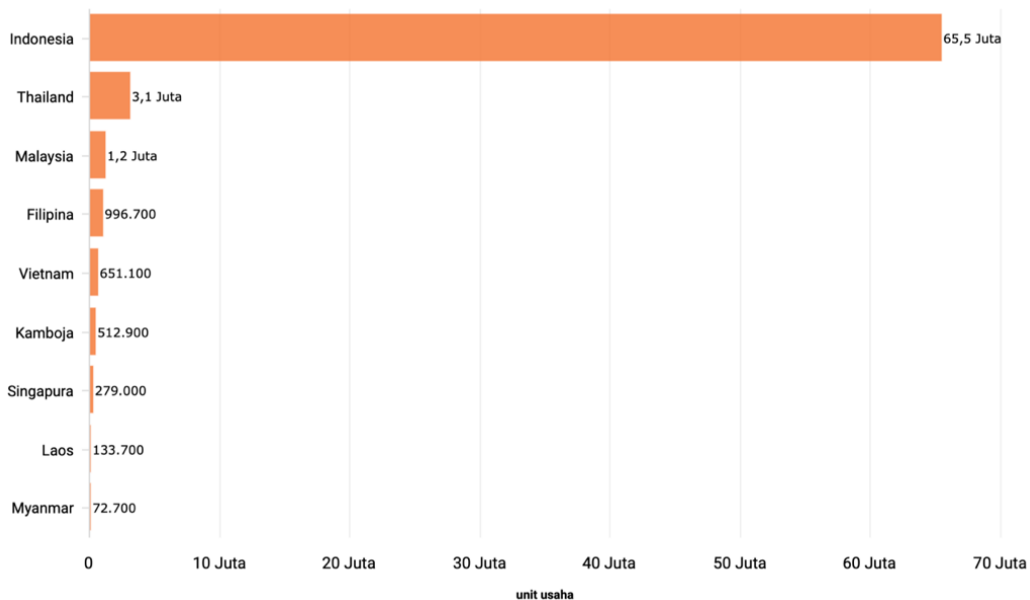


BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

UMKM atau Usaha Mikro Kecil Menengah adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri, UMKM dilakukan oleh orang perorangan atau Badan Usaha di semua sektor ekonomi (Tambunan, 2013). Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.7 tahun 2021, Usaha Mikro (UM) adalah usaha yang memiliki modal usaha paling banyak Rp1.000.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki penjualan paling banyak Rp2.000.000.000. Sementara itu Usaha Kecil (UK) adalah usaha yang memiliki modal usaha Rp1.000.000.000 hingga Rp5.000.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunan sebesar Rp2.000.000.000 hingga Rp15.000.000.000. Sementara itu Usaha Menengah (UM) memiliki modal lebih dari Rp5.000.000.000 hingga Rp50.000.000.000 dan hasil penjualan tahunan Rp15.000.000.000 hingga Rp50.000.000.000. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berkontribusi sangat besar dalam perekonomian Indonesia. UMKM terus bertambah dari tahun ke tahunnya di seluruh wilayah Indonesia.



Gambar I. 1 Jumlah Unit Usaha Industri Mikro-Kecil di Kawasan Asia Tenggara

Sumber : ASEAN Investment Report 2022

Menurut ASEAN *Investment Report* yang dirilis pada September 2022, UMKM terbanyak di kawasan ASEAN diduduki oleh Indonesia yaitu sebanyak 65,5 juta unit usaha. Jumlah ini menunjukkan bahwa perekonomian Indonesia sangat bergantung pada sektor UMKM. Pada tahun 2021 UMKM Indonesia mampu menyerap 97% tenaga kerja, Kehadiran UMKM ini berkontribusi penting terhadap penciptaan lapangan kerja.

