

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Negara Indonesia merupakan Negara kesatuan yang kaya akan keragaman budaya, agama, adat, suku, dan bahkan kaya akan keragaman sumber daya alamnya. Menurut Lembaga Ketahanan Nasional RI (2014), Indonesia terdiri dari 34 provinsi dan sekitar 17.508 pulau yang dihuni. Hal itu menunjukkan *diversity* yang sangat luas dan banyak sehingga Indonesia memiliki potensi yang besar dalam berbagai sektor yang ada. Aviliani (2021) menyatakan bahwa ada 3 sektor di Indonesia yang berpotensi menyerap investasi serta tenaga kerja tahun ini yaitu pertambangan, infrastruktur, dan pariwisata.

Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor potensial untuk terus dikembangkan dalam rangka meningkatkan pendapatan dan devisa sebagai penguatan perekonomian setiap daerah di Indonesia. Potensi tersebut dikarenakan sektor pariwisata memiliki kerangka kerja dengan beberapa komponen yang secara dominan melibatkan partisipasi masyarakat dan dukungan pemerintah. Dalam (Arif *et al.*, 2019) terdapat enam komponen dasar pariwisata yang secara khusus dapat menjadi potensi keberhasilan suatu destinasi pariwisata yaitu 6AsTD (*6As of Tourism Destinations*) yang terdiri dari; *Accessibilities, Attractions, Amenities, Activities, Available Packages*, dan *Ancillary Services*. Di Provinsi Jawa Barat, terdapat beberapa kabupaten dan kota yang memiliki sektor pariwisata potensial. Diantaranya, Kabupaten Garut, Kota dan Kabupaten Cirebon, Kabupaten Pangandaran, Kota dan Kabupaten Bandung, Kabupaten Bogor, Kabupaten Majalengka, dan Kota Tasikmalaya. Potensi di kota dan kabupaten tersebut tidak terlepas dari komponen Aksesibilitas, Aktivitas, Paket yang tersedia, Pelayanan tambahan, Atraksi, dan Amenitas yang mana keenam hal tersebut berkaitan dengan ekonomi kreatif yang ada di dalamnya. Salah satunya adalah bisnis/usaha kudapan khas Kota Tasikmalaya jenis jajanan pasar yang menjadi suatu daya tarik utama wisatawan.

Jajanan pasar merupakan macam – macam kue/kudapan tradisional dari berbagai daerah di Indonesia, yang telah hadir sejak dulu dan memiliki standar resep dasar yang berlaku secara turun – temurun. Seiring beralannya waktu, masyarakat dan pelaku bisnis makanan mulai memodifikasi, menghadirkan inovasi, dan mengembangkan keunikan kudapan tersebut sebagai ciri khas tiap – tiap produsen terkait.

Beberapa bisnis kudapan yang potensial adalah usaha kue, roti, jajanan pasar, dan berbagai produk *patisserie* lainnya. Bisnis *patisserie* ini memiliki potensi yang besar untuk diminati para wisatawan yang datang ke Kota Tasikmalaya karena produk ini dapat dijadikan alteratif kudapan dan menjadi buah tangan yang bisa dibawa pulang para wisatawan. Beberapa *brand patisserie* di Kota Tasikmalaya sudah sangat dikenal oleh masyarakat dan para wisatawan, diantaranya ada Lemona, Ramona, Saera, Hanna, Anita, Ny. Nina dan yang lainnya. Berikut adalah daftar toko *patisserie* yang ada di Kota Tasikmalaya yang dicantumkan dalam tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1. 1 Patisserie di Kota Tasikmalaya

