

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1.1.1 Profil Perusahaan**

UMKM toko oleh-oleh Simpang Tiga ini berdiri dari tahun 2006. Adapun umkm ini toko oleh - oleh Simpang Tiga dimiliki oleh Bapak Asep Karmana. Sebenarnya sebelum mendirikan tempat usaha sendiri Bapak Asep Karmana dahulu hanyalah seorang Bapak rumah tangga yang ingin membangun usaha toko oleh-oleh. Tetapi seiring dengan berjalannya waktu Bapak Asep Karmana memberanikan diri untuk membangun toko oleh-oleh yang bermodal kan sedikit dan hanya menggunakan kios kecil milik ibunya. Akhirnya dengan bermodalkan secukupnya Bapak Asep Karmana memberanikan diri untuk membuka toko oleh-oleh yang sekarang dinamakan Oleh-oleh Simpang Tiga, kenapa dinamakan Simpang Tiga di karenakan Bapak Asep Karmana ini memiliki kios yang berada di simpang pertigaan dengan itu tidak berpikir panjang Bapak Asep Karmana menamakan toko oleh – olehnya ini Simpang Tiga. Kini UMKM oleh-oleh Simpang Tiga Bapak Asep Karmana sudah berjalan 18 tahun dan sudah memiliki beberapa karyawan. Di tengah usaha Bapak Asep Karmana mengembangkan usahanya Bapak Asep Karmana banyak sekali mendapatkan halangan serta rintangan, salah satu halangan terbesar yang beliau hadapi ialah mewabahnya virus Covid – 19 di tahun 2020, yang merugikan banyak orang. Sehingga banyak sekali UMKM yang mengalami kerugian karena menurunnya pembelian. Hal tersebut juga berakibat UMKM banyak yang mengalami gulung tikar. Tetapi Bapak Asep Karmana sangat bersyukur dapat bertahan sampai saat ini dan dapat terus memberikan pelayanan yang terbaik bagi para customernya. Di masa awal pandemi sampai sekarang Bapak Asep Karmana terus memikirkan srategi – strategi untuk tetap bertahan di tengah persaingan toko oleh – oleh di sekitarnya . Bapak Asep Karmana bahkan samapi rela mensurvey satu per satu toko oleh - oleh yang ada di kota Garut agar dapat mengetahui harga pesaingnya dan mencari solusi agar tokoh

oleh - oleh Bapak Asep Karmana ini selalu menjadi incaran para customernya.

Adapun letak UMKM Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga ialah sebagai berikut:

- Nama Perusahaan : Oleh – Oleh Simpang Tiga
- Nama Pemilik : Asep Karmana
- Alamat Perusahaan : Jl. Pengkolan Jl. Cihuni No.4, Cihuni, Kec. Pangatikan
- Kabupaten : Garut
- Provinsi : Jawa Barat
- Jam Operasional : *weekdays* pukul 07.00 – 18.00 dan *weekend* pukul 07.00 – 20.00

### 1.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan, sebab dengan adanya struktur organisasi maka semua orang yang terlibat di dalam perusahaan akan mengerti akan tugasnya masing – masing. Berikut ialah struktur organisasi UMKM Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga :

Owner/ pemilik : Asep Karmana

Keuangan : Riska Nur Azizah

Pegawai : 1) Aep  
2) Adis  
3) Salma

### 1.1.3 Gambar Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga



**Gambar 1. 1 Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga**

Sumber: Google Maps (2023)