Tabel I. 1 Sektor Usaha UMKM di Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik

SEKTOR UMKM	JUMLAH UNIT USAHA	PERSENTASE
Makanan	1.500.000	37,3%
Kayu (Non-Furnitur)	632.100	15,7%
Pakaian Jadi	591.300	14,7%
Tekstil	287.000	7,2%
Barang Galian Bukan Logam	234.000	5,8%
Pengolahan Lainnya	221.600	5,5%
Pengolahan Tembakau	197.300	4,9%
Furnitur	141.000	3,5%
Barang Logam Bukan Mesin	118.300	2,9%
Minuman	93.200	2,3%

Berdasarkan data yang dilansir dari Badan Pusat Statistik, UMKM di Indonesia sektor makanan memiliki jumlah unit usaha terbanyak yaitu sebanyak 1,5 juta unit usaha. Sektor makanan ini sendiri memiliki 37% dari total UMKM di Indonesia. Hal ini menandakan sektor makanan memiliki kontribusi yang tinggi terhadap perekonomian nasional. UMKM makanan di Indonesia menghadapi berbagai tantangan dalam seperti akses ke pasar yang sulit, persaingan, dan bagaimana menjaga kualitas makanan.

Miss Bluder merupakan contoh UMKM di sektor makanan yang menjual roti bluder. Roti Bluder sendiri adalah roti klasik yang sudah ada sejak era kolonial

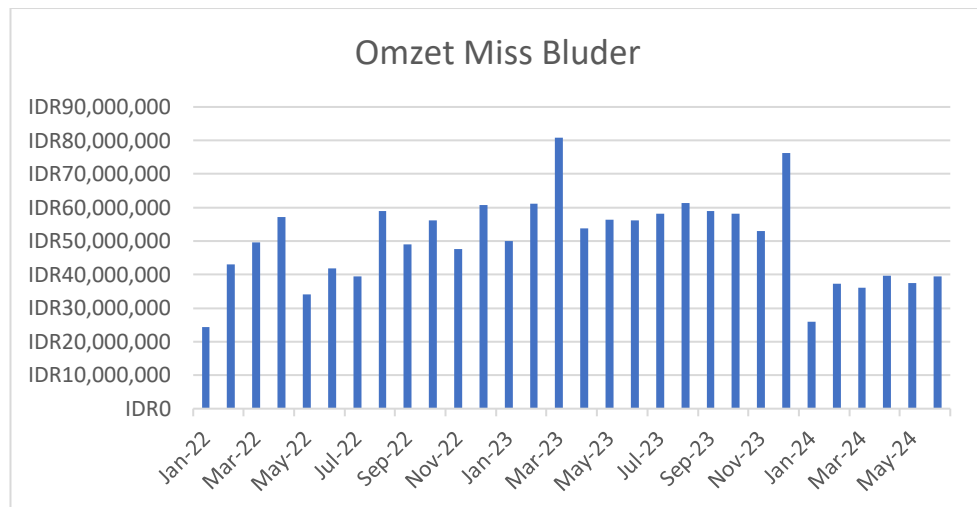
Belanda dengan tekstur yang sangat lembut. Miss Bluder sendiri melakukan inovasi dengan memiliki berbagai varian rasa.



Gambar I. 2 Miss Bluder

Sumber: Instagram : @missbluder

Miss Bluder memiliki pendapatan yang fluktuatif selama 2 tahun terakhir. Hal ini dapat dilihat pada grafik omzet Miss Bluder pada tahun 2022 hingga 2024.