No	Nama Gerai	Alamat
1	Toko Kue Ny. Nina	Jl. Babakan Payung 3 No.19, Yudanagara, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46121
2	Anita Bakery	l. Veteran No.89, Gunung Gadog No.Kel, Nagawangi, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat
3	Toko Kue & Bolu Favorit 5	Jalan Dr. Moch Hatta No.502, Sukamanah, Cipedes, Sukamanah, Kec. Cipedes, Tasikmalaya, Jawa Barat
4	Lemona Bakery	Jl. Perintis Kemerdekaan, Sambongjaya, Kec. Mangkubumi, Tasikmalaya, Jawa Barat 46181
5	Toko Kue 48	Jl. Rumah Sakit No.48, Empangsari, Kec. Tawang, Tasikmalaya, Jawa Barat 46113
6	Yesika Bakery & Coffee	Jl. Tentara Pelajar No.1, Empangsari, Kec. Tawang, Tasikmalaya, Jawa Barat 46113
7	Hanna Bakery	Jl. KHZ. Mustofa No.175, Nagawangi, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46124
8	Toko Kue Hegarsari	Jl. R.E. Martadinata No.58, Cipedes, Kec. Cipedes, Tasikmalaya, Jawa Barat 46133
9	Saera Bakery & Cake	Jl. Panyerutan No. 14, Yudanagara, Cihideung, Nagawangi, Cihideung, Nagawangi, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46121
10	Rammona Bakery	Jl. Sutisna Senjaya No.51, Empangsari, Kec. Tawang, Tasikmalaya, Jawa Barat 46112
11	Toko Oleh-oleh Souvenir Khas Tasikmalaya Sentral Kue Aci Sinar Berkas & Filea Bakery	Jl. R.E. Martadinata No.4, Panglayungan, Kec. Cipedes, Tasikmalaya, Jawa Barat 46134
12	Toko Kue PD Mulia	Jl. Pasar Wetan No.18, Argasari, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46122
13	Kedai Kue Nilasari	Jl. Babakan Payung I No.27, Yudanagara, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46121

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

Brand tersebut memiliki keunggulannya masing – masing sebagai ciri khas sehingga dapat menarik konsumen lokal maupun wisatawan yang datang untuk membeli produk sesuai dengan ketertarikan dan selera masing - masing.

Salah satu brand *patisserie* yang sudah berdiri sejak tahun 1999 di Kota Tasikmalaya adalah Toko Kue Ny. Nina. Toko ini ramai didatangi pembeli karena harganya yang cukup terjangkau, rasa dan kualitasnya yang selalu konsisten, dan varian jajanan pasar yang beragam membuat Toko Kue Ny. Nina selalu ramai oleh pembeli.

Penulis tertarik untuk memilih Ny. Nina sebagai objek penelitian karena meskipun dalam kondisi pandemi Covid-19, Ny.Nina tetap memiliki banyak pelanggan dan terus gencar mengembangkan bisnisnya dengan cara menjual produknya dengan harga yang terjangkau namun kualitas tetap menjadi prioritas utama, bahkan dalam kondisi pandemi pun toko ini tetap berhasil menambah cabang. Toko Kue Ny.Nina juga membuat strategi dengan cara memasarkan produknya di toko kue yang mempunyai banyak cabang, seperti Lemona, Ramona, dan Saera, agar produk Ny. Nina lebih dikenal banyak orang terutama masyarakat Kota dan Kabupaten Tasikmalaya.

Ny. Nina saat ini memiliki satu gerai pusat dan tujuh gerai cabang di Kota Tasikmalaya. Kedelapan gerai tersebut memiliki lokasi yang strategis. Gerai pertama yang menjadi gerai pusat terletak di Jl. Babakan Payung 3 No. 19, cabang yang pertama terletak di Jl. Rumah Sakit Umum No. 09, cabang kedua terletak di Jl. Mitra Batik No. 22, cabang ketiga terletak di Rumah Sakit TMC, cabang keempat terletak di Stasiun Tasikmalaya, cabang kelima terletak di Asia Plaza, cabang keenam terletak di Yogya Toserba Mitra Batik, dan cabang ketujuh berada di Jalan BKR. Lokasi cabang – cabang yang dimiliki Ny. Nina terbilang strategis karena tempat tersebut berada di beberapa *mall* dan pusat keramaian yang menjadi kawasan perumahan padat penduduk dan di kelilingi oleh tempat tempat kegiatan masyarakat seperti tempat berjualan, universitas, toko - toko keperluan esensial, dan pusat bisnis lainnya. Lokasi yang strategis ini tentunya memungkinkan kompetitor lain mendirikan usaha sejenis yang bisa saja mengancam eksistensi produk Ny. Nina. Contohnya ada sebuah gerai usaha sejenis yang hanya beberapa meter jauhnya dari cabang pusat Ny. Nina, dan masih banyak lagi kompetitor-

