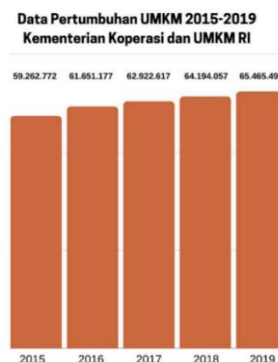


BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan usaha yang dikelola oleh perorangan, sekelompok orang, atau kelompok usaha yang memiliki kriteria sesuai dengan usaha kecil. UMKM mempunyai peran yang signifikan bagi perekonomian karena pelaku usaha tersebar ke dalam sektor-sektor ekonomi di Indonesia. Terdapat beberapa jenis sektor diantaranya perdagangan, jasa, hingga manufaktur, dan tersebar di seluruh wilayah Indonesia, baik di perkotaan maupun pedesaan. Keberadaan dari UMKM terbukti dapat bertahan dan menjadi pendorong utama dalam perekonomian negara. Hal ini didukung dengan data Kementerian Koperasi dan UKM yang menyatakan bahwa pada tahun 2019 UMKM berkontribusi sebesar 60,5% terhadap PDB nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional. Dengan demikian, UMKM tidak hanya penting bagi stabilitas ekonomi, tetapi juga bagi kesejahteraan sosial masyarakat.

Pertumbuhan usaha ini semakin meningkat tiap tahunnya dengan berbagai variasi produk yang ditawarkan. Kementerian Koperasi dan UKM mencatat pertumbuhan UMKM di Indonesia yang terus mengalami peningkatan dari tahun 2015-2019.

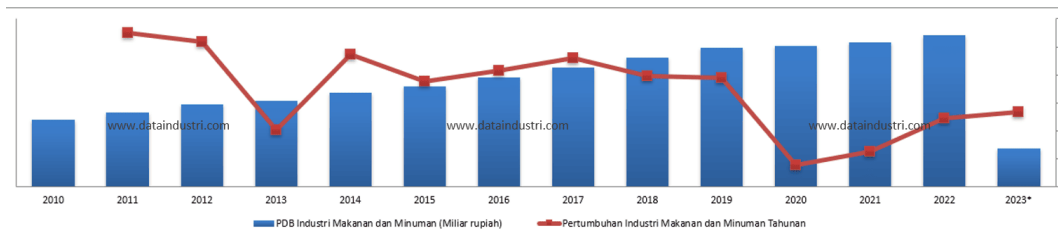


Gambar I. 1 Pertumbuhan UMKM

Sumber: (Kemenkop UKM, 2022)

Grafik menunjukkan jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di wilayah Indonesia dari tahun 2015-2019. Pada tahun 2019, terjadi peningkatan UMKM sebesar 1,98% dibandingkan dengan tahun 2018. Jumlah UMKM tersebut menembus 99% total usaha yang berada di Indonesia.

UMKM berperan penting dalam ekonomi nasional karena UMKM memiliki fokus pasar lokal yang memiliki perbedaan pada produk yang dijual. Perbedaan produk atau layanan yang dijual membantu UMKM mengurangi risiko yang terjadi akibat kerugian penjualan satu jenis produk atau segmen pasar tertentu. Maka dari itu, UMKM lebih fleksibel dalam memberikan potensi baru di sebuah kondisi pasar. Salah satu UMKM yang terus berkembang di Indonesia adalah UMKM yang bergerak dalam sektor industri makanan dan minuman.



Gambar I. 2 Grafik Pertumbuhan Sektor Industri Makanan dan Minuman

Sumber: (Dataindustri, 2023)

Grafik di atas menunjukkan pertumbuhan industri *food* dan *beverages* di Indonesia pada tahun 2010-2023. Terjadi penurunan grafik pertumbuhan pada tahun 2020 karena pandemi Covid-19 tetapi mengalami pertumbuhan kembali sejak tahun 2021. Pada kuartal 1 tahun 2023, industri makanan dan minuman mengalami pertumbuhan sebesar 195,754 miliar rupiah daripada kuartal yang sama pada tahun 2022. Industri makanan yang terus berkembang secara signifikan membuat pemilik usaha harus beradaptasi secara terus menerus.

