

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sesuai dengan surat keputusan presiden RI No. 99 tahun 1998, pengertian usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kesiapan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat. UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) memegang peranan yang sangat besar dalam memajukan perekonomian Indonesia. Selain sebagai salah satu alternatif lapangan kerja baru, UMKM juga berperan dalam mendorong laju pertumbuhan ekonomi pasca krisis moneter tahun 1997 disaat perusahaan-perusahaan besar mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya. Saat ini UMKM telah berkontribusi besar pada pendapatan daerah maupun pendapatan Negara Indonesia. Dengan menyumbang 60% dari PDB (Pendapatan Bruto Daerah) dan menampung 97% tenaga kerja, tapi akses ke lembaga keuangan masih terbatas baru 25%.

Banyaknya pelaku UMKM yang bergerak di bidang industri makanan menyebabkan UMKM semakin berlomba-lomba untuk memenangkan persaingan. Disisi lain perkembangan didalam dunia bisnis sendiri memiliki daya tarik yang membuat beberapa ahli baik dari kalangan praktisi maupun akademisi memberikan perhatian khusus untuk mengembangkan model bisnis guna mempermudah pelaku bisnis dalam menjalankan bisnisnya. Banyak sekali kalangan akademisi maupun praktisi yang telah membuat sistem yang dapat

digunakan untuk menjalankan kegiatan bisnis perusahaan, tetapi hasilnya masih belum sesuai dengan yang diharapkan.

Kota Sukabumi adalah salah satu wilayah yang sangat konsen terhadap UMKM. Dinas Koperasi Perdagangan dan Perindustrian Kota Sukabumi mencatat terdapat sekitar 18 ribu pelaku UMKM yang bergerak di berbagai bidang usaha. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada beberapa UMKM di Kota Sukabumi, kendala yang sering dihadapi UMKM di Kota Sukabumi yaitu strategi yang digunakan perusahaan belum terlaksana dengan sesuai yang diharapkan, kurangnya tenaga kerja, minimnya pendapatan yang dihasilkan, toko sebagai media tempat pemasaran yang kurang maksimal, yang menyebabkan target pendapatan yang sudah direncanakan tidak tercapai. Dalam hal ini strategi bisnis yang tepat akan sangat dibutuhkan oleh pelaku usaha.

Osterwalder dan Pigneur (2012:14) menyatakan sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Artinya dapat kita pahami bahwa sebuah organisasi bisnis yang ingin sukses dan mampu mengembangkan usahanya haruslah dapat menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Menciptakan; UMKM harus memahami bagaimana sesungguhnya menciptakan nilai-nilai terbaik kepada konsumen yang ingin dijangkaunya, yaitu dengan menciptakan produk-produk dengan kualitas terbaik. Memberikan; manfaat yang dapat diberikan atas terciptanya produk UMKM, produk yang baik akan memberikan manfaat yang baik pula sehingga disini diperlukan adanya perhitungan yang menggambarkan berapa besar perbandingan antar sumber daya yang digunakan

atas terciptanya suatu produk, sehingga organisasi bisnis dapat memperkirakan manfaatnya. Nilai; nilai merupakan hasil yang didapatkan atas manfaat dari sebuah produk yang diciptakan, hal ini berhubungan dengan berapa besar keuntungan yang bisa dihasilkan oleh organisasi bisnis atas tercapainya suatu produk yang memberikan manfaat yang terbaik sehingga kegiatan usahanya tersebut akan mendapatkan kepercayaan konsumen karena telah memberikan nilai yang terbaik.

Konsep model bisnis tergolong sesuatu yang baru, namun konsep bisnis mulai populer sejak tahun 1990 ke atas ketika model bisnis dan perubahan lingkungan bisnis didiskusikan dalam konteks internet. Dalam beberapa tahun terakhir, konsep model bisnis digunakan sebagai cara yang umum untuk menjelaskan bagaimana perusahaan berinteraksi dengan pemasok, mitra kerja, dan pelanggan dalam Zott dan Amit (2011).

Osterwalder dan Pigneur (2012:14) mengatakan bahwa model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan blok bangunan dasar yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang. Sembilan blok bangunan tersebut adalah *Business Model Canvas* yang tersusun dalam sebuah susunan yang satu kesatuan. *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau kita jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kertas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik di dalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan yaitu: *Customer Segments*

(Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (Proporsi Nilai), *Channels* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), *Cost Structure* (Struktur Biaya).