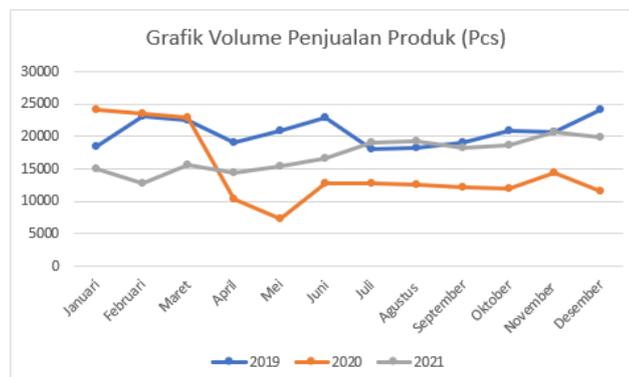
kompetitor lain yang tidak kalah unik, enak, dan murah dibandingkan dengan produk Toko Ny. Nina.

Produk jajanan pasar yang Ny. Nina sediakan ini setiap harinya selalu *fresh from the oven*. Namun beberapa produk yang teksturnya padat dan kering seperti *brownies* dan keripik, masa penyimpanannya bisa sekitar 2 hari sampai seminggu.

Ny. Nina memproduksi lebih dari 20 jenis jajanan pasar dan berbagai jenis roti maupun kue yang diproduksi setiap hari. Salah satu jenis jajanan pasar yang menjadi andalan dan merupakan *best seller* dari toko kue Ny. Nina adalah Lemper. Adapun produk lainnya seperti Kue *Brownies*, Lontong, Onde, dan jajanan pasar lainnya pun tidak kalah enak dan banyak peminatnya.

Berdasarkan hal-hal tersebut dapat diketahui bahwa Ny. Nina memiliki potensi yang cukup tinggi untuk bisa menjadi salah satu toko jajanan pasar terbaik yang dapat dijadikan pilihan bagi masyarakat Kota dan Kabupaten Tasikmalaya. Dibalik kondisi toko kue Ny. Nina yang mempunyai lokasi strategis, banyak varian produknya, dan kualitas produk maupun harga tidak kalah dengan *brand* lainnya, Toko Kue Ny. Nina tidak pernah memberikan diskon atau kupon bagi pelanggan. Berapapun jumlah produk yang dibeli, konsumen harus membayar sesuai harga satuan yang telah ditetapkan. Toko ini juga sempat mengalami penurunan volume penjualan drastis saat pandemi COVID-19 melanda. Namun dengan strategi yang dimiliki perusahaan, Toko Kue Ny. Nina dapat mengembalikan volume penjualan yang mendekati angka saat sebelum terjadinya pandemi. Hal tersebut dapat dilihat dari grafik berikut :

Grafik 1. 1
Jumlah Penjualan Per Bulan pada Tahun 2019-2021



Sumber: Data diolah Penulis (2022)

Tabel dan grafik di atas menggambarkan bahwa jumlah penjualan produk Toko Kue Ny. Nina telah mengalami penurunan di tahun 2020, saat pandemi mulai merebak pada bulan Maret. Pada tahun 2019 Toko Kue Ny. Nina menerima sebanyak 247533 (pcs) pembelian, pada tahun 2020 Toko Kue Ny. Nina mengalami penurunan pembelian menjadi 176167 (pcs), dan pada tahun 2021 Toko Kue Ny. Nina akhirnya mengalami kenaikan volume penjualan menjadi 205376 (pcs) pembelian yang berarti, Toko Kue Ny. Nina hampir mampu mengembalikan pada kondisi semula, dengan menunjukkan kenaikan jumlah pembelian sebanyak 29209 (pcs) atau sebesar 14%.

