

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring dengan berjalannya waktu, unit usaha dalam berbagai sektor selalu meningkat. Pertumbuhan unit usaha industri ini juga berpengaruh pada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Menurut Undang-Undang No. 20 Pasal 1 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, definisi UMKM ialah usaha produktif milik warga negara Indonesia, yang berbentuk badan usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum seperti koperasi; bukan merupakan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi, baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau besar. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp. 200.000.000 per tahun, sedangkan usaha menengah, merupakan usaha yang memiliki kriteria aset tetapnya dengan besaran yang dibedakan antara industri manufaktur (Rp. 200.000.000 s.d. Rp. 500.000.000) dan non manufaktur (Rp. 200.000.000 s.d. Rp. 600.000.000). Dapat disimpulkan bahwa, UMKM adalah sebuah badan usaha milik perorangan, bukan merupakan anak atau cabang dari perusahaan lain, dan memiliki batasan-batasan tertentu seperti kriteria modal usaha.

Saat ini, diperkirakan bahwa terdapat 65 juta UMKM atau lebih yang tercatat di seluruh Indonesia. Pada tahun 2016, tercatat bahwa terdapat 61,6 juta UMKM di Indonesia. Sedangkan, pada tahun 2017 jumlahnya juga kian meningkat menjadi 62,9 juta, ditahun berikutnya atau tahun 2018, jumlah UMKM di Indonesia, menyentuh angka 64,2 juta dan pada tahun 2019 kembali meningkat menjadi 65,4 juta UMKM yang tersebar di Indonesia (Sumber: Data Kementerian Koperasi dan UKM RI). Dengan begitu dapat diprediksikan bahwa jumlah UMKM yang tersebar di Indonesia jumlahnya akan terus mengalami kenaikan dariseiring dengan berjalannya waktu.

Peningkatan unit usaha ini juga terjadi pada UMKM di bidang kuliner, menurut data dari Badan Pusat Statistik yang bekerja sama dengan Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) pada tahun 2018, menyatakan bahwa terdapat tiga subsektor ekonomi kreatif yang paling banyak digemari dan kian bertumbuh pesat, salah satunya dan sekaligus yang menduduki peringkat pertama ialah sektor kuliner dengan persentase 67,66%, disusul oleh sektor *fashion* dengan 15,01% dan sektor kriya dengan 14,56% (Sumber : Badan Pusat Statistik, 2019).

Sektor usaha kuliner yang sedang mengalami pertumbuhan yang baik dan tren yang bagus salah satunya yaitu usaha gerai kopi atau *coffee shop*. Pada tahun 2019, Toffin Indonesia yang merupakan perusahaan penyedia solusi bisnis berupa barang dan jasa industri HOREKA (hotel, restoran, dan kafe), menyatakan bahwa jumlah *coffee shop* di Indonesia bertambah signifikan sejak tiga tahun terakhir. Tercatat pada tahun 2016, jumlah *coffee shop* di Indonesia hanya sekitar 1.000 gerai. Namun, pada Agustus 2019 naik hampir tiga kali lipat menjadi 2.950 gerai. Angka riil jumlah *coffee shop* ini bisa lebih besar lagi karena survei hanya dilakukan pada *coffee shop* yang berada di kota-kota besar, tidak termasuk *coffee shop* independen yang modern ataupun tradisional. Pertumbuhan *coffee shop* yang semakin pesat ini diperkuat dengan terus lahirnya *coffee shop* baru yang diikuti oleh animo masyarakat untuk selalu datang ke *coffee shop* tersebut.

Seiring dengan lahirnya banyak *coffee shop* baru, salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh para pengusaha *coffee shop* adalah bagaimana mereka dapat menciptakan suatu karakteristik yang berbeda dengan pelaku usaha sejenis sehingga mampu mendatangkan lebih banyak konsumen dan juga dapat memperluas pangsa pasar yang telah ada (Arasy Alimudin, 2019). Selain pertumbuhannya, perubahan zaman kearah yang lebih modern juga menuntut pengusaha