Salah satu usaha yang bergerak dalam industri makanan dan minuman adalah usaha olahan roti dan kue. Usaha yang bergerak dalam olahan roti dan kue terus melakukan inovasi dengan memodifikasi bahan baku dan proses produksi

untuk mengikuti perkembangan tren kuliner di Indonesia. Banyak produsen mulai mengintegrasikan bahan-bahan berkualitas tinggi dan rendah gula ke dalam produk mereka untuk menarik pelanggan yang lebih sadar kesehatan dan pola makan seimbang. Salah satu UMKM yang aktif dalam bidang ini adalah UMKM Topoppie.



Gambar I. 3 Logo UMKM Topoppie

UMKM Topoppie merupakan salah satu UMKM di Kota Bogor yang berfokus pada olahan kue dan roti. UMKM ini didirikan pada tahun 2020 bertempat di Perumahan Tamansari Persada, Kecamatan Tanah Sareal, Kota Bogor. Topoppie menawarkan berbagai jenis makanan dengan rendah gula dan bahan-bahan yang premium. Berikut merupakan beberapa contoh dari produk yang ditawarkan oleh UMKM Topoppie pada Gambar I.4.



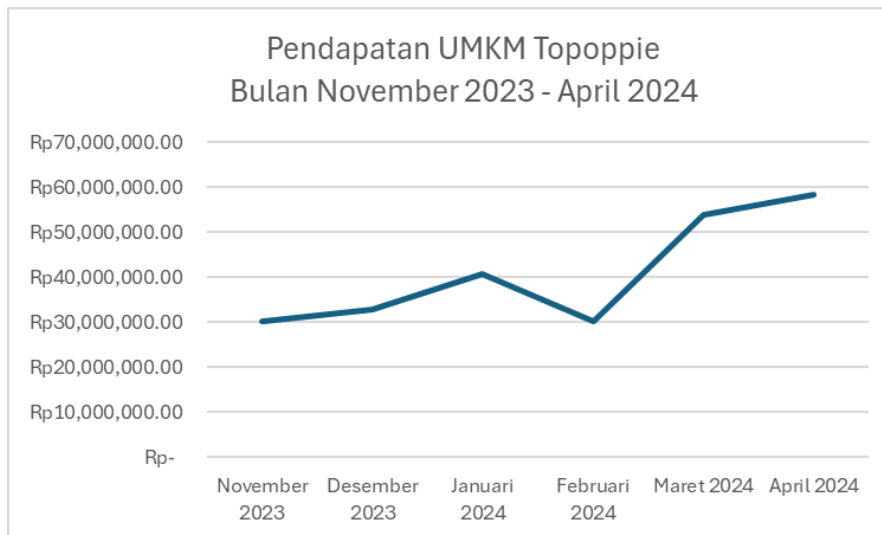
Gambar I. 4 Produk UMKM Topoppie

Produk olahan yang dihasilkan Topoppie beraneka ragam, diantaranya roti sisir, roti tawar, roti keju, *cake in box*, *proll tape*, brownies, *cookies*, roti *sourdough*,

dan aneka makanan tradisional. Produk unggulan yang ditawarkan oleh UMKM Topoppie adalah roti manis.

Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) untuk tahun 2018-2023, konsumsi roti manis perkapita di provinsi Jawa Barat menunjukkan tren yang konstan. Pada tahun 2018, rata-rata konsumsi roti manis per minggu adalah 1,05 *unit* roti. Rata-rata konsumsi roti manis menjadi 1,18 *unit* roti pada tahun 2019. Pada tahun 2020, rata-rata konsumsi roti manis sedikit menurun menjadi 1,17 *unit* roti. Pada tahun 2021 hingga 2023 rata – rata konsumsi roti manis menjadi 1,1 *unit* per minggu.

Berdasarkan data BPS, rata-rata konsumsi roti manis perkapita memiliki nilai konstan pada angka 1 *unit*/minggu. Hal ini memberikan peluang bagi usaha yang menjual produk roti manis. Namun, terdapat permasalahan pada bisnis di UMKM Topoppie yaitu UMKM memiliki pendapatan yang lebih kecil apabila dibandingkan dengan usaha sejenis. Pendapatan dari UMKM Topoppie dapat dilihat pada Gambar I.5. Data didapatkan melalui wawancara dengan pemilik usaha. Data tersebut menunjukkan pendapatan UMKM Topoppie dari November 2023 hingga April 2024 dan memiliki rata rata pendapatan sebesar Rp44.318.233 per bulan. Rata-rata pendapatan UMKM Topoppie tersebut belum mampu mencapai target pendapatan yang diharapkan oleh Topoppie yaitu senilai Rp 48.000.000. Nilai pendapatan UMKM Topoppie mengalami titik terendah pada bulan Februari 2024 yaitu senilai Rp30.199.700. Sedangkan untuk pendapatan tertinggi pada bulan April 2024 yaitu senilai Rp63.829.200.



Gambar I. 5 Grafik Penjualan UMKM Topoppie

Jika dibandingkan dengan pendapatan UMKM yang serupa, UMKM Topoppie memiliki pendapatan yang lebih kecil. Contohnya adalah UMKM Mominakitchen yang berlokasi di Perumahan Tamansari Persada, Kecamatan Tanah Sareal, Kota Bogor. UMKM ini memiliki banyak karyawan yang berperan dalam proses produksi. Hal ini memberikan kemudahan bagi UMKM Mominakitchen untuk melakukan produksi dalam skala yang besar. Rata-rata pendapatan yang diperoleh dari usaha ini setiap bulannya mencapai Rp76.000.000. Contoh lainnya adalah UMKM Haneenskitchen yang berlokasi di Bogor Utara, Kota Bogor. Produk yang dipasarkan oleh UMKM ini adalah *brownies*, *cookies*, kue, *pudding*, dan roti. Haneenkitchen memiliki rata-rata pendapatan setiap bulannya sebesar Rp59.000.000. Dengan melihat data penjualan dari UMKM yang sejenis, sebenarnya UMKM Topoppie masih memiliki kesempatan untuk meningkatkan pendapatannya.

Terdapat beberapa akar masalah yang menyebabkan UMKM Topoppie menjadi kesulitan dalam mencapai target pendapatan, akar permasalahan tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

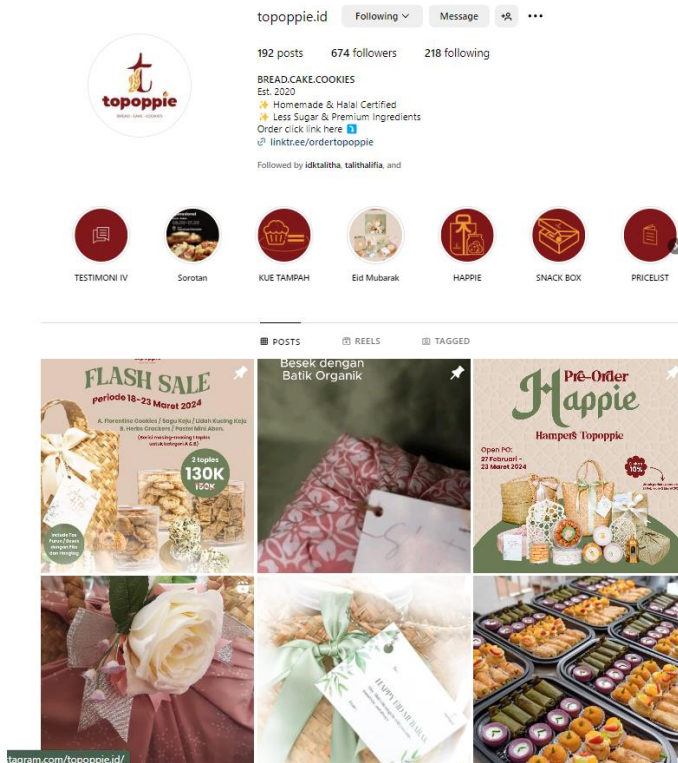
1. *Man/People*

Dalam menjalankan bisnisnya, usaha Topoppie hanya memiliki 5 orang pekerja untuk produksi dan transaksi. Terbatasnya pekerja menyebabkan terjadinya kelelahan. Keterbatasan pada sumber daya di bagian produksi membuat aktivitas produksi menjadi kurang maksimal terlebih ketika pesanan meningkat. Salah satu akibatnya adalah pernah terjadi keterlambatan dalam produksi ketika terjadi pesanan dalam jumlah besar, sehingga pelanggan harus menunggu dua sampai tiga hari. Pekerja di UMKM Topoppie juga tidak memiliki pemahaman mengenai *digital marketing*.

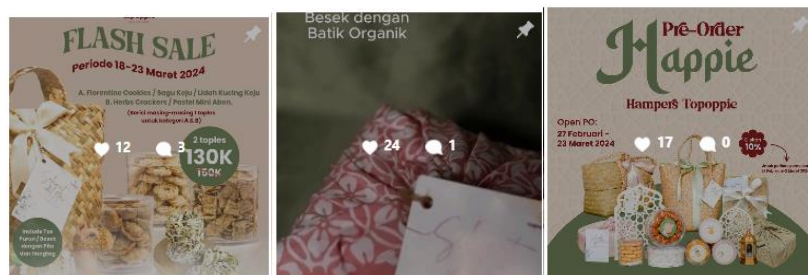
2. *Method*

Terdapat beberapa metode yang diterapkan UMKM Topoppie dalam menjalankan usahanya. Berikut permasalahan yang dialami:

- a. Terbatasnya saluran penjualan yang dimiliki oleh UMKM Topoppie. UMKM Topoppie hanya menjual produknya secara *online* melalui Tokopedia dan Instagram. UMKM tidak memiliki toko *offline* yang dapat dikunjungi secara langsung oleh pembeli. Terbatasnya saluran penjualan berpengaruh pada nilai penjualan.
- b. Pemasaran yang kurang efektif disebabkan oleh kurangnya pihak UMKM Topoppie dalam memanfaatkan *platform* media sosial. Topoppie hanya menggunakan Instagram dan Tokopedia sebagai media promosi. Topoppie kurang aktif dalam berinteraksi dan memberikan informasi menarik terkait produk yang dijual. Profil Instagram Topoppie dan jumlah *like* setiap postingan dapat dilihat pada Gambar I.6 dan Gambar I.7.



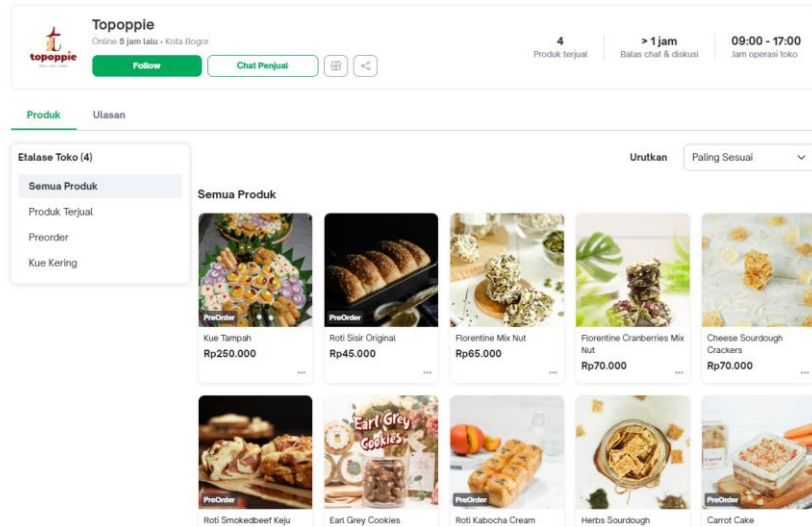
Gambar I. 6 Profile Instagram UMKM Topoppie



Gambar I. 7 Jumlah Like Postingan Instagram UMKM Topoppie

Dengan 674 *followers* dan jumlah *like* postingan instagram yang berjumlah sekitar 10-30, bisa dilihat bahwa pemasaran UMKM Topoppie masih kurang dikembangkan. Hal ini dikarenakan terdapat kesenjangan antara jumlah *followers* dan *like* postingan Instagram. Seharusnya dengan jumlah *followers* yang cukup banyak mereka bisa menjadikan kesempatan itu sebagai peluang untuk mendapatkan pelanggan baru. Sedangkan pada *platform* lainnya, penjualan

UMKM Topoppie tergolong sedikit. Produk yang terjual hanya sebanyak 4 *unit* produk dan tidak memiliki ulasan pada produk yang dijual.



Gambar I. 8 Profile Tokopedia UMKM Topoppie

Penjualan produk yang tergolong sedikit dan tidak memiliki ulasan produk menyebabkan kurangnya minat pelanggan terhadap produk yang ditawarkan oleh UMKM Topoppie. Penjualan produk secara *online* menggunakan Tokopedia sangat bergantung pada ulasan dan jumlah pembelian. Akibatnya, UMKM Topoppie kesulitan dalam menarik pelanggan baru di Tokopedia.

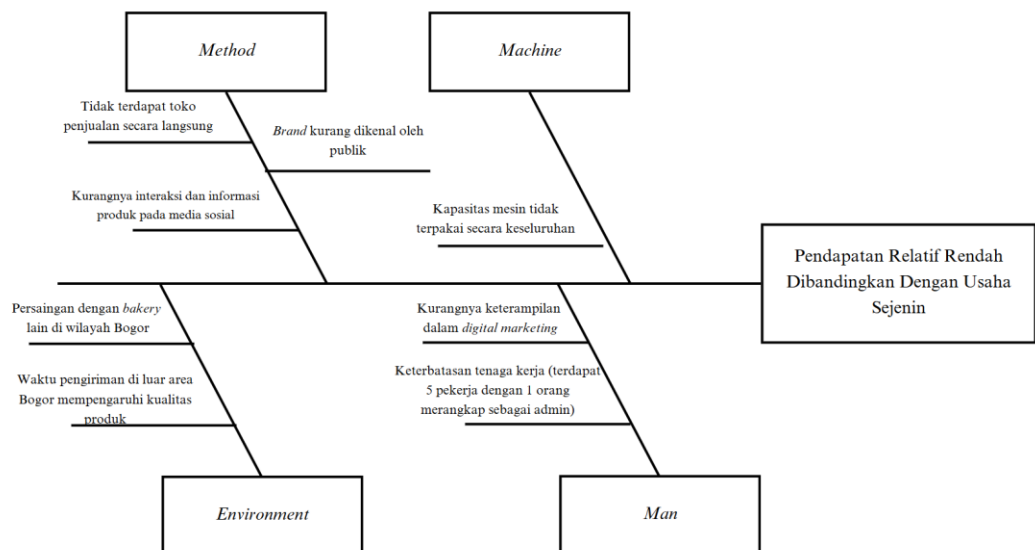
3. Machine

UMKM Topoppie saat ini hanya memiliki dua mesin oven sebagai alat utama dalam proses produksi. Namun, pemanfaatan mesin tersebut belum maksimal, di mana hanya sekitar 60% dari kapasitas total mesin yang digunakan dalam operasional sehari-hari. Rendahnya tingkat pemanfaatan ini menjadi salah satu penyebab ketidakefisienan dalam proses produksi. Kapasitas yang tidak terpakai mengindikasikan adanya peluang untuk meningkatkan produksi seperti dengan bertambahnya jumlah produk yang dihasilkan.

4. Environment

UMKM Topoppie saat ini menghadapi persaingan yang ketat dengan *bakery* lain di kota Bogor. Meskipun memiliki produk yang cukup berkualitas, keberadaan kompetitor yang terus berkembang membuat pangsa pasar semakin terbagi. Adapun produk yang dijual oleh UMKM Topoppie tidak menggunakan bahan pengawet sehingga distribusi dalam jarak jauh mempengaruhi kualitas produk.

Permasalahan – permasalahan tersebut digambarkan dalam bentuk diagram *fishbone* pada Gambar I.9 sebagai berikut:



Gambar I. 9 Diagram Fishbone

I.2 Alternatif Solusi

Dari permasalahan yang tergambar pada diagram *fishbone*, terdapat solusi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Solusi dari setiap permasalahan dapat dilihat pada Tabel I.1.

