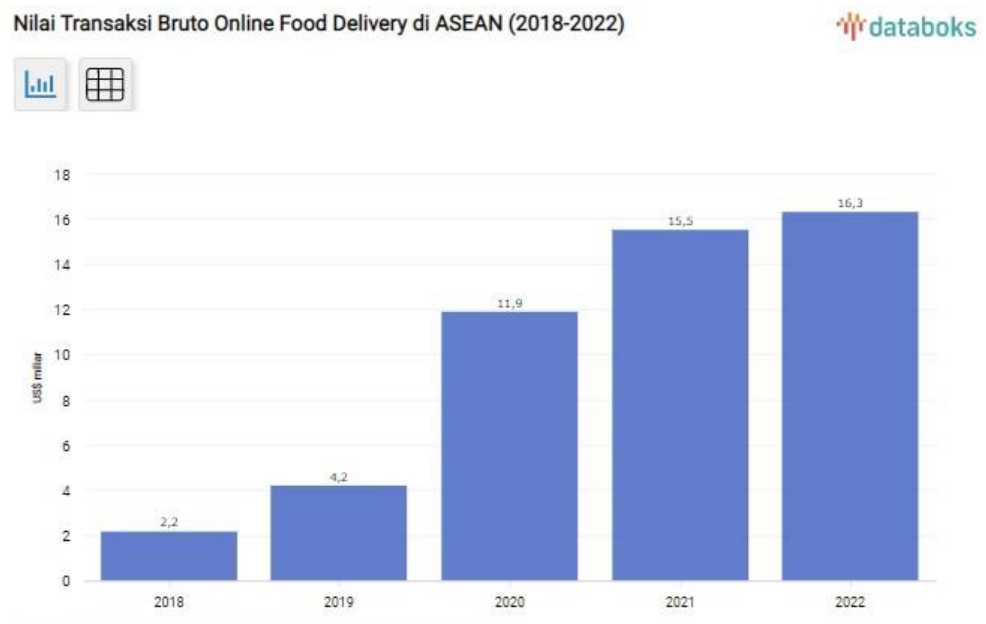
Gambar 1.6 Data Penurunan UMKM Pertahun

Sumber: lokadata.id

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa pada tahun 2020 mengalami penurunan transaksi yang sangat drastis dan juga jumlah UMKM yang turun drastis mencapai 50% dari tahun berikutnya. Pada tahun 2019 jumlah tenaga

kerja yang diserap oleh UMKM mencapai 96%. Namun, pada tahun 2020 jumlah tenaga kerja yang diserap mengalami penurunan, yaitu hanya 73%. Pandemi ini sangat berdampak pada sistem perekonomian yang ada di Indonesia padahal UMKM memberikan kontribusi 60% terhadap PDB.

Healfit didirikan selama masa pandemi COVID-19 dengan tujuan untuk membantu individu yang ingin menjaga kesehatan dan menjalani diet. Menyadari situasi pandemi, Healfit mengadopsi konsep Ghost Kitchen, di mana penjualan dilakukan secara eksklusif secara online melalui aplikasi dan layanan Whatsapp. Pendekatan ini memungkinkan pelanggan untuk memesan makanan dengan mudah dan praktis. Pada gambar 1.7 akan memperlihatkan data pertumbuhan pasar dari *online food delivery*.



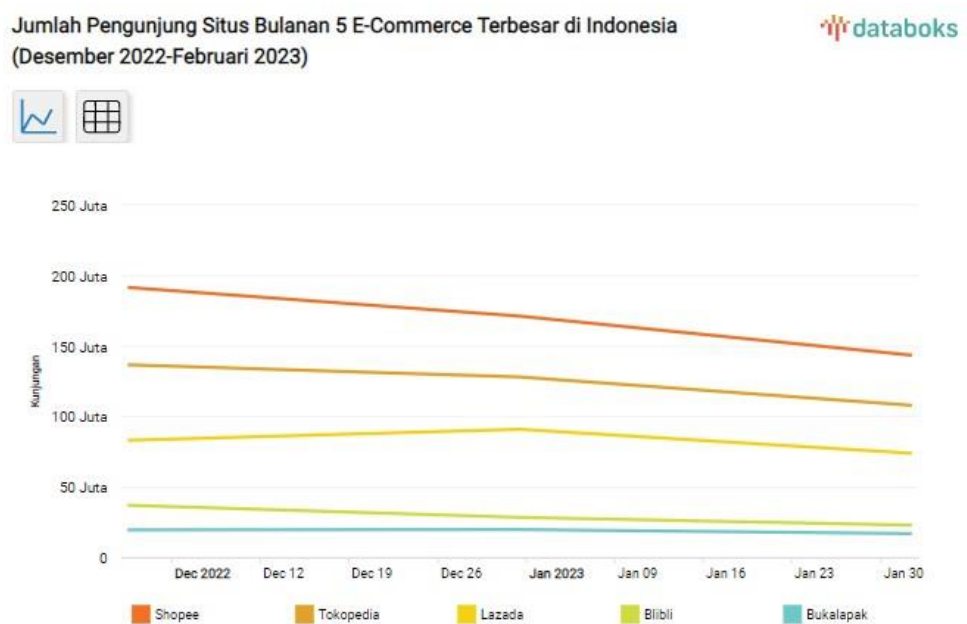
Gambar 1.7 Transaksi Online Food Delivery di ASEAN

Sumber: databoks.katadata.co.id

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa GMV atau *Gross Merchandise Value* dari tahun 2018 sampai dengan 2021 mengalami peningkatan yang signifikan. Berdasarkan artikel dari *website suarasurabaya.net* (2022) pada tahun 2020 yang dimana awal pandemi

sedang marak-maraknya dan *lockdown* jumlah transaksi mencapai US\$ 11,9 miliar yang artinya mengalami peningkatan sebesar 183% secara *year on year* (YoY). Lalu, pada tahun 2021 mengalami peningkatan 30%, yaitu sebesar US\$ 15,5 miliar dan Indonesia menjadi tiga besar pengguna jasa *food delivery online* hal ini dikarenakan penggunaan *smartphone* pada tahun lalu mencapai 270 juta jiwa.

Pada tahun 2022, pertumbuhan nilai transaksi mengalami hambatan, yaitu menjadi 5% saja atau pada 2022 nilai transaksi menjadi US\$ 16,3 miliar. Menurut artikel dari *website cncindonesia.com* (2023) hambatan pertumbuhan nilai transaksi disebabkan oleh peraturan yang sudah dilonggarkan pasca-pandemi lalu dibukanya *border-border* di Asia Tenggara setelah beberapa tahun terakhir ditutup akibat COVID-19. Pada gambar 1.8 dapat dilihat berupa pengunjung situs *e-commerce* mulai dari Desember 2022-Februari 2023.

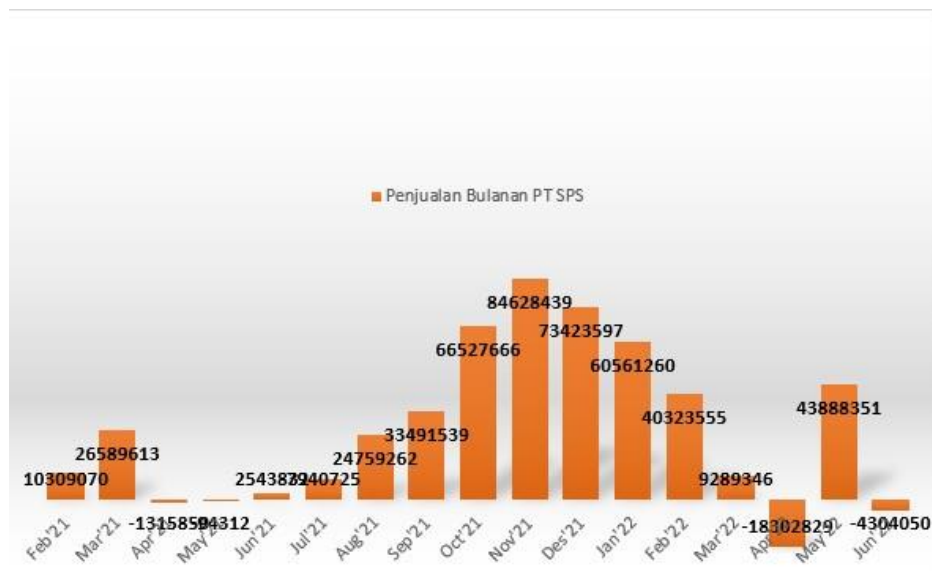


Gambar 1.8 Jumlah Pengunjung E-Commerce Des 2022-Feb 2023

Sumber: databoks.katadata.co.id

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa kunjungan ke *e-commerce* mengalami penurunan pasca-pandemi, hal ini dikarenakan masyarakat

sudah melakukan kegiatan secara normal di luar rumah dan pencabutan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) serta masyarakat memilih untuk berbelanja secara luring dibandingkan melalui *e-commerce*. Berdasarkan artikel *cncindonesia.com* mengatakan bahwa pada tahun 2022 platform Go-Food dan Grabfood lesu dikarenakan faktor makro yaitu kembalinya pasar *offline* yang mengakibatkan aktivitas masyarakat Kembali normal dan masyarakat pun memilih untuk membeli *offline* dikarenakan harga yang lebih murah karena platform Go-Food dan Grabfood memberikan *platform fee* sebesar 20% sehingga harga yang tercantum di platform lebih mahal dibandingkan pembelian langsung. Berdasarkan artikel yang ditulis di *kompas.com* mengatakan ketika pandemi COVID-19 mereda permintaan makanan sehat pun menurun secara drastis, menurut yasinta sebagai pemilik restaurant makanan sehat pun mengatakan bahwa penjualan makanan sehat restorannya menurun hampir 90%. Berdasarkan hal ini serupa dengan Healfit dan juga mempengaruhi penjualan dari Healfit dan juga profit yang didapatkan. Pada gambar 1.9 dapat dilihat penurunan profit pada awal tahun 2022.



Gambar 1.9 Grafik Keuntungan Bulanan Healfit

Sumber: internal Healfit

Pada gambar grafik di atas memperlihatkan pada tahun 2021 Healfit mengalami pertumbuhan yang drastis dikarenakan aktivitas masyarakat masih banyak di dalam rumah dan PPKM masih berjalan sehingga kegiatan *WFO* ditiadakan. Namun, seiring berjalannya waktu pandemi mulai mereda sehingga masyarakat sudah mulai beraktivitas normal seperti sebelum pandemi. Hal ini sangat berdampak untuk para pegiat UMKM yang memulai usahanya dengan konsep *ghost kitchen* karena penggunaan pemesanan melalui *online* sudah menurun disebabkan orang-orang sudah bisa untuk jalan ke restoran manapun yang mereka inginkan.

Dapat dilihat dari awal tahun 2022, keuntungan yang diraih oleh Healfit menurun jauh yang dimana pada akhir tahun 2021 keuntungan berada di 73,4 juta kemudian memasuki tahun 2022 keuntungan berada di 60 juta. Lalu, pada bulan Februari 2022 keuntungan berada di angka 40 juta, lalu pada bulan Maret 2022 kembali terjadinya penurunan drastis ke angka 9 juta lalu pada bulan April 2022 Healfit mengalami defisit keuntungan hingga -18 juta rupiah hal ini sangat signifikan dibandingkan keuntungan yang di dapatkan oleh Healfit pada tahun 2021.

Penurunan keuntungan pasca-pandemi diakibatkan munculnya tantangan bahwa masyarakat mulai menjalani kehidupan normal sehingga penggunaan aplikasi pemesanan makanan *online* mengalami penurunan. Peneliti juga mengobservasi adanya ketidakefektifan dan efisiensi dalam sistem *cost structure* dan *key activities*. Hal ini tentunya menjadi permasalahan yang serius bagi perusahaan yang bergerak di bidang kuliner yang menjual produknya hanya melalui aplikasi. Maka dari itu, permasalahan ini penulis angkat untuk melakukan inovasi model bisnis yang dimana awalnya berfokus untuk menjual makanan hanya melalui aplikasi di transisi fokusnya ke *subscription* layaknya catering. Hal ini juga dapat membantu Healfit untuk mengurangi biaya operasional yang besar hanya untuk menyewa tempat sehingga dapat menambah keuntungan

karena meskipun Healfit memiliki banyak *outlet* hal ini tidak menjamin keuntungan yang didapatkan akan besar atau omzet yang besar juga karena *sales per outletnya* yang rendah.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, menunjukkan bahwa ada permasalahan dari sektor internal dan juga eksternal. Mulai dari sektor internal yaitu adanya *cost inefficiency* yang dimana Healfit memiliki pengeluaran biaya yang cukup besar pada Healfit sehingga mengalami penurunan keuntungan, yang seharusnya ketika perusahaan mengalami kenaikan penjualan, maka keuntungan juga meningkat. Namun, pada Healfit justru mengalami penurunan keuntungan ketika omzet meningkat. Lalu, pada sektor eksternal terdapat permasalahan yang terjadi pasca-pandemi, yaitu penurunan minat dan juga penggunaan aplikasi pemesanan makanan yang dimana hal ini memengaruhi penjualan pada Healfit pada masa transisi dari pandemi ke endemi *COVID-19*. Hal ini menjadi masalah karena Healfit berdiri saat pandemi *COVID-19* sedang berlangsung pada tahun 2020 dan konsep yang dimiliki oleh Healfit adalah *ghost kitchen*. Maka dari itu, ketika masyarakat sudah berkegiatan normal penggunaan aplikasi pemesanan makanan *online* mengalami penurunan yang mengakibatkan penurunan penjualan juga. Peneliti mengambil fenomena ini untuk diteliti dan diharapkan dapat membantu mengembangkan usaha Healfit dimasa transisi dan endemi *COVID-19* dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan juga *Value Proposition Canvas* (VPC).

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka didapatkan pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model bisnis saat ini pada Healfit menggunakan *Business Model Canvas* (BMC)?
2. Bagaimana analisis *Value Proposition Canvas* untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Healfit?

3. Bagaimana Analisis Lingkungan Bisnis untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Healfit?
4. Bagaimana *Business Model Canvas* usulan untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Healfit?

1.4 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui *Business Model Canvas* (BMC) saat ini pada Healfit.
2. Untuk mengetahui *Value Proposition Canvas* untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Healfit.
3. Untuk mengetahui Analisis Lingkungan Bisnis untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Healfit.
4. Untuk mengetahui *Business Model Canvas* usulan untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Healfit.

1.5 Manfaat Penelitian

Aspek Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan dalam mengembangkan usaha/bisnis yang dijalankan dan dapat mengetahui model bisnis yang tepat menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) maupun *Value Proposition Canvas* (VPC).

Aspek Akademis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Penelitian ini bermanfaat bagi penulis untuk menerapkan pengetahuan dari penulis beserta ilmu yang dimiliki oleh penulis dalam pengembangan bisnis berdasarkan pendekatan *BMC* dan *VPC*.
2. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai referensi untuk penilitain selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan pada penelitian ini terdiri dari 5 bab, yang dimana bertujuan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan tentang penulisan tugas akhir. Sistematika penulisan penelitian ini sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran dari objek penelitian berupa profil perusahaan, latar belakang penelitian, lalu rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang berkaitan dengan penelitian ini. Pada bab ini juga disertai dengan penelitian terdahulu, lalu kerangka penelitian dan juga diakhiri dengan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan pendekatan, metode, dan teknik yang akan digunakan oleh penulis dalam mengerjakan penelitian ini. Bab ini terdiri dari jenis penelitian, operasional variabel, tahapan social, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan hasil dari sebuah penelitian yang telah dilakukan dan diuraikan secara sistematis yang sesuai dengan rumusan masalah.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Membahas tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan berupa rekomendasi yang diberikan untuk pertimbangan, masukan dan juga rekomendasi dari penelitian yang telah dilakukan.