Gambar I. 3 Omzet Miss Bluder pada Tahun 2022 - 2024

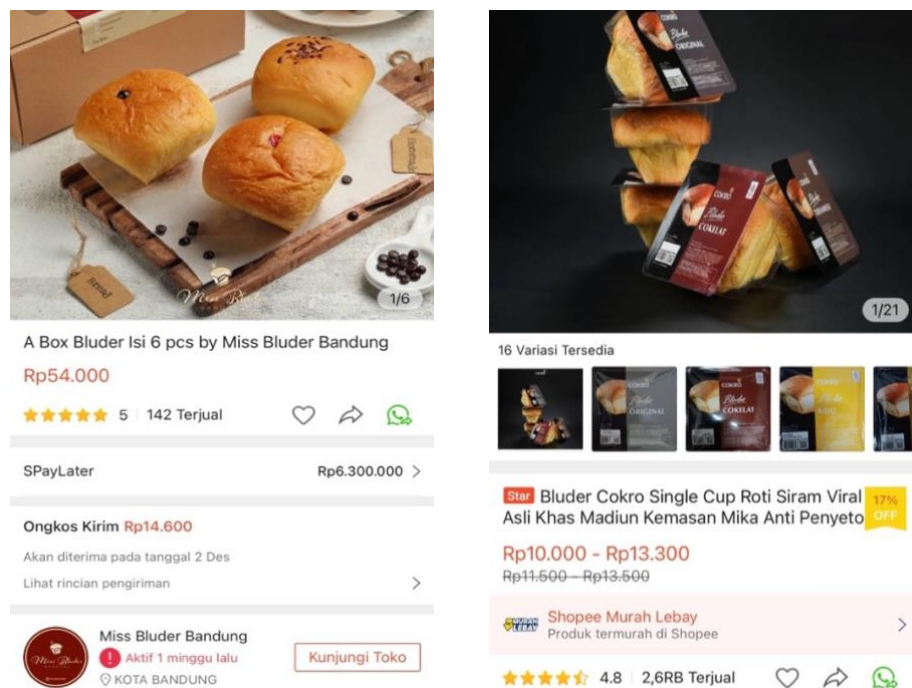
Sumber: *Owner* Miss Bluder

Pada gambar tersebut, dapat dilihat bahwa omzet Miss Bluder dari Januari 2022 – Juni 2024 menunjukkan fluktuasi, Meskipun terdapat peningkatan pada awal tahun dan puncaknya pada maret 2023, namun sejak awal 2024, omzet Miss Bluder mengalami penurunan yang signifikan. Penurunan yang signifikan ini menjadi perhatian karena berdampak pada stabilitas keuangan Miss Bluder. Awal

tahun 2022 hingga Desember 2022, grafik omzet pada Miss Bluder menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan walaupun terdapat beberapa fluktuasi. Namun, dengan adanya fluktuasi tersebut, omzet Miss Bluder masih dalam tren yang stabil dengan pendapatan paling tinggi terlihat pada April 2022 dan Desember 2022. Kemudian, memasuki tahun 2023, Miss Bluder memulai grafik omzet dengan berbagai peningkatan dan mencapai puncaknya pada Maret 2023. Pada tahun tersebut, penurunan omzet juga terjadi. Penurunan terjadi pada bulan April 2023, namun di bulan-bulan berikutnya terjadi kenaikan, meski ada fluktuasi. Pada tahun 2024, omzet Miss Bluder mengalami perubahan situasi dimana pada awal tahun terjadi penurunan yang sangat signifikan.

Penurunan drastis selama 2024, disebabkan oleh penurunan jumlah pengiriman ke mitra. Dikarenakan penjualan Miss Bluder sebagian besar didapatkan oleh penjualan melalui mitra, maka penurunan distribusi ini berpengaruh terhadap pendapatan Miss Bluder