Tabel I. 1 Alternatif Solusi dan Permasalahan

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Kapasitas mesin tidak terpakai secara keseluruhan	Optimalisasi jadwal produksi berdasarkan permintaan pelanggan.
2	Tidak terdapat toko penjualan secara langsung	Analisis kelayakan untuk membuat toko yang dapat dikunjungi pelanggan
3	<i>Brand</i> kurang dikenal oleh publik	Perancangan strategi pemasaran yang tepat
4	Kurangnya interaksi dan informasi produk pada media sosial.	Perancangan strategi dan program pemasaran
5	Keterbatasan jumlah tenaga kerja	Pengukuran dan penentuan akan kebutuhan tenaga kerja
6	Kurangnya keterampilan dalam <i>digital marketing</i>	Perencanaan strategi pemasaran digital
7	Persaingan dengan <i>bakery</i> lain di wilayah Bogor	Perencanaan diferensiasi produk
8	Waktu pengiriman di luar area Bogor memengaruhi kualitas produk	Perancangan sistem distribusi yang efisien kepada pelanggan
9	Kapasitas mesin tidak terpakai secara keseluruhan Tidak terdapat toko penjualan secara langsung <i>Brand</i> kurang dikenal oleh publik Kurangnya interaksi dan informasi produk pada media sosial. Keterbatasan jumlah tenaga kerja Kurangnya keterampilan dalam digital marketing Persaingan dengan <i>bakery</i> lain di wilayah Bogor Waktu pengiriman di luar area Bogor memengaruhi kualitas produk	Perancangan model bisnis

Berdasarkan tabel akar permasalahan di atas, terdapat beberapa permasalahan yang memiliki solusi berbeda tetapi permasalahan tersebut cenderung untuk saling mempengaruhi. Maka dari itu, diperlukan penyelesaian

secara simultan atau bersamaan, yang dapat ditempuh dengan melakukan evaluasi atas model bisnis yang ada saat ini dan perancangan model bisnis yang baru.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diperoleh, maka rumusan masalah untuk tugas akhir ini adalah:

1. Bagaimana model bisnis UMKM Topoppie apabila dipetakan menggunakan *business model canvas*?
2. Bagaimana hasil evaluasi *business model* UMKM Topoppie menggunakan analisis strategi SWOT?
3. Bagaimana rancangan *business model* usulan yang dapat diterapkan oleh UMKM Topoppie apabila menggunakan *business model canvas*?

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan sebelumnya, maka tujuan penelitian untuk tugas akhir ini adalah:

1. Memetakan model bisnis UMKM Topoppie saat ini menggunakan *business model canvas*.
2. Mengevaluasi model bisnis UMKM Topoppie menggunakan analisis SWOT.
3. Merancang *business model canvas* usulan yang akan diterapkan pada *business model* UMKM Topoppie.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapatkan dari tugas akhir ini adalah:

1. Membantu mengembangkan usaha UMKM Topoppie berdasarkan rancangan model bisnis usulan.
2. Penelitian diharapkan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya pada bidang industri yang sama.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan untuk tugas akhir dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab pendahuluan berisi gambaran umum penelitian seperti latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Bab landasan teori berisi tinjauan pustaka mengenai teori atau kajian yang relevan terhadap permasalahan yang terjadi. Pada bab ini juga akan diberikan penjelasan mengenai metoda yang dipilih untuk menyelesaikan masalah yang dirumuskan.

BAB III Metodologi Perancangan

Bab metodologi perancangan berisi pendefinisian tahapan dalam menyelesaikan masalah, mekanisme pengumpulan data dan pengolahan data, mekanisme verifikasi dan validasi model usulan, serta asumsi yang berlaku dalam menyelesaikan masalah.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab pengumpulan dan pengolahan data berisi hasil dari pengumpulan data yang telah dilakukan dan proses pengolahannya. Pada bab ini juga terdapat analisis SWOT serta perumusan strategi, termasuk perancangan *value proposition canvas* dan *business model canvas*.

BAB V Analisis

Bab analisis berisi proses verifikasi dan validasi dari rancangan yang telah diusulkan dengan membandingkan hasil usulan dan keadaan sekarang.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan penyelesaian masalah yang telah dilakukan dan saran bagi peneliti selanjutnya.