Dalam perkembangan bisnis saat ini, tentunya kita akan menemukan banyak sekali bentuk dan jenis bisnis yang memiliki persamaan produk, sehingga membuat beberapa perusahaan harus bersaing untuk mendapatkan konsumen sebanyak-banyaknya. Maka cara yang paling efektif untuk memenangkan hati konsumen adalah dengan memberikan kepuasan terhadap konsumen dan hal ini akan tercapai jika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen terhadap sesuatu. Inilah pentingnya suatu *Value Propositions* atau proporsi nilai bagi konsumen. Pada titik inilah perusahaan akan berlomba memberikan *value* nilai terbaik kepada konsumen. Dengan menggunakan *Business Model Canvas* perusahaan akan menemukan jawaban atas segala kebutuhan konsumen yang menjadi segmennya. *Value* yang ditawarkan perusahaan harus berbeda dan lebih memberi kepuasan terhadap konsumen jika perusahaan ingin unggul dalam bersaing dengan perusahaan lain. *Business Model Canvas* terdapat dua blok yang membahas tentang keuangan dalam bisnis. Dua blok tersebut adalah *Revenue Streams* (Arus Pendapatan) dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Arus pendapatan menunjukkan uang yang diperoleh oleh perusahaan. Sedangkan struktur biaya menunjukkan biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Pada akhirnya jika pendapatan lebih besar daripada struktur biaya maka dapat dikatakan bisnis tersebut layak untuk dijalankan.

Banyak perusahaan yang telah menerapkan *Business Model Canvas* dalam pelaksanaan kegiatan bisnisnya, berdasarkan penelitian Wisnu Sakti Dewobroto (2013) yang berjudul “Penggunaan *Business Model Canvas* Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha”. Hasil penelitiannya *Business Model Canvas* dapat menjadi tools yang sederhana guna menghasilkan alternatif strategi perusahaan yang berujung pada kelayakan finansial.

Selanjutnya, penelitian Fitri Fatimah Patmana Putri dan Farah Alfanur (2015) yang berjudul “Analisis Inovasi Model Bisnis Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas*”. Hasil penelitiannya Penggunaan pendekatan *Business Model Canvas* dapat memberikan peluang usaha yang lebih besar untuk bebek garang dan dengan analisis SWOT perusahaan dapat mengetahui ancaman apa saja yang dihadapi oleh bebek garang.

Kemudian penelitian Nita Jessica dan Ratih Indriyani, S.E.,M.M (2017) “ yang berjudul “Analisis *Business Model Canvas* Pada TIROTTI *BAKERY*”. Hasil penelitiannya dengan *Business Model Canvas* yang baru tirotty *bakery* dapat menemukan solusi bagaimana caranya agar permasalahan yang terjadi dapat terselesaikan.

Berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan pemilik UMKM Soka, UMKM Soka merupakan usaha yang bergerak di bidang industri makanan, kantor pemasaran UMKM Soka berada di jalan raya Sudirman No. 104 Kota Sukabumi yang telah memiliki Surat Izin Usaha Perdagangan

dengan nomor: 503.17/7/28/10-22/PK-BPPT/2012. UMKM Soka ini menjual aneka kue basah seperti lontong ayam, lempeng ayam, pastel, risoles, dan lain-lain yang dapat dikemas berupa *snack box* atau dijual satuan. Dengan sasaran konsumen wanita usia 35 tahun ke atas, kampus, perusahaan, bahkan kantor-kantor dinas wilayah Kota Sukabumi sebagai suplier *snack box* untuk berbagai macam kegiatan. Pada awal pembukaannya banyak konsumen yang membeli kue basah di UMKM Soka karena memiliki harga yang terjangkau, kualitas yang baik, banyak pilihan jenis makanan tradisional khas Indonesia yang ditawarkan, namun setelah berkembang semakin lama omset penjualan Soka tidak menentu, hal tersebut disebabkan karena UMKM Soka lebih menggunakan tenaga kerja bagian salesman sebagai media penjualan, dan kurang memaksimalkan toko sebagai sarana tempat display dan penjualan, sehingga UMKM soka dalam menjalankan bisnisnya lebih mengandalkan karyawan bagian sales untuk memasarkan produk yang dijual UMKM Soka.

Berdasarkan hasil penjajagan yang peneliti lakukan dengan cara observasi dan wawancara, diketahui bahwa UMKM Soka Sukabumi sudah menerapkan strategi *Business Model Canvas*, akan tetapi pada kenyataannya strategi yang dibuat masih belum bisa terlaksana dengan baik,

“Menurut bapak Wishnu selaku *Owner* UMKM Soka Sukabumi, kurangnya kemampuan karyawan bagian sales yang kurang menjiwai tugasnya sebagai seorang *salesmanship* yaitu kurangnya pengetahuan tentang produk/jasa yang ditawarkan, dan kurangnya kemampuan dalam menguasai teknik menjual dan

menghadapi komplain dari *customer* sehingga terkadang owner UMKM Soka ikut serta turun tangan membantu karyawan salesman tersebut”.

Melalui penelitian ini, penulis akan memperdalam lagi tinjauan mengenai konsumen, perusahaan maupun *stakeholders* dari usaha tersebut dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Dengan demikian peneliti dapat mengetahui bagaimana *Business Model Canvas* yang diterapkan pada UMKM Soka Sukabumi, dan bagaimana evaluasi strategi *Business Model Canvas* dengan menggunakan analisis SWOT pada UMKM Soka Sukabumi.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**EVALUASI STRATEGI *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA UMKM SOKA SUKABUMI**”.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, terdapat masalah yaitu strategi bisnis yang telah diterapkan belum berjalan sesuai dengan strategi yang telah direncanakan. Hal tersebut terjadi karena UMKM Soka lebih menggunakan tenaga kerja bagian *salesman* sebagai media penjualan, dan kurang memaksimalkan toko sebagai sarana tempat display dan penjualan, sehingga UMKM soka dalam menjalankan bisnisnya lebih mengandalkan karyawan bagian sales untuk memasarkan produk yang dijual UMKM Soka. sehingga menyebabkan tidak menentunya penghasilan yang didapat dan jauh dari target pendapatan yang sudah direncanakan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengevaluasi strategi *Business Model Canvas* yang diterapkan oleh UMKM Soka Sukabumi.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka penulis merumuskan permasalahannya sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan strategi *Business Model Canvas* pada UMKM Soka Sukabumi?
2. Bagaimana evaluasi strategi *Business Model Canvas* dengan menggunakan analisis SWOT pada UMKM Soka Sukabumi?



### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui *Business Model Canvas* diterapkan pada UMKM Soka Sukabumi
2. Untuk mengetahui bagaimana evaluasi strategi *Business Model Canvas* dengan menggunakan analisis SWOT pada UMKM Soka Sukabumi

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

##### **1.3.2.1 Kegunaan Teroritis**

Adanya penelitian ini semoga dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut untuk hal yang sama dengan lebih mendalam lagi. Penelitian ini juga sebagai bentuk aplikasi dari ilmu-ilmu yang telah didapat dan dipelajari peneliti di program studi Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Sukabumi.

##### **1.3.2.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan dapat menghasilkan sumbangan pemikiran, selain berguna bagi peneliti, juga dapat berguna bagi pihak lain seperti perusahaan dan pihak lain yang akan melakukan penelitian lebih lanjut. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

###### **1.3.2.2.1 Bagi Peneliti**

Menambah referensi dalam pengetahuan dan wawasan dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam masalah yang sedang diteliti. Khususnya di bidang kebijakan bisnis, terutama mengenai strategi bisnis dengan menggunakan *business model canvas* sebagai strategi bisnis.

#### **1.3.2.2.2 Bagi Perusahaan**

Diharapkan dapat membantu UMKM dalam memecahkan masalah dan sebagai bahan masukan yang bermanfaat dan berguna dalam hal strategi bisnis yang berkaitan dengan kebijakan bisnis. Dan semoga dengan adanya penelitian ini juga bisa menjadi sumber informasi yang positif untuk UMKM di masa yang akan datang supaya dapat menjadi lebih baik.

#### **1.3.2.2.3 Bagi Pihak Lain**

Penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan masukan dan referensi tambahan bagi mahasiswa yang mengadakan penelitian dalam membahas masalah yang serupa. Dan dapat memberikan informasi, wawasan dan ilmu pengetahuan tentang kebijakan bisnis.

### **1.4 Lokasi dan Lamanya Penelitian**

#### **1.4.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di UMKM Soka Sukabumi yang terletak di Jl. Sudirman No. 104 Kota Sukabumi

#### **1.4.2 Lamanya Penelitian**

Adapun jadwal penelitian yang dilakukan penulis selama kurang lebih enam bulan, terhitung dari bulan Januari 2018 sampai dengan Januari 2019. Dimana selama kurun waktu tersebut, penulis melakukan beberapa tahapan penelitian mulai dari persiapan penelitian sampai dengan pengujian usulan penelitian.