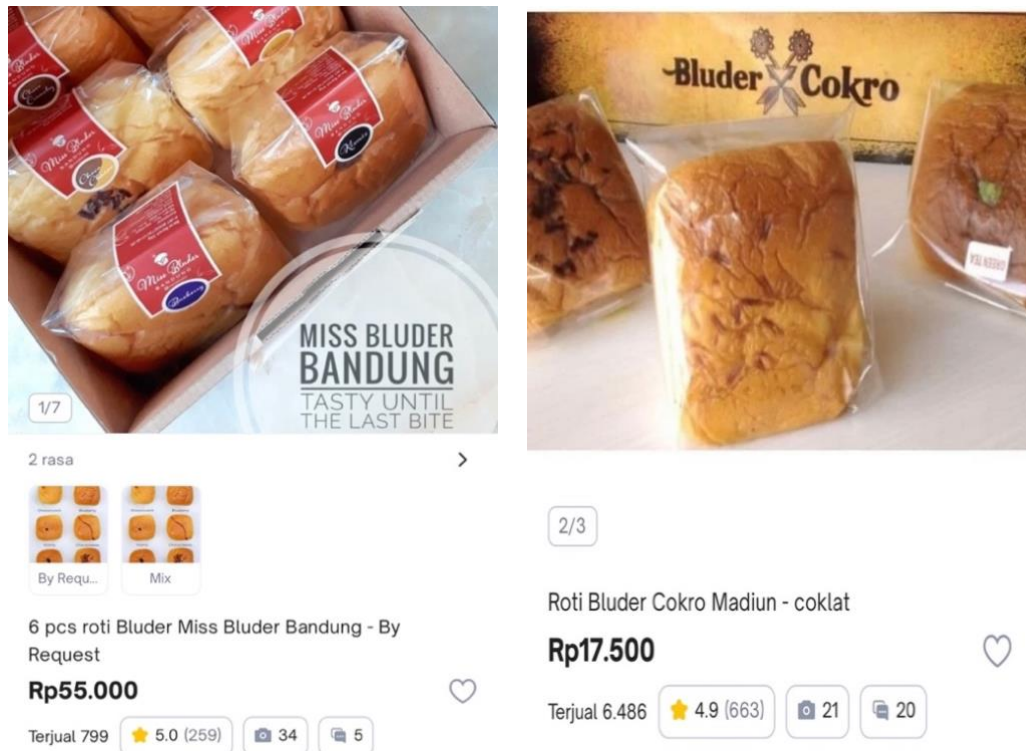
Selain turunnya pengiriman ke mitra utama saat ini, jika dibandingkan dengan kompetitor, Miss Bluder masih memiliki penjualan di *e-commerce* yang rendah jika dilihat pada data penjualan di beberapa *platform e-commerce* di Indonesia.



Gambar I. 4 Penjualan Miss Bluder dan Bluder Cokro di Shopee

Sumber: Shopee

Pada penjualan di shopee akun Miss Bluder pada produk terlarisnya adalah 1 boks Bluder isi 6 pcs yang telah terjual sebanyak 142 boks atau 852 buah yang setara dengan Rp7.778.000, sedangkan kompetitornya yaitu Bluder Cokro, dengan produk terlarisnya adalah Bluder *single*, telah terjual sebanyak 2600 yang setara dengan Rp34.580.000.