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

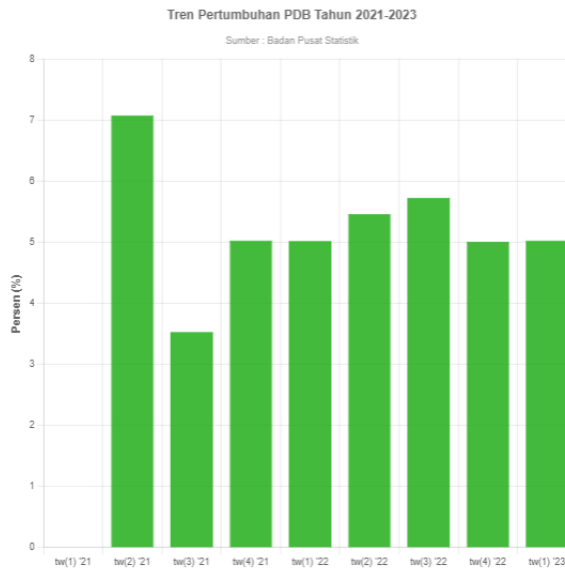
Di era digital saat ini, bisnis dipandang sebagai pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh kelas sosial tertentu. Sebaliknya, ini menunjukkan bahwa bisnis memiliki jangkauan yang luas. Dengan perkembangan bisnis, masyarakat akan mengalami perubahan perspektif. Perubahan ini akan memberi inspirasi baru bagi semua orang untuk memanfaatkan peluang yang ada. Pada dasarnya, setiap orang memiliki potensi diri, yang merupakan akumulasi keterampilan yang dimiliki. Para pelaku bisnis harus dibekali dengan berbagai ketrampilan yang akan membantu mereka berkembang. Sebuah model bisnis harus digunakan dalam perencanaan bisnis oleh pelaku bisnis, terutama UMKM yang baru saja memulai (Agustin et al., 2023) sebuah model bisnis yang dapat membagi kompleksitas analisis strategi bisnis ke dalam sembilan komponen internal dan eksternal.

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) memiliki peran penting dalam perekonomian suatu negara. Di Indonesia, UMKM menyumbang sebagian besar lapangan kerja dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi lokal. Toko oleh-oleh merupakan salah satu bentuk UMKM yang berperan dalam memperkenalkan produk lokal dan budaya daerah kepada wisatawan. Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut adalah salah satu UMKM yang beroperasi di Garut, Jawa Barat. Toko ini menawarkan berbagai produk oleh-oleh khas Garut, seperti makanan, kerajinan tangan, dan suvenir. Namun, dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan perubahan lingkungan bisnis, toko oleh-oleh ini perlu mengembangkan strategi yang tepat untuk memastikan kelangsungan usahanya.

*Business Model Canvas* (BMC) dan Analisis *SWOT* adalah dua alat yang dapat membantu UMKM dalam merumuskan strategi bisnis (Indarsyah, Rahman, Putrianti, Stia, et al., 2023). BMC membantu menggambarkan secara komprehensif elemen-elemen bisnis, sementara Analisis *SWOT* mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh suatu organisasi (Sutrisna et al., 2024). Tujuan model bisnis ini tentunya ialah untuk membuat bisnis lebih mudah menemukan strategi terbaik untuk bersaing dengan pesaing. Bisnis kuliner

kini sangat diminati oleh banyak orang karena pemenuhan kebutuhan dasar manusia akan makanan. Tidak dapat dipungkiri bahwa banyak pengusaha memilih untuk memulai bisnis di bidang kuliner karena pada bisnis tersebut dapat menghasilkan keuntungan sepanjang masa. Selain itu, makanan dan minuman adalah kebutuhan pokok manusia, sehingga bisnis ini akan terus berkembang (Alamsyah, 2013). *Business Model Canvas* (BMC) menunjukkan bagaimana bisnis beroperasi secara konsisten, tetapi tidak menjelaskan bagaimana strategi unit bisnis mencapai tujuannya. Karena tidak ada proses perumusan strategi, analisis SWOT dan matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal (S,W) dan faktor eksternal (O,T) pada 9 blok BMC. Kemudian, matriks SWOT menggabungkan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan strategi SO, ST, WO, dan WT. Strategi-strategi ini dimasukkan ke dalam model bisnis untuk menciptakan BMC baru, yang berfungsi sebagai pengganti kerangka kerja SWOT. Berbagai referensi, seperti matriks TOWS dan analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT), mendukung konsep *Business Model Canvas*. Yang terakhir menunjukkan bahwa kinerja bisnis dan keunggulan kompetitif dapat dipengaruhi oleh peningkatan atau inovasi dalam BMC (Pasaribu et al., 2023)

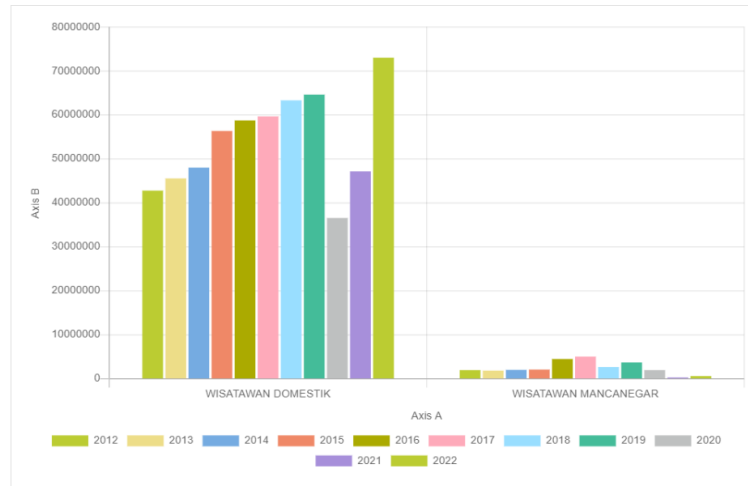
Bisnis kuliner yang dikelola dengan benar akan menghasilkan keuntungan dalam jangka waktu yang lama. Tentu saja, usaha kuliner ini membutuhkan keahlian dalam berbisnis. Dibandingkan dengan perusahaan yang lebih besar dalam industri yang sama, bisnis kecil yang mengandalkan keterampilan perencanaan strategis dan pemiliknya memiliki waktu terbatas sering kali menunjukkan masalah perencanaan yang lebih mendasar dibandingkan perusahaan besar di industri yang sama (Suryana & Bayu, 2012)



**Gambar 1. 2 Tren Pertumbuhan PDB Tahun 2021-2023**

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023)

Data di atas menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia berfluktuasi setiap triwulannya. Pertumbuhan yang kuat di awal tahun 2023 didorong oleh pertumbuhan industri yang positif secara keseluruhan. Industri transportasi dan pergudangan mempunyai pertumbuhan tertinggi yaitu mencapai 15,93%, disusul industri akomodasi dan makan minum yang meningkat sebesar 11,55%, dan industri jasa lainnya meningkat sebesar 8,90%. Usaha konstruksi memiliki pertumbuhan terendah sebesar 0,32%. Berdasarkan publikasi BPS, tren pertumbuhan PDB Indonesia pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan fluktuasi, dengan pertanian tumbuh sebesar 0,34% dan real estat tumbuh sebesar 0,37%. Jika dilihat dari hasil triwulan I tahun 2021, saat pandemi Covid-19 masih berlangsung, hasilnya menunjukkan angka -0,69%. Perlambatan ini tidak berlangsung lama, pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 7,08% pada triwulan II-2021, meski pada triwulan III-2021 angka tersebut turun menjadi 3,53%. Namun sejak triwulan IV tahun 2021 hingga triwulan I tahun 2023, pertumbuhan ekonomi Indonesia terus meningkat hingga mencapai 7,08%.



**Gambar 1.3 Tren Jumlah Wisatawan Jawa Barat**

Sumber: (Open Data Jabarprov, 2021)

Data di atas menunjukkan bahwa wisata Jawa Barat telah menarik lebih banyak pengunjung. Pada tahun 2021, 2.563 usaha telah didirikan dengan peningkatan 0,43% dari 2.552 usaha pada tahun sebelumnya. Berdasarkan wilayah, Jawa Barat memiliki 414 tempat wisata Indonesia sehingga menjadi provinsi dengan jumlah tempat wisata Indonesia terbanyak pada tahun 2021. Di antara 414 tempat wisata tersebut, 141 di antaranya merupakan tempat wisata buatan. Hingga akhirnya terdapat 116 daya tarik wisata alam, 101 daya tarik tirta, 37 taman hiburan, 16 daya tarik budaya, dan 3 kawasan pariwisata.

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat selama periode 2017- sampai Desember 2022, jumlah wisatawan yang berkunjung ke Kabupaten Garut diperkirakan sebanyak 13,3 juta orang. Jumlah kunjungan wisatawan paling tinggi ke Kota Dodol paling banyak terjadi pada 2022 dengan jumlah wisatawan 13.090.733 orang. Hal ini disebabkan karena pemerintah kota Garut terus mendorong promosi serta memperbaiki fasilitas objek wisata dengan baik.



**Gambar 1. 4 Jumlah Pendapatan Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga**

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Berdasarkan data pendapatan Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga yang menunjukkan omset pada tahun 2019 hingga 2023 mengalami naik turun atau fluktuatif, dapat dilihat terjadinya naik turunnya omset pendapatan dari 2019 mendapatkan omset Rp 971.625.000, dan adanya penurunan di tahun berikutnya tahun 2020 menjadi Rp 541.315.550, dikarenakan adanya wabah *COVID – 19* yang sangat mempengaruhi UMKM, tetapi Bapak Asep Karmana terus berusaha agar toko oleh-olehnya ini dapat beradaptasi dengan adanya wabah *COVID – 19*, sehingga pada tahun 2021 adanya peningkatan pendapatan menjadi Rp 1.084.655.000 , sesampainya di tahun 2022 kembali terjadinya penurunan tetapi tidak terlalu signifikan sehingga pada tahun 2023 Bapak Asep Karmana terus meng *survive* toko oleh – olehnya sehingga menjadi pendapatan terbesar setelah wabah virus *COVID- 19*.

Terdapat beberapa alasan yang menyebabkan omset berkurang dan tidak stabil adalah pelanggan utama Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga ialah pelanggan yang membeli oleh-oleh Simpang Tiga untuk wisatawan luar kota yang berwisata ke Garut dan konsumen lokal yang mencari jajanan khas Garut. Akibat adanya pembatasan sosial berskala besar, jumlah wisatawan yang ingin berkunjung ke Garut mengalami penurunan karena tidak diperbolehkannya

kunjungan ke luar kota sehingga sangat berdampak pada usaha Oleh – Oleh Simpang Tiga. Selain itu, terdapat beberapa faktor permasalahan penelitian yang menjadi fokus penelitian, yaitu 1). Adanya kompetitor yang terlibat dalam toko oleh-oleh UMKM di Garut 2). Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga kurang efektif dalam pemasarannya karena belum memanfaatkan berbagai media pemasaran yang tersedia, seperti media sosial, iklan online, dan pemasaran langsung. Hal ini menyebabkan terjadinya fluktuatif dalam penjualan Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga. 3). Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga perlu meningkatkan inovasi dalam strategi penjualan produknya dan memperluas variasi produk, mengingat UMKM memiliki potensi untuk menciptakan produk atau layanan yang unik dan berbeda dari pesaing.

|    |  |
|----|--|
| 1. | Oleh Oleh Khas Garut Mitra                         |
| 2. | SBR 3 Pusat Oleh-oleh Garut                        |
| 3. | TOKO KHASNA Pusat Oleh-Oleh & Cemilan Khasna Garut |
| 4. | Khasna Sentra Oleh-Oleh Priangan                   |
| 5. | Toko Hadidjah Pusat Oleh-Oleh Garut                |