Toko kue Ny. Nina mampu mengembalikan kondisi jumlah produk yang terjual, namun masih ada aspek - aspek yang perlu dilakukannya suatu perbaikan. Sehingga penulis tertarik untuk meneliti dan melakukan analisis yang dapat menghasilkan strategi alternatif yang lebih sesuai dengan kebutuhan bisnis tersebut. Sesuai dengan penelitian dalam jurnal Norikun *et al.*, (2018), produk jajanan pasar yang ada di Toko Kue Ny. Nina cukup umum dijual di pasaran, sehingga ini menunjukkan bahwa Toko Kue Ny. Nina cenderung fokus berkompetisi di pasar yang sudah ada. Perusahaan ini hanya fokus memenangkan persaingan yang ada dengan hanya menonjolkan produk berkemasan dan pelayanan yang secara general terlihat baik, diiringi dengan memperbanyak cabang di tempat – tempat strategis di Kota Tasikmalaya, tanpa adanya inovasi dan diferensiasi menonjol dari karakteristik produk - produknya. Sehingga, ambisi untuk mengeksploitasi pasar yang ada menunjukkan bahwa perusahaan ini menerapkan *red ocean strategy*. Maka dari itu, penelitian ini akan mengidentifikasi komponen *Business model canvas* perusahaan untuk mengupayakan perpindahan posisi perusahaan dari area *red ocean* ke *blue ocean*, atau melepaskan diri dari persaingan yang ada. Sehingga, selain memperbaiki aspek perusahaan secara general, tujuannya adalah menjadikan Toko Kue Ny. Nina sebuah toko oleh – oleh jajanan pasar khas Kota Tasikmalaya. Maka dari itu penelitian ini diberi judul “Analisis *Business Model Canvas* dalam Merumuskan *Blue Ocean Strategy* pada Jajanan Pasar Toko Kue Ny. Nina di Kota Tasikmalaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal yang telah dipaparkan di dalam latar belakang, telah diperoleh beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Business Model Canvas* yang dimiliki bisnis Jajanan Pasar Toko Kue Ny. Nina saat ini?
2. Apakah Toko Kue Ny. Nina memiliki potensi dan kontribusi terhadap bidang pariwisata, khususnya di Kota Tasikmalaya?
3. Alternatif *Blue Ocean Strategy* seperti apa yang harus diterapkan untuk memperbaiki bisnis jajanan pasar di toko kue Ny. Nina?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, berikut beberapa maksud dan tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui *Business Model Canvas* yang ada di Toko Kue Ny. Nina.
2. Untuk mengetahui potensi dan kontribusi Toko Kue Ny. Nina terhadap bidang pariwisata, khususnya di Kota Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui alternatif *Blue Ocean Strategy* seperti apa yang cocok untuk diterapkan toko kue Ny. Nina dalam memperbaiki, mengembangkan, dan mempertahankan usaha tersebut dalam jangka panjang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui skripsi ini, penulis memiliki harapan untuk bisa memberikan manfaat mengenai penelitian terkait, diantaranya:

1. Diharapkan hasil penelitian ini memberikan manfaat dan sumbangsih dalam melengkapi penelitian di bidang kepariwisataan, khususnya usaha kuliner *patisserie*.
2. Sebagai pengetahuan bagi penulis tentang strategi bisnis di bidang kepariwisataan khususnya di bidang bisnis kuliner *patisserie*.
3. Sebagai masukan atau ilmu untuk pelaku usaha terkait di bidang pariwisata khususnya bidang *patisserie* mengenai pengembangan bisnis seperti apa yang seharusnya diterapkan dengan baik untuk meningkatkan pemasaran produk dan mengembangkan usahanya tersebut.

4. Memberikan sudut pandang yang baru kepada pengusaha dalam membentuk alternatif strategi melalui analisis *Business Model Canvas* perusahaan yang kemudian akan diformulasikan melalui kerangka empat langkah *Blue Ocean Strategy*.