Gambar I. 5 Penjualan Miss Bluder dan Bluder Cokro di Tokopedia

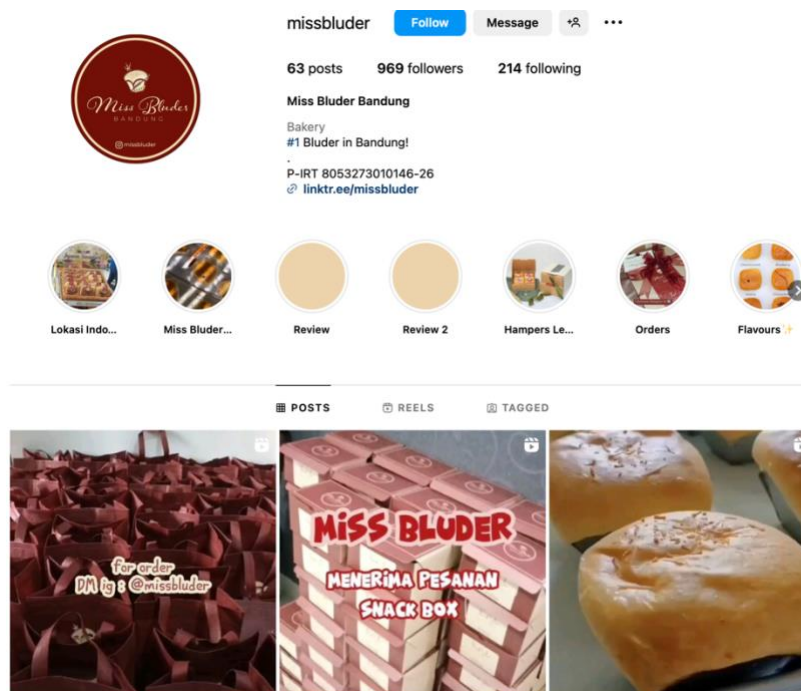
Sumber: Tokopedia

Pada penjualan di *e-commerce* lainnya yaitu Tokopedia pada akun Miss Bluder produk terlarisnya adalah 1 boks Bluder berisi 6 pcs yang telah terjual sebanyak 799 boks atau sebanyak 4794 buah, yang setara dengan Rp43.945.000 rupiah, sedangkan kompetitornya yaitu Bluder Cokro dengan produk terlarisnya adalah Bluder coklat, telah terjual sebanyak 6486 yang setara dengan Rp113.505.000.

Selain itu juga terdapat beberapa permasalahan yang menyebabkan penurunan pendapatan terjadi. Permasalahan pertama dari media penjualan, Miss Bluder memiliki mitra *offline*. Namun dalam pendistribusiannya, terdapat kendala, yaitu penanganan oleh mitra. Terkadang mitra meletakkan roti Bluder dengan ditumpuk, sehingga kualitas roti bluder menurun dikarenakan roti kempes. Namun

hal ini juga bisa didasari oleh *packaging* dari roti Miss Bluder sendiri yang masih perlu diperbaiki. Hal ini membuat beberapa roti bluder di *return* kembali dan menyebabkan kerugian secara materi. Miss Bluder tidak memiliki toko *bakery* sendiri. Tanpa toko fisik Miss Bluder kehilangan kesempatan untuk membangun kesadaran merek dan membatasi kesempatan untuk berinteraksi secara langsung dengan pelanggan.

Saluran penjualan Miss Bluder secara *online* menggunakan Instagram dan *whatsapp*. Interaksi pada akun Instagram Miss Bluder tergolong rendah. Hal ini dilihat dari jumlah like dan comment rendah. Miss Bluder memiliki 969 jumlah pengikut, berdasarkan analisis dari 5 postingan terakhir memiliki jumlah *like* di kisaran 3 hingga 29 *like* yang didapat dan jumlah *comment* yang didapat berada di kisaran 0 hingga 4 *comment*. Kondisi ini menandakan ruang untuk pertumbuhan interaksi dengan menghadirkan konten yang lebih menarik dan memicu keterlibatan pengikut.



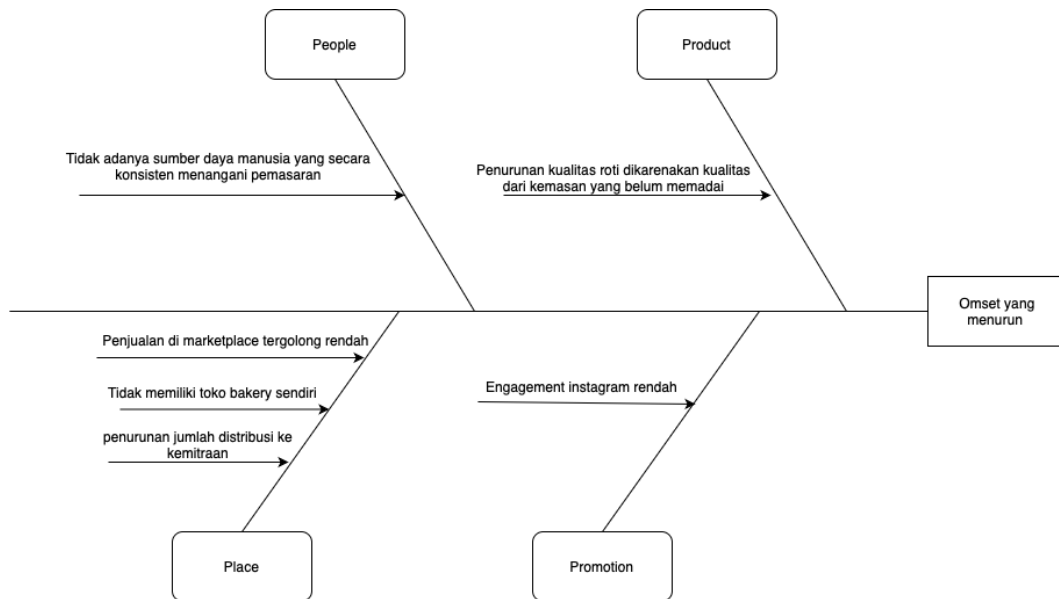
Gambar I. 6 Akun Instagram Miss Bluder

Sumber: Instagram Miss Bluder

Selain itu juga Miss Bluder tidak memiliki SDM yang menangani kegiatan pemasaran. Ketidakhadiran SDM yang fokus pada pemasaran mengakibatkan kegiatan promosi kurang dilakukan dengan konsisten, kurangnya perhatian

terhadap perubahan perilaku konsumen dan rendahnya inovasi produk. Hal ini membuat Miss Bluder tidak mampu menjangkau lebih banyak pelanggan baru atau mempertahankan pelanggan yang sudah ada yang berdampak pada penurunan penjualan secara keseluruhan.

Berikut merupakan *fishbone* diagram untuk menggambarkan akar permasalahan Miss Bluder:



Gambar I. 7 Fishbone Diagram

Sumber: Hasil Wawancara dengan *Owner* Miss Bluder

Berdasarkan analisis *fishbone* diagram terdapat permasalahan pada *people*, tidak adanya sumber daya manusia yang secara konsisten menangani pemasaran. Tidak adanya SDM yang fokus pada pemasaran secara konsisten menyebabkan kurangnya inisiatif pada kegiatan pemasaran dan rendahnya *brand awareness* serta *engagement* dari pelanggan. Akibatnya potensi untuk meningkatkan penjualan menjadi terbatas.

Pada *product* penurunan kualitas roti dikarenakan pengemasan yang belum memadai. Pengemasan yang belum memadai ini mengakibatkan beberapa produk mengalami kerusakan selama proses distribusi. Roti bluder yang rusak tidak hanya menyebabkan *return*, namun juga mempengaruhi reputasi produk di mata konsumen. Kualitas yang menurun ini dapat mengurangi kepercayaan pelanggan.

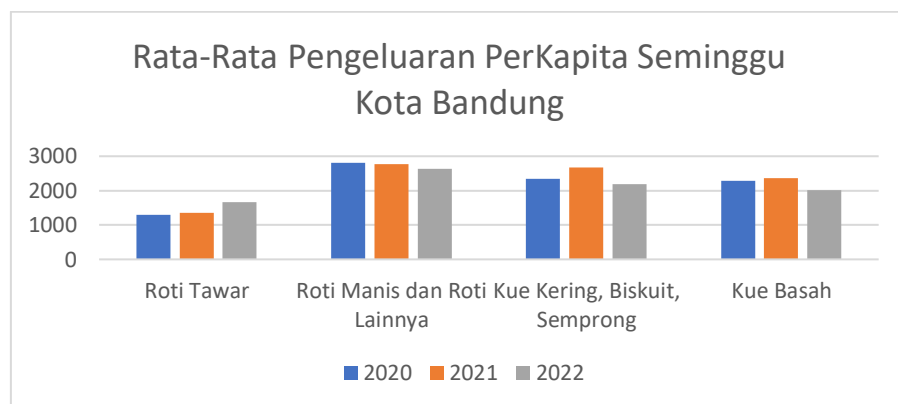
Pada *promotion Engagement* di Instagram rendah. Akun Instagram Miss Bluder memiliki *engagement* yang rendah. Hal ini terlihat dari rendahnya jumlah *likes* dan komentar di setiap postingan. Rendahnya interaksi ini menunjukkan bahwa konten yang di upload tidak berhasil menarik audiens dengan baik. Kurangnya *engagement* ini mengurangi potensi Miss Bluder untuk menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada.

Pada *place* penurunan jumlah distribusi ke kemitraan, distribusi melalui mitra mengalami penurunan yang berdampak pada pendapatan yang menurun. Saluran distribusi utama Miss Bluder adalah melalui kemitraan sehingga penurunan ini mengurangi volume penjualan Miss Bluder.

Penjualan di *marketplace* rendah, kinerja penjualan di platform *e-commerce* seperti shopee dan Tokopedia masih rendah jika dibandingkan dengan kompetitor. Rendahnya penjualan di marketplace ini menunjukkan bahwa produk Miss Bluder kurang menarik perhatian konsumen di *platform* tersebut. Hal ini disebabkan karena kurangnya promosi yang efektif dan strategi penjualan di *e-commerce* yang belum tepat.

Tidak memiliki toko *bakery* sendiri. Tanpa kehadiran toko *bakery*, Miss Bluder tidak dapat berinteraksi dengan pelanggan dan memperkuat *brand awareness*. Kehadiran toko fisik ini dapat menjadi tempat untuk berinteraksi langsung dengan pelanggan dan mengambil umpan balik.

Miss Bluder memiliki peluang untuk mengembangkan bisnis kedepannya jika dilihat dari data rata-rata pengeluaran per kapita per minggu untuk produk roti di Kota Bandung 3 tahun terakhir yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik.



Gambar I. 8 Rata-rata Pengeluaran PerKapita Seminggu Kota Bandung

Sumber: Badan Pusat Statistik

Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa pengeluaran perkapita seminggu untuk Kota Bandung untuk kategori roti manis dan roti lainnya dengan rata-rata 2740 setiap minggunya, yang berarti pengeluaran tahunan jika dilihat dengan jumlah penduduk di kota Bandung yaitu sebanyak 2,53 juta jiwa (Databoks, 2022) didapatkan Rp360.518.253.333 setiap tahunnya. Data ini menunjukkan bahwa terdapat permintaan yang besar untuk produk roti di pasar Bandung. Hal ini dapat menjadi peluang yang besar untuk Miss Bluder, karena besarnya permintaan ini menunjukkan bahwa masih ada potensi yang belum sepenuhnya dimanfaatkan. Dengan peluang pertumbuhan konsumsi roti ini Miss Bluder dapat meningkatkan jangkauan pasar dan meningkatkan penjualan saat ini.

I.2 Alternatif Solusi

Berikut merupakan alternatif solusi yang dapat diberikan dari permasalahan yang telah teridentifikasi:

Tabel I. 2 Alternatif Solusi

Akar Masalah	Potensi Solusi
Tidak adanya sumber daya manusia yang secara konsisten menangani pemasaran	Perencanaan kebutuhan dan rekrutasi tenaga kerja
Penurunan Kualitas roti dikarenakan kualitas dari kemasan yang belum memadai	Perancangan kemasan baru roti bluder
Penurunan jumlah distribusi ke kemitraan	Perancangan strategi kemitraan
<i>Engagement</i> Instagram rendah	Perancangan Media Pemasaran
Penjualan di marketplace rendah	Perancangan akun marketplace
Tidak memiliki toko <i>bakery</i> sendiri	Analisis Kelayakan Toko <i>Bakery</i>
Tidak adanya sumber daya manusia yang secara konsisten menangani pemasaran	Perancangan model bisnis

