

# **BAB I**

## **Pendahuluan**

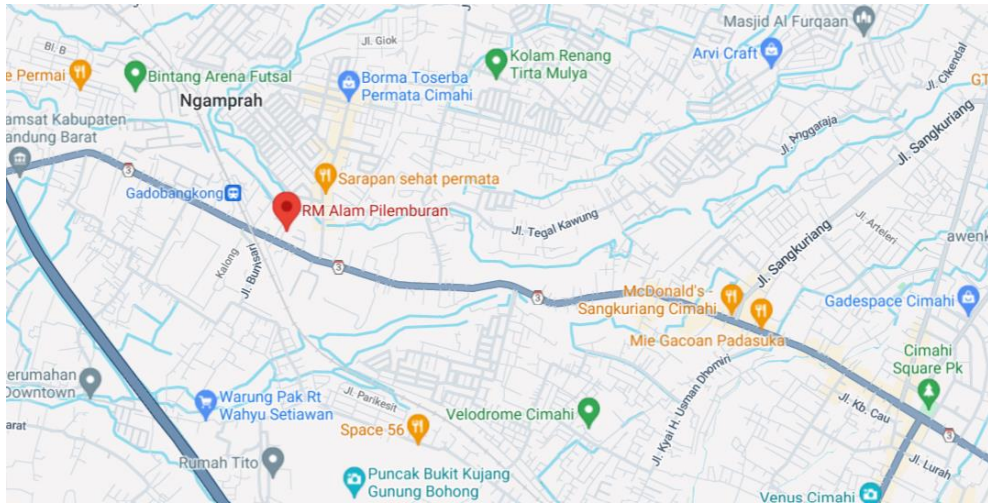
### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Profil Rumah Makan Alam Pilemburan**

Rumah Makan Alam Pilemburan didirikan pada Agustus 2023, Rumah Makan Alam Pilemburan dijalankan oleh manajemen profesional yang menegakkan nilai-nilai kekeluargaan dan bersikap bersahaja bagi kenyamanan semua pihak. Rumah Makan Alam Pilemburan berusaha untuk terus melakukannya bergerak secara dinamis, sehingga tumbuh bersama usaha bisnis dilakukan dengan sepenuh hati. Nama Alam Pilemburan diambil dari dua Bahasa Indonesia dan Sunda yaitu “Alam” yang artinya lingkungan hidup, dan “Pilemburan” yang artinya desa atau kampung halaman.

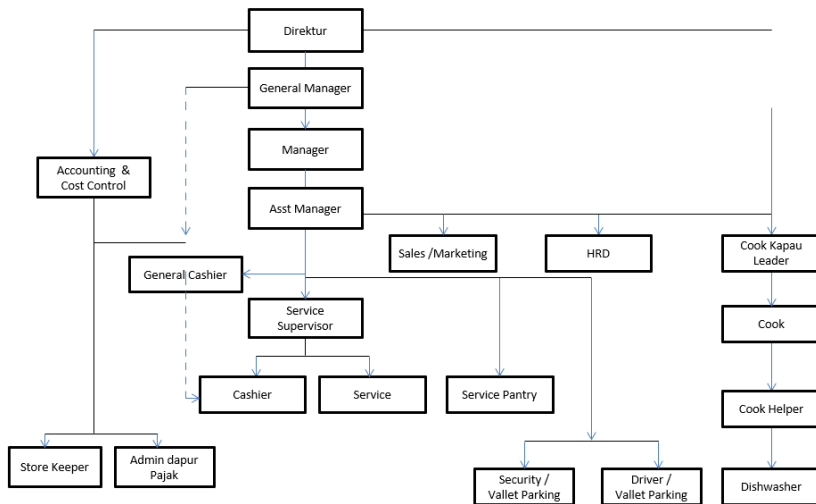
Berdasarkan wawancara awal dengan General Manager Rumah Alam Pilemburan, rumah makan ini menciptakan cita rasa yang khas makanan dengan bumbu asli Indonesia, termasuk untuk makanannya ada yang khas “Guramai Jukut” dengan rasa manis dan pedas. Es Alam Pilemburan merupakan minuman khas dari Rumah Makan Alam Pilemburan yang merupakan minuman favorit dari Alam Pilemburan.