Tabel 1.1 Daftar Pesaing

Sumber : data peneliti

Berdasarkan dari tabel 1.1 bahwa Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga Garut memiliki kompetitor atau pesaing yang menyebabkan Toko Oleh – Oleh memiliki persaingan yang menyebabkan Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga Garut kurang bisa bertahan di pasar dalam *market size* nya sama yang bergerak di bidang UMKM oleh – oleh. Toko diatas adalah pesaing dari Toko Oleh – Oleh ini yang sama – sama memiliki konsumen yang begitu banyak dan variatif. Sehingga menimbulkan persaingan antar kompetitor yang cukup ketat. Kota garut, yang berada di provinsi jawa barat dikenal memiliki pasar oleh – oleh yang cukup banyak. Kota ini menarik minat para wisatawan karena beragam jenis makanan dan okeh – oleh daerah yang terus berkembang.

Sejak munculnya era internet, model bisnis telah menjadi konsep yang sangat penting dibandingkan dengan konsep manajemen lainnya, dan



merupakan bagian penting dari upaya setiap perusahaan untuk menghadapi persaingan. Ini adalah strategi yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan menangkap nilai ekonomi (Tricahyono et al., 2018).

Menciptakan strategi baru adalah salah satu cara bagi Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga untuk bersaing dan berkembang, tetapi strategi tersebut tidaklah cukup, Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga juga harus memiliki model bisnis yang kuat dan tepat. Strategi desain model bisnis diperlukan untuk menyesuaikan proses dan operasi bisnis. Untuk mengembangkan bisnis, Business Model Canvas (BMC) adalah alat pemetaan strategis yang memungkinkan pemetaan, perancangan, dan fokus pada elemen strategis untuk membentuk strategi bisnis yang komprehensif. Dengan BMC, hasil dari kegiatan bisnis dapat dianalisis dan dirancang untuk menyelesaikan masalah yang timbul selama proses bisnis (Priyadi & Prasetyo, 2018) Keunggulan *business model canvas* (BMC) adalah dapat digunakan untuk berbagi berbagai jenis bisnis karena dapat menggambarkan konsep secara sederhana, jelas, dan transparan (Gierej, 2017). Selain itu, dengan memetakan *business model canvas* (BMC) saat ini dan melihat segala kekurangan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Toko Oleh-Oleh Simpang Tiga, diharapkan dapat bersaing dan membuat pendapatan meningkat. Maka dari itu penulis memilih judul “**ANALISIS PENGEMBANGAN STRATEGI MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN ANALISIS SWOT (STUDI KASUS UMKM TOKO OLEH – OLEH SIMPANG TIGA)**”

Sebuah bisnis terdiri dari berbagai hal-hal kompleks yang merupakan bagian penyusun dari entitas itu sendiri. Perumusan model bisnis yang tepat diperlukan untuk mencapai target maksimal sehingga bisnis tidak takut bersaing dengan pesaing yang menjual barang dengan harga lebih murah (Susilowati, 2021) Terdapat Pebisnis menjual produknya dengan harga premium dan menawarkan kualitas kepada konsumen. Sementara itu, terdapat pebisnis lain memperkuat jaringan dan memperbanyak mitra untuk memenangkan pasar. Salah satu alat yang digunakan untuk merumuskan kompleksitas bisnis ke dalam

selembar kertas dengan membagi komponen bisnis menjadi sembilan elemen disebut *Business Model Canvas* (BMC).

Dalam kotak yang terdiri dari sembilan komponen ini, Elemen-elemen tersebut menjelaskan bagaimana bisnis dapat menghasilkan manfaat dan menciptakan nilai bagi pelanggannya (Wardhanie & Kumalawati, 2018). Elemen-elemen tersebut terdiri dari *Customer Segment, Value Propositions, Channel, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Activities, Key Partnership, Key Resources dan Cost Structure* (Suwarni & Handayani, 2020) Dalam perusahaan besar pun harus mempunyai strategi untuk dapat bersaing di pasar bisnis. Dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) memiliki keunggulan yaitu dapat menggambarkan kondisi suatu perusahaan secara sederhana dan mendalam dengan menggunakan struktur biaya yang dimiliki, hubungan dengan pelanggan, aliran pendapatan, aset penting, mitra kerja sama, nilai yang ditawarkan, segmentasi pasar, dan jalur penawaran nilai (Rainaldo et al., 2017) Persaingan usaha yang sangat tinggi tentunya memacu semangat pelaku usaha untuk lebih meningkatkan produktivitas maupun sistem yang telah dimiliki. Salah satu cara yang digunakan perusahaan atau pelaku usaha dapat bersaing dan berkembang adalah menciptakan strategi-strategi yang baru (Herawati et al., 2019)

