

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Bisnis kuliner di Kota Bekasi mengalami peningkatan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun. Berdasarkan data dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bekasi jika dilihat dari jumlah bisnis kuliner terjadi peningkatan dari tahun 2017 ke 2018 dari awalnya 1.634 bisnis kuliner menjadi 1.915. Di tahun 2019 terjadi peningkatan menjadi 2.312 bisnis kuliner dan pada tahun 2020 menjadi 2.507 bisnis kuliner. Seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan perkembangan teknologi, maka dunia usaha pun mengalami perkembangan yang pesat dengan munculnya berbagai perusahaan yang berusaha menciptakan produk dan jasa guna memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Salah satu bisnis kuliner yang meningkat adalah *bakery*. Maulana Wahyu Jumantara, anggota Sub Sektor *Bakery* Gabungan Pengusaha Makanan Minuman (GAPMMI) menyatakan penjualan roti dan olahan *bakery* mengalami peningkatan di semua kelas dan segmen. Menurut Maulana yang mengutip data Euromonitor, pertumbuhan rata-rata periode 2010-2014, bisnis roti dan kue Indonesia naik 14%. Sedangkan proyeksi pertumbuhan di periode 2014-2020 untuk bisnis roti dan kue 10%. Sampai 2020, targetnya potensi bisnis roti dan kue nilainya mencapai Rp 20,5 triliun.

Konsep bisnis *bakery cafe* juga belum banyak dikenalkan oleh pelaku bisnis *bakery*. Konsep ini baru dipopulerkan oleh *bakery artisan* kelas menengah keatas seperti J.Co, Dunkin Donuts, dan Tous les Jours dengan lokasi mereka didalam pusat perbelanjaan memungkinkan mereka untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Di segmen pasar lain belum banyak pelaku bisnis *bakery* yang mengusung konsep *bakery cafe*. Padahal jika ditinjau dari sisi peluang ceruk pasar ini memiliki peluang yang menjanjikan. Melihat potensi pasar itu Kintamani *Bakery and Coffee* berinovasi untuk memadukan produk *bakery* yang didominasi roti manis ditemani dengan kopi sebagai pelengkap untuk menemani konsumen menikmati suasana *bakery cafe* yang terletak di tengah-tengah pemukiman penduduk di Kota Bekasi dengan nuansa Bali.

Kintamani *Bakery and Coffee* adalah bisnis kuliner yang dengan konsep *bakery cafe* yang mengedepankan kualitas produk, kenyamanan pelanggan dan pelayanan yang profesional. Kintamani *Bakery and Coffee* dengan produk utama roti manis pilihan dengan rasa dan kualitas yang terbaik dipadukan dengan pelengkap aneka menu kopi kekinian. Selain roti dan kopinya Kintamani *Bakery and Coffee* memiliki kafe dengan tema nuansa Bali yang khas.

Dengan meningkatnya angka pebisnis kuliner di Kota Bekasi maka secara tidak langsung tercipta sebuah ancaman yaitu semakin ketatnya persaingan antar pebisnis kuliner. Hal ini lah yang menjadi permasalahan yang dihadapi oleh Kintamani *Bakery and Coffee* untuk dapat bersaing dengan bisnis dengan kategori yang serupa. Untuk memenangkan persaingan Kintamani *Bakery and Coffee* harus mampu membuat strategi dan perencanaan bisnis agar bisa memangkan persaingan. Disadari atau tidak sebenarnya secara tidak langsung Kintamani *Bakery and Coffee* sudah melakukan berbagai strategi bisnis dalam pelaksanaan kegiatan bisnisnya. Hanya saja dalam praktiknya masih belum memiliki perencanaan bisnis secara jelas dan terstruktur sehingga Kintamani *Bakery and Coffee* seperti mengoperasikan kegiatan bisnisnya tanpa adanya pedoman yang jelas.

Kintamani *Bakery and Coffee* harus memiliki perencanaan untuk memastikan bisnisnya tetap bertumbuh dan bertahan. Maka, Kintamani *Bakery and Coffee* memerlukan suatu model bisnis, dimana model bisnis merupakan sebuah deskripsi tentang bagaimana sebuah perusahaan membuat sebuah nilai tambah di dunia kerja, termasuk di dalamnya kombinasi dari produk, pelayanan, citra, dan distribusi dan sumber daya serta infrastruktur. Demikian pula konsep model bisnis telah diposisikan antara input yang digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan output ekonomi (Dewobroto, 2012). Model bisnis sangat penting bagi perusahaan karena bisa dilihat beberapa keuntungannya, yaitu: pertama, dengan adanya model bisnis dapat membantu perusahaan atau pelaku usaha untuk mendapatkan informasi mengenai bagaimana, dimana dan kapan produk tersebut berfungsi dengan baik. kedua, merancang model bisnis yang baik dapat melemahkan kompetitor. dengan adanya keuntungan tersebut dapat membantu perusahaan memenangkan daya saing di pasar.