Jl. Raya Gadobangkong No.112, Gadobangkong, Kec. Ngamprah, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat 40552



**Gambar 1. 1 Lokasi Rumah Makan Alam Pilemburan**

*Sumber: Goggle Maps*



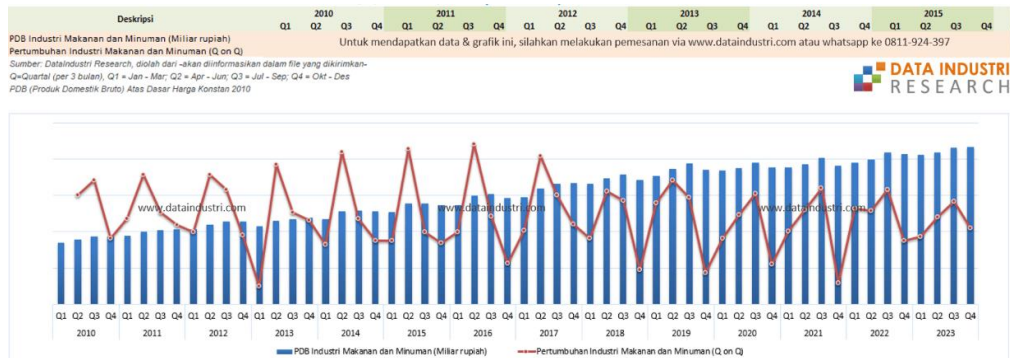
**Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Rumah Makan Alam Pilemburan**

*Sumber: Internal Rumah Makan Alam Pilemburan*

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Indonesia adalah negara yang kaya akan budaya, yang tercermin dalam keanekaragaman kulinernya. Setiap daerah memiliki hidangan khasnya sendiri, menjadikan makanan sebagai salah satu daya tarik utama bagi wisatawan. Tak heran jika banyak wisatawan yang mengunjungi daerah tertentu untuk mencicipi kuliner khasnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa sektor kuliner Indonesia memiliki potensi besar dalam mendukung industri pariwisata dan sangat penting untuk dipromosikan. Selain itu, industri kuliner juga memberikan kontribusi signifikan terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) negara. Dari enam belas subsektor ekonomi kreatif, sektor kuliner menyumbang 41% terhadap PDB, menjadikannya yang paling dominan (Wibawati & Prabhawati, 2021).

Salah satu sektor bisnis yang berkembang pesat adalah industri kuliner, yang memiliki potensi besar untuk terus berkembang. Bisnis ini menguntungkan banyak pengusaha. Tapi ada juga yang gagal karena strategi pemasaran yang salah dan layanan yang buruk. Sebuah bisnis kuliner dapat bersaing jika memiliki strategi pemasaran yang tepat dan hubungan pelanggan yang baik. Seiring dengan peningkatan jumlah penduduk, peningkatan daya beli masyarakat, dan tren gaya hidup yang lebih sering makan di luar rumah, bisnis restoran lokal semakin berkembang (Rapatata, 2014). Jumlah restoran akan terus bertambah setiap tahun seiring dengan pertumbuhan populasi. Restoran juga memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi karena mereka dapat menyerap tenaga kerja.



**Gambar 1. 3 Pertumbuhan Industri Kuliner 2010-2023 Tren Data**

*Sumber:* Data Industry Research 2023

Menurut data dari Data Industry Research (2024) sektor industri penyedia makanan dan minuman, seperti restoran dan rumah makan, mencatat pertumbuhan positif dalam kinerja tahunan hingga kuartal empat 2023. Pencapaian pertumbuhan yang positif ini merupakan kelanjutan dari kinerja positif pada tahun 2022 dan 2021.

Meskipun sektor industri penyedia makanan dan minuman mengalami penurunan kinerja yang signifikan pada tahun 2020 akibat pembatasan aktivitas untuk pencegahan COVID-19, tren pertumbuhan kembali pulih dan bahkan meningkat pada tahun-tahun berikutnya. Keberlanjutan kinerja positif ini terlihat dari pertumbuhan tahunan sektor tersebut hingga kuartal empat 2023.

No	Nama Kabupaten Kota	2022	2023
1.	KABUPATEN BOGOR	170.630	181.187
2.	KABUPATEN SUKABUMI	122.284	134.956
3.	KABUPATEN CIANJUR	114.106	128.166
4.	KABUPATEN BANDUNG	159.725	171.669
5.	KABUPATEN GARUT	177.897	123.192
6.	KABUPATEN TASIKMALAYA	95.562	908.56
7.	KABUPATEN CIAMIS	65.566	674.890
8.	KABUPATEN KUNINGAN	231.68	498.39
9.	KABUPATEN CIREBON	144.923	172.034
10.	KABUPATEN MAJALENGKA	75.356	95.770
11.	KABUPATEN SUMEDANG	52.867	58.138
12.	KABUPATEN INDRAMAYU	83.917	98.295
13.	KABUPATEN SUBANG	73.241	82.020
14.	KABUPATEN PURWAKARTA	35.693	42.149
15.	KABUPATEN KARAWANG	106.114	117.856
16.	KABUPATEN BEKASI	105.114	111.617
17.	KABUPATEN BANDUNG BARAT	71.103	75.503
18.	KABUPATEN PANGANDARAN	27.431	30.158