Strategi perencanaan tersebut bukan hanya pada bidang bisnis saja tetapi pada manajemen segala bidang yang memerlukan kontrol seperti pada manajemen perpustakaan. Kaitannya dengan mutu pendidikan maka manajemen perpustakaan berada pada mutu proses bagaimana kemampuan lembaga pendidikan mendayagunakan sarana sumber belajar secara (Wardhanie & Kumalawati, 2018). Dari penjelasan di atas dapat terlihat bahwa bisnis model tersebut tidak hanya dapat digunakan untuk membantu perencanaan di bidang bisnis saja tetapi dapat mencari permasalahan beserta solusi yang terdapat pada bidang lainnya terutama yang terkait dengan kualitas layanan atau mutu produk.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, saat ini Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga sebagai salah satu UMKM yang menghadapi ketatnya persaingan tidak bisa untuk terus nyaman dengan bisnisnya namun juga harus terus berinovasi dan berkembang. Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga perlu memetakan model bisnisnya dalam upaya pengembangan usaha.

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang disebutkan diatas maka pertanyaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis internal model bisnis Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana analisis eksternal model bisnis Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga dengan menggunakan analisis *PESTEL* dan *Porters Five Force* untuk merumuskan strategi?
3. Bagaimana strategi bisnis Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga berdasarkan analisis SWOT?
4. Bagaimana pengembangan strategi bisnis menggunakan Matriks TOWS?
5. Bagaimana solusi strategi bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas* yang baru?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang disebutkan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk melihat bagaimana analisis internal model bisnis Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Untuk melihat bagaimana analisis eksternal model bisnis Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga dengan menggunakan analisis *PESTEL* dan *Porters Five Force* untuk merumuskan strategi?
3. Untuk melihat bagaimana strategi bisnis Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga berdasarkan analisis SWOT?
4. Untuk melihat bagaimana pengembangan strategi bisnis menggunakan

Matriks TOWS?

5. Untuk melihat bagaimana strategi bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas* yang baru?

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian atau riset mengenai analisis strategi pengembangan UMKM menggunakan analisis metode SWOT dan analisis metode BMC.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memecahkan permasalahan yang sedang terjadi dan menjadi bahan pertimbangan bagi Toko Oleh – Oleh Simpang Tiga sebagai landasan untuk mengembangkan usahanya terutama untuk mendapatkan strategi yang tepat untuk dapat mengembalikan ke stabilan omset agar tidak terjadinya fluktuatif.

## **1.6 Sistematika Penelitian Tugas Akhir**

Sistematika penulisan ini dibuat agar memberikan sebuah gambaran umum tentang penelitian yang sedang dilakukan untuk memberikan kejelasan penulisan hasil penelitian ini. Dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan gambaran objek penelitian, latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah penelitian, manfaat penelitian bagi peneliti yang akan melanjutkan penelitian selanjutnya dan sistematika penulisan.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisikan tentang teori-teori umum penelitian, penelitian terdahulu yang dijadikan pedoman dalam penelitian dan kerangka penelitian.

### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisikan mengenai jenis penelitian, sumber data, pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan untuk mengumpulkan dan analisis

permasalahan penelitian.

d. **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis dan penjelasan mengenai bagaimana cara mengelola data dan proses olah data.

e. **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian dan sebagai rujukan untuk Perusahaan dan peneliti selanjutnya.

**Halaman ini sengaja dikosongkan**