

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri pariwisata merupakan salah satu industri yang digemari oleh masyarakat sebagai industri yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis manusia. Industri pariwisata di Indonesia pada era sekarang sangat berkembang pesat, hal ini disebabkan pengaruh globalisasi. Menurut (Heliany, 2019) pariwisata (*tourism*) adalah suatu kegiatan dengan tujuan untuk menikmati perjalanan dan memenuhi keinginan untuk diri sendiri dalam waktu yang bersifat sementara tanpa adanya kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan pekerjaan ditempat yang dikunjungi. Hal tersebut berpengaruh juga terhadap pelaku usaha kuliner. Saat ini wisata kuliner di Indonesia sedang berkembang dengan baik dengan menciptakan menu variatif yang dapat menjadi daya tarik.

Bidang kuliner berpotensi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah. Potensi inilah yang membuat para pemilik modal ingin mendirikan usaha bidang kuliner. Banyak bisnis kuliner terdiri dari café, restoran, rumah makan, dan *street food* yang banyak ditemui di Kota Bandung. Berikut data jumlah usaha café, restoran, rumah makan yang ada di daerah Kota Bandung.

Tabel 1.1

Jumlah Pertumbuhan Unit Café, Restoran, Rumah Makan
Di Kota Bandung Tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah
2019	952 Unit
2020	524 Unit
2021	791 Unit

Sumber: Open Data Provinsi Jawa Barat, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat untuk jumlah usaha kuliner di daerah Kota Bandung mengalami jumlah yang fluktuatif. Hal tersebut terjadi karena adanya pandemi *Covid-19* yang mengakibatkan jumlah usaha yang ada pada 2019 menjadi menurun sangat

jauh. Menurut (Badan Kebijakan Fiskal, 2020) pandemi *Covid-19* merupakan kejadian luar biasa yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan negara dimana dalam eskalasi penyebarannya yang cukup tinggi telah menyebabkan efek yang berantai pada aspek kesehatan, sosial, ekonomi, dan keuangan. Badan Pusat Statistik tahun 2020 mencatat bahwa 82,85% perusahaan terdampak oleh pandemi *Covid-19*. Perusahaan yang paling terdampak dan paling banyak mengalami penurunan pendapatan adalah sektor usaha akomodasi dan F&B yaitu hingga 92,47%. Saat ini covid kian berlalu, dan para pelaku usaha mulai semangat bangkit dan terus bertumbuh seiring berjalannya waktu. Sehingga membuat angka unit usaha naik kembali pada tahun 2021 dan terus berjalan. Hal tersebut memungkinkan untuk menggeser bisnis yang berjalan karena mengandalkan *issue* pandemi itu sendiri seperti salah satunya adalah *Cloud kitchen* yang marak di gunakan untuk menjawab kebutuhan market pada pada masa tersebut.

Cloud kitchen atau sering disebut *ghost Kitchen* merupakan sebuah bisnis dengan layanan berbasis teknologi yang diciptakan untuk bisnis kuliner. *Cloud kitchen* ini biasanya ditawarkan oleh suatu unit bisnis untuk disewakan kepada pelaku bisnis kuliner. Fasilitas yang disediakan oleh penyedia *Cloud kitchen* lengkap, mulai dari fasilitas teknologi hingga fasilitas dapur bersama yang digunakan untuk memasak berbagai menu dari berbagai macam restoran atau *merchant*. Konsep yang diusung oleh *Cloud kitchen* adalah dengan mengoperasikan dapur yang berfokus ke layanan pengiriman makanan akan tetapi bisnis *Cloud kitchen* ini tidak menyediakan layanan makan di tempat. Pengantaran yang dilakukan cenderung lebih cepat dibandingkan dengan restoran biasanya, karena terfokus hanya untuk pelayanan pesan antar saja.

Pandemi *Covid-19* kala itu telah menjadi momentum yang baik untuk perkembangan bisnis kuliner berbasis *cloud kitchen* (Kulshreshtha & Sharma, 2022 ; Machdar & Andreas, 2022; Sherkar et al. 2021). Bisnis kuliner berbasis *cloud kitchen* dianggap sebagai sebuah solusi pemenuhan permintaan konsumen terhadap makanan siap saji melalui aplikasi online dan dianggap mampu memenuhi lanskap industri baru yang ditandai dengan karakteristik *Low-Mobility*, *Less-Crowd*, *Low-Touch* dan *Hygiene*. Pertumbuhan dan perkembangan usaha kuliner berbasis *cloud kitchen* ini diproyeksikan akan berlanjut bahkan setelah pandemi *COVID-19*. Menurut (Grand View Research, 2021) memproyeksikan CAGR pertumbuhan industri ini mencapai 12,4% dengan nilai pasar bernilai 139,37 miliar Dolar Amerika pada tahun 2018. Sementara, di Indonesia, CAGR

Syaidan Walid Hizbulhadi, 2023

ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING PORTER FIVE FORCES DAN PERANCANGAN BISNIS MODEL KANYAS PADA CLOUD KITCHEN DI KITCHEN HUB GARUDA BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

industri ini diproyeksikan mencapai 20,7% per tahun hingga 2028 nanti dengan estimasi total pasarnya mencapai 2,8 triliun rupiah.

Pertumbuhan dan perkembangan usaha kuliner berbasis *cloud kitchen* ini didorong dengan penetrasi internet yang meningkat, sistem logistik pengiriman makanan yang semakin canggih serta preferensi masyarakat Indonesia untuk memesan makanan siap saji melalui aplikasi pesan-antar makanan (Nielsen, 2019). Indonesia sendiri sebenarnya sudah ada beberapa perusahaan berbasis *Cloud kitchen*, seperti GrabFood Kitchen, Kitchen Hub, Yummy Kitchen, Dapur Bersama GoFood, dan Everplate yang notabene berbasis di kota Besar. Peluang *Cloud kitchen* untuk dapat berkembang di Indonesia pada waktu lalu sangat berpotensi, terutama di era pandemi *Covid-19*. Di Indonesia, diperkirakan saat ini sudah ada sekitar 70 cabang perusahaan *cloud kitchen* yang terdiri dari lebih dari 500 *cloud kitchen* yang dioperasikan oleh tujuh operator di daerah Jakarta (Sitorus et al. ,2021). Kitchen Hub menjadi salah satu *cloud kitchen* yang terbilang masih eksis di Bandung untuk saat ini.

Kitchen Hub memiliki dua gerai cabang yakni di Kota Bandung, dan Kota Jakarta. Untuk gerai di Kota Bandung sendiri terbilang cukup strategi karena terletak di Jl. Garuda No. 66D-E, letak tersebut merupakan pusat tengah Kota Bandung dekat dengan pemukiman, sekolah dan tempat kerja. Lokasi strategis ini diharapkan Kitchen Hub memiliki pasar yang tepat serta penjualan yang stabil melihat persaingan yang ketat dalam bisnis makanan dan minuman khususnya layanan pesan antar, karena pada saat ini bisnis model *cloud kitchen* bukan lagi berkompetisi dengan bisnis model yang sama, namun restoran atau tempat makan *dine in* berpotensi menjadi suatu ancaman bagi eksistensi bisnis ini.

Pada kenyataannya, bisnis Kitchen Hub yang berfokus sebagai penyedia layanan dapur untuk pelaku usaha kuliner, saat ini permintaan pesanan dari tenant semakin menurun. “*Untuk saat ini karena bisnis kuliner lumayan turun kita sebagai umkm sulit beradaptasi disana. Jadi fokus produksi di rumah saja dan belum fokus di kitchen hub*” (wawancara Tenant Kitchen Hub Garuda, 2023)

Kitchen Hub juga telah menutup salah satu outletnya di Kota Bandung tepatnya di Jl. Sunda No.69, dengan demikian Kitchen Hub saat ini hanya tersisa satu outlet di Kota Bandung, hal itu diakibatkan setelah berakhirnya pandemi *Covid-19* yang membuat permintaan untuk melakukan transaksi pesan antar semakin berkurang, disertai dengan

Syaidan Walid Hizbulhadi, 2023

ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING PORTER FIVE FORCES DAN PERANCANGAN BISNIS MODEL KANYAS PADA CLOUD KITCHEN DI KITCHEN HUB GARUDA BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

perilaku yang telah merubah kebiasaan konsumen yang ingin melakukan pengalaman makan secara langsung (*dine in*), dampak yang dirasakan oleh fenomena tersebut banyak orang mulai meninggalkan pemesanan makanan lewat online. Pada tahun 2022 lalu, Kitchen Hub di Garuda Bandung memiliki 13 yang mengisi dapur didalamnya, namun seiring berjalannya waktu dampak dari fenomena tersebut tahun ini tenant yang tersisa didalam Kitchen Hub Garuda Bandung hanya tersisa 6 tenant saja.

“Saat pandemi demandnya naik saat orang banyak beralih ke online, namun saat sudah selesai pandemi orang-orang mulai meninggalkan online delivery. Saat ini memang menurun. Tapi tetap berjalan stabil” (wawancara COO Kitchen Hub Christine Carolina, 2023). Dalam waktu setahun tahun ini Kitchen Hub Kota Bandung belum menunjukkan pertumbuhan yang signifikan melalui jumlah tenannya saat ini. Sehubungan dengan penurunan pemesanan makanan serta belum memungkinkan adanya kesempatan untuk melakukan ekspansi bisnis dalam waktu dekat, menjadi suatu pertanyaan akan eksistensi dari model bisnis yang mengusung pesan antar makanan secara daring ini. *“Belum ada rencana ekspansi, karena untuk sekarang kita fokus di jakarta”* (wawancara COO Kitchen Hub Christine Carolina, 2023).

Berkaca dari salah satu kompetitor perusahaan besar ternama dari layanan pesan antar di Indonesia, yakni Grab sendiri sudah menghentikan layanan bisnis Grab Kitchen di seluruh Indonesia pada tanggal 19 Desember 2022. Grab telah melihat perkembangan yang tidak konsisten pada model bisnis ini selama empat tahun berturut-turut, sehingga membuat anak dari perusahaan *decacorn* tersebut memutuskan untuk hengkang dari lini bisnis *cloud kitchen* mereka di Indonesia.

Kondisi bisnis yang fluktuatif berdampak pada penjualan dan eksistensi brand, pengusaha kuliner harus memperhatikan strategi-strategi yang digunakan dalam menghadapi kondisi yang semakin berubah secara signifikan. Bisnis model kanvas merupakan salah satu strategi yang dapat digunakan oleh pengusaha dalam melakukan strategi-strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan usaha dibidang makanan. Menurut (Osterwalder dan Pigneur, 2012). Bisnis Model Kanvas adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis. Bisnis model kanvas digunakan untuk mengetahui strategi yang tepat sesuai dengan kondisi perusahaan dan alternatif strategi baru dalam menghadapi ancaman dan tantangan perusahaan. Selain itu, untuk mendukung bisnis model kanvas secara optimal maka

Syaidan Walid Hizbulhadi, 2023

ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING PORTER FIVE FORCES DAN PERANCANGAN BISNIS MODEL KANVAS PADA CLOUD KITCHEN DI KITCHEN HUB GARUDA BANDUNG

dibutuhkan pendukung strategi lainnya, salah satunya Porter Five Forces. Menurut (David, 2017) Model Lima Kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi pada industri. Menurut Porter, hakikat persaingan suatu industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan, yaitu persaingan antar perusahaan sejenis, kemungkinan masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk substitusi, kekuatan tawar menawar penjual/pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli/konsumen (David, 2009).

Kitchen Hub untuk saat ini masih mampu mempertahankan eksistensinya, ditengah berita yang menjadi sorotan bagi para pemain bisnis model ini menjadi sebuah pertanyaan besar, apakah nantinya model bisnis ini akan terus meredup ditengah gempuran banyaknya restoran *dine in* yang beroperasi seperti semula, serta *habbits* masyarakat yang sudah berubah.

Penelitian ini bermaksud untuk mendalami perancangan bisnis model kanvas pada Kitchen Hub pada kondisinya saat ini untuk menganalisis kekuatan persaingan dengan menggunakan teori porter five forces ditengah maraknya bisnis model *cloud kitchen* di Indonesia disertai dengan fenomena turunnya penjualan dan eksistensi bisnis model ini seperti yang terjadi pada kompetitor bisnis yang serupa, serta pengaruh dan Hubungan terhadap industri pariwisata. Sehingga *cloud kitchen* ini nantinya dapat terus eksis dengan persaingan bisnis dibidang makanan dan minuman. Melalui penelitian ini, harapannya dapat memberikan solusi terhadap keunggulan bersaing untuk bisnis Kitchen Hub terhadap masalah yang dialami saat ini.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis Porter Five Forces di Kitchen Hub Garuda Bandung?
2. Bagaimana analisis Bisnis Model Kanvas di Kitchen Hub Garuda Bandung?
3. Bagaimana perancangan Bisnis Model Kanvas di Kitchen Hub Garuda Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui aspek Porter Five Forces di Kitchen Hub Garuda Bandung
2. Mengetahui aspek Bisnis Model Kanvas di Kitchen Hub Garuda Bandung
3. Mengetahui perancangan perancangan Bisnis Model Kanvas di Kitchen Hub Garuda Bandung

1.4. Manfaat Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian ilmu manajemen industri catering khususnya manajemen strategi tentang strategi pengembangan usaha berbasis teknologi berdasarkan analisis Busienss Model Kanvas dan *Porter Five Forces* untuk menjabarkan model bisnis serta mengidentifikasi keberlangsungan dan persaingan industry khususnya pada Kitchen Hub.

b. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini dapat memberikan masukan untuk pengelola Kitchen Hub, dan Pelaku usaha kuliner di Kota Bandung sehingga dapat memetakan aspek yang menjadi kunci berjalannya suatu perusahaan dengan *Bisnis Model Kanvas* serta dapat memilih strategi yang tepat untuk usahanya berdasarkan analisis *Porter Five Forces*.