Akar Masalah	Potensi Solusi
Penurunan Kualitas roti dikarenakan kualitas dari kemasan yang belum memadai Penurunan jumlah distribusi ke kemitraan <i>Engagement</i> Instagram rendah Penjualan di marketplace rendah Tidak memiliki toko bakery sendiri	

Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis akar masalah dengan menggunakan *fishbone* diagram untuk setiap masalah, solusi potensial telah diidentifikasi, seperti perencanaan kebutuhan dan rekrutasi tenaga kerja untuk menangani masalah sumber daya manusia yang tidak konsisten dalam pemasakan, perancangan kemasan baru untuk meningkatkan kualitas roti bluder, perancangan strategi kemitraan untuk mengatasi penurunan jumlah distribusi ke kemitraan, merancang media pemasaran untuk meningkatkan *engagement* di instagram dan perancangan akun marketplace untuk meningkatkan penjualan di *marketplace*, mempertimbangkan pembukaan toko fisik, serta melakukan perancangan model bisnis. Yang akan dibahas dalam dalam tugas akhir ini adalah evaluasi dan perancangan model bisnis. Hal ini dilakukan karena pemecahan suatu masalah dapat mempengaruhi aspek yang lain dari usaha yang dijalankan. Menggunakan analisis model bisnis dapat membantu memecahkan permasalahan secara simultan. Dalam penelitian ini akan digunakan *Business Model Canvas* atau BMC. BMC memungkinkan untuk meninjau dan merencanakan setiap aspek bisnis. Dengan pendekatan yang terstruktur, BMC tidak hanya dapat memecahkan masalah, namun juga dapat menjadi alat strategis untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang. BMC dapat menjadi fondasi untuk posisi Miss Bluder di tengah pasar yang kompetitif.

I.3 Perumusan Masalah

Dari uraian di sub bab sebelumnya, perumusan masalah yang akan dibahas pada Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis Miss Bluder saat ini jika dipetakan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana usulan model bisnis baru Miss Bluder sebagai hasil evaluasi model bisnis jika dirancang dengan menggunakan *Business Model Canvas* dan bagaimana dampak finansial dari perubahan model bisnis tersebut?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Penelitian yang dilakukan dari tugas akhir ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana model bisnis Miss Bluder saat ini jika dipetakan menggunakan *Business Model Canvas*.
2. Merancang usulan model bisnis Miss Bluder menggunakan *Business Model Canvas* dan mengestimasi dampak finansial dari perubahan model bisnis tersebut

I.5 Manfaat Tugas Akhir

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan memberikan referensi rancangan model bisnis usulan untuk diterapkan pada Miss Bluder
2. Menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

I.6 Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisikan penjelasan mengenai latar belakang masalah yang diangkat dalam penelitian yang dilakukan dalam tugas akhir ini, alternatif solusi dari permasalahan yang diangkat, rumusan masalah, tujuan dari tugas akhir, manfaat dari tugas akhir, dan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Bab ini berisikan teori-teori yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian. Pada bab ini juga terdapat penjelasan mengenai metode yang akan digunakan dan alasan pemilihan metode yang digunakan.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan proses penyelesaian masalah dalam penelitian. Tahapan proses tersebut berisikan penjelasan mengenai sistematika perancangan, mekanisme pengumpulan dan pengolahan data, analisis dan perancangan model bisnis serta verifikasi dan validasi hasil rancangan yang dilakukan.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data serta Perancangan Model Bisnis

Bab ini berisikan pengumpulan dan pengolahan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian. Di dalam bab ini dilakukan perancangan model bisnis usulan dengan *Business Model Canvas*.

BAB V Verifikasi dan Validasi Hasil Rancangan

Bab ini berisikan proses verifikasi dan validasi model bisnis yang dihasilkan dari penelitian. Selain itu dilakukan evaluasi terhadap rancangan model bisnis.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisikan kesimpulan dari keseluruhan penelitian dan saran untuk penelitian yang telah dilakukan.