*Business model canvas* merupakan alat bantu yang digunakan untuk merancang sebuah bisnis. *Business model canvas* dipopulerkan oleh Alexander Osterwalder dalam buku *Business model generation*. Penggunaan *business model canvas* atau biasa disebut (BMC) dapat membantu perusahaan untuk memahami aspek bisnis yang sedang berjalan, apa mungkin sistem pada perusahaan tersebut perlu dirubah atau ditambahkan. BMC merupakan *template* yang ada dalam manajemen strategis guna perkembangan sistem yang baru atau mencetak model bisnis yang telah di pakai (Xing dan Ness, 2016). Menurut Osterwalder dan Pigneur (2014) BMC adalah sebuah konsep yang menyederhanakan dari gambaran menyeluruh bagaimana sebuah organisasi dapat berfungsi dan diterjemahkan menjadi 9 blok. Sembilan blok tersebut terdiri dari: *Customer Segments* (Segmentasi Pelanggan), *Value Propositions* (Proposisi Nilai), *Channels* (Saluran), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnership* (Kemitraan) dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Penelitian ini menggunakan pendekatan BMC karena terdapat beberapa kelebihan seperti, BMC bisa dipakai untuk semua jenis model usaha atau bisnis, memudahkan untuk mengetahui keseluruhan kekuatan dan kelemahan bisnis dan proses analisa kebutuhan akan keuntungan dilakukan secara cepat (Osterwalder dan Pigneur, 2014).

Elemen-elemen tersebut saling berkaitan satu sama lainnya. Jika terdapat kendala di dalam salah satu elemen, maka akan berdampak pada ketidak sesuaian di dalam proses bisnis yang dijalkannya. Hasil dari BMC berguna untuk melakukan evaluasi menggunakan *BMC evaluation tools* hasil yang di dapat akan menjadi acuan untuk mengevaluasi bisnis model yang diterapkan sekarang. dengan menggunakan analisis menggunakan *BMC Evaluation tools* dapat mendeteksi tentang kelebihan dan kelemahan pada pelaku bisnis sehingga dapat meminimalisasikan dampak atau kerugian dimasa yang akan datang.

Osterwalder dan Pigneur (2014) mengatakan model bisnis ibaratkan cetak biru dari strategi yang diterapkan organisasi melalui struktur organisasi, proses dan sistem. Dengan adanya 9 dimensi tersebut pemilik usaha dapat melakukan pengembangan dan menyusun strategi bisnis untuk menghadapi kompetitor. Pengembangan strategi didasari aspek-aspek BMC seperti teknis usaha, pemasaran,

manajemen keuangan. BMC ini didasari oleh strategi yang sudah dijalankan oleh Kintamani *Bakery and Coffee* dan dianalisa menggunakan *BMC Evaluation* untuk mendapatkan evaluasi dan pengembangan strategi yang efektif dan efisien untuk diterapkan oleh Kintamani *Bakery and Coffee*.

Seperti yang telah dipaparkan di atas, strategi dan model bisnis berperan penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Tanpa adanya dua hal tersebut perusahaan tidak akan memiliki peta sebagai pedoman untuk mencapai tujuannya. Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang disusun dalam bentuk skripsi dengan judul “Strategi Bisnis Kintamani *Bakery and Coffee* Dengan Pendekatan *Business Model Canvas*”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, masalah dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi bisnis Kintamani *Bakery and Coffee* saat ini dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana evaluasi bisnis Kintamani *Bakery and Coffee* dengan menggunakan *BMC Evaluation*?
3. Bagaimana formulasi strategi bisnis Kintamani *Bakery and Coffee*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana kondisi bisnis Kintamani *Bakery and Coffee* saat ini dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Untuk mengetahui bagaimana evaluasi bisnis Kintamani *Bakery and Coffee* dengan menggunakan *BMC Evaluation*.
3. Untuk mengetahui bagaimana formulasi strategi bisnis Kintamani *Bakery and Coffee*.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan secara teoritis dan praktis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Kegunaan Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan masukan mengenai strategi bisnis usaha kuliner dengan pendekatan *business model canvas* sehingga dapat digunakan sebagai pedoman atau referensi untuk diadakan penelitian lebih lanjut serta perkembangan ilmu pengetahuan ke depan.

### 2. Kegunaan Praktis

#### a. Bagi Usaha

Dapat digunakan sebagai rujukan dan referensi khususnya bagi Kintamani *Bakery and Coffee* dan bagi pengusaha atau pelaku bisnis kuliner lainnya untuk menyusun strategi bisnis dengan menggunakan *business model canvas*.

#### b. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sarana pengaplikasian ilmu kewirausahaan selama menempuh perkuliahan dan menjadi acuan bagi penelitian yang akan datang.

#### c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan terhadap pengembangan ilmu di bidang kewirausahaan dan menjadi referensi yang relevan untuk penelitian selanjutnya.