**Gambar 1. 4 Gambar UMKM Jawa Barat Sektor Kuliner**

Sumber : opendata.jabarprov.go.id (2022-2023)

Berdasarkan data yang ditampilkan, jumlah UMKM di bidang kuliner di Kabupaten Bandung Barat mencapai 71.103 unit pada tahun 2022, dan meningkat menjadi 75.503 unit pada tahun 2023. Ini menunjukkan adanya peningkatan sebesar 4.400 unit usaha dalam periode tersebut. Meskipun demikian, peningkatan jumlah UMKM kuliner di Kabupaten Bandung Barat merupakan yang paling kecil jika dibandingkan dengan kabupaten lain di Jawa Barat. Kuliner di Bandung Barat sangat diminati baik oleh masyarakat setempat maupun dari luar daerah, sehingga banyak pelaku UMKM yang tertarik untuk membuka usaha di bidang kuliner, khususnya di wilayah ini. Kabupaten Bandung Barat dipilih sebagai lokasi penelitian oleh peneliti, yang berfokus pada Rumah Makan Alam Pilemburan.

Persaingan dapat di atasi oleh perusahaan dengan memiliki model bisnis yang kuat, mampu menangani kebutuhan konsumen saat ini dan masa mendatang. Perusahaan fokus untuk memastikan seluruh sistem operasi tetap terstruktur agar dapat memberikan nilai kepada pelanggan secara efektif dan efisien (Braun, 2019).

Business Model Canvas, merupakan alat pemetaan strategis untuk pengembangan bisnis yang dapat menggambarkan, merancang, dan memfokuskan pada aspek strategis, sehingga menjadi suatu strategi bisnis yang terpadu. Mengacu pada perangkat BMC maka hasil dari suatu aktivitas bisnis, dapat dianalisis dan dirancang sebagai solusi terhadap proses bisnis yang memiliki masalah (Priyadi & Prasetio, 2018).

Dari sudut pandang teori, Business model canvas (BMC) yang digagas oleh Osterwalder and Y. Pigneur (2010) pada Pasaribu et al. (2023) merupakan alat manajemen strategis yang mampu menerjemahkan konsep, pelanggan, infrastruktur, dan keuangan perusahaan ke dalam bentuk elemen visual sehingga lebih mudah dipahami. BMC dapat menggambarkan bagaimana bisnis dijalankan pada saat tertentu, tetapi tidak menggambarkan bagaimana strategi unit bisnis mencapai tujuannya. Terkait dengan tidak adanya proses formulasi strategi, analisis SWOT dan matriks

SWOT melengkapinya. Penerapan analisis SWOT pada 9 blok BMC akan mengidentifikasi faktor internal (S, W) dan eksternal (O, T). Selanjutnya, dengan matriks SWOT dilakukan proses pencocokan antara faktor internal dan eksternal, sehingga menghasilkan strategi SO, ST, WO, dan WT.

Strategi hasil kerangka kerja SWOT tersebut kemudian diintegrasikan ke dalam model bisnis untuk menghasilkan BMC baru yang akan menjadi model acuan bagi unit bisnis untuk mewujudkannya. Konsep-konsep kanvas model bisnis (BMC) ini didukung oleh dan merujuk pada banyak referensi. Demikian pula untuk analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT) dan matriks TOWS . Selain itu, ada juga banyak referensi yang mengidentifikasi bahwa perbaikan atau inovasi dalam BMC memiliki efek pada keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis. Perusahaan diharuskan untuk membuat model bisnis yang efektif untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan yang unggul.

Rumah Makan Alam Pilemburan adalah satu rumah makan asal Bandung yang bergerak di industri kuliner. Rumah makan tersebut menawarkan konsep budaya sunda, Rumah Makan Alam Pilemburan terbentuk di tahun 2023 hingga saat ini Rumah Makan Alam Pilemburan masih berjualan secara offline tempatnya di Jl. Raya Gadobangkong No.112, Gadobangkong, Kec. Ngamprah, Kabupaten Bandung Barat. Produk – produk yang mereka tawarkan dijual dengan harga Rp10.000 hingga Rp 600.000.

Pada wawancara awal bersama *General Manager* Rumah Makan Alam Pilemburan, mereka sadar bawah bisnis mereka dalam persaingan yang ketat di Industri Kuliner terutama di Rumah Makan Sunda. Menurut *General Manager* kompetitor rumah makan yang sama – sama menawarkan konsep budaya sunda sangat banyak pesaing apa lagi di kota yang budayanya sunda, seperti Rumah Makan Ampera dan Rumah Makan Bu Imas. Menurut *General Manager* Rumah Makan Alam Pilemburan

persaingan di industri kuliner sangat mempengaruhi volume penjualan Rumah Makan Alam Pilemburan.

Berdasarkan masalah yang dihadapi oleh Rumah Makan Alam Pilemburan, perlu dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap model bisnis untuk mengidentifikasi apakah ada kekurangan yang menyebabkan pendapatan tidak mengalami peningkatan signifikan meskipun telah dilakukan berbagai upaya.

Fernanda (2019) menyarankan bahwa perusahaan perlu melakukan evaluasi model bisnis setidaknya setiap 6 bulan sekali untuk menyesuaikan dengan perubahan lingkungan industri. Pendapatan merupakan salah satu aspek yang diamati dalam kelayakan finansial pada business model canvas. Kelayakan finansial mengacu pada kemampuan bisnis untuk menghasilkan pendapatan yang cukup untuk menutupi biaya operasional, serta meningkatkan pertumbuhan sambil mempertahankan tingkat layanan (The Registrar of Community Housing, 2010). Dengan menggunakan business model canvas, perusahaan dapat memperoleh pandangan holistik tentang bagaimana bisnis mereka beroperasi (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

Berlandaskan fenomena yang sudah dipaparkan, maka judul yang dipilih adalah **“Evaluasi Model Bisnis dengan Kerangka SWOT (Studi Kasus pada Rumah Makan Alam Pilemburan Kabupaten Bandung Barat)”**.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Dalam latar belakang yang telah diuraikan, Industri kuliner di Indonesia sangat ketat, Namun melihat kondisi spesifik yang dialami oleh Rumah Makan Alam Pilemburan, yang berdiri pada Agustus 2023, terdapat permasalahan yang patut mendapat perhatian lebih lanjut.

Peneliti melakukan wawancara awal dengan *General Manager* Rumah Makan Alam Pilemburan, didapatkan bahwa meskipun berhasil mencuri perhatian dan kehadiran Rumah Makan Alam Pilemburan yang kuat di media sosial, Rumah Makan

Alam Pilemburan ini menghadapi tantangan signifikan. Menurut *General Manager* Rumah Makan Alam Pilemburan kompetisi di bidang usaha kuliner di Kabupaten Bandung Barat semakin ketat, yang mengakibatkan penurunan pendapatan, meskipun tidak secara drastis, namun cukup berdampak pada performa bisnis mereka.

Maka dari itu, perlu mengevaluasi model bisnis Rumah Makan Alam Pilemburan secara holistik dengan *business model canvas* untuk melihat kelemahan dari elemen model bisnis yang menyebabkan penurunan pendapatan Rumah Makan Alam Pilemburan. Kemudian menggali peluang yang ada pada model bisnis agar pendapatan bisa ditingkatkan dan Rumah Makan Alam Pilemburan dapat bertahan di tengah persaingan bisnis kuliner di Kabupaten Bandung Barat yang sangat ketat.

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berlandaskan uraian di atas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana *Business Model Canvas* (BMC) Rumah Makan Alam Pilemburan yang ada?
2. Bagaimana hasil analisis SWOT berdasarkan blok BMC?
3. Bagaimana hasil strategi baru dari proses matriks TOWS?
4. Bagaimana BMC yang baru?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai, adalah untuk :

1. Merekomendasikan strategi baru Rumah Makan Alam Pilemburan untuk mengevaluasi bisnisnya dengan menggunakan konsep kanvas model bisnis (BMC); analisis kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T); dan matriks TOWS.



## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan akademisi. Adapun manfaat yang di dapatkan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Memberikan informasi kepada Rumah Makan Alam Pilemburan mengenai kondisi perusahaan.
2. Memberikan masukan gambaran masa depan bisnis kepada Rumah Makan Alam Pilemburan.
3. Memberikan rekomendasi modifikasi model bisnis yang dapat diimplementasikan oleh Rumah Makan Alam Pilemburan.
4. Memberikan masukan pengetahuan bagi akademis di bidang manajemen bisnis

## **1.7 Sistematika Penelitian**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas Gambaran umum penelitian, tentang objek studi, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi uraian umum tentang teori-teori yang digunakan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian sebagai acuan perbandingan dalam masalah yang terjadi sehingga akan diperoleh gambaran yang cukup jelas, dan kerangka pemikiran.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, variabel penelitian, variabel operasional, teknik pengumpulan data, teknik sampling dan teknik analisa data.

#### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini terdiri dari karakteristik informan, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

#### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil pembahasan yang disertai dengan saran atau rekomendasi bagi objek yang diteliti, pengguna hasil penelitian, maupun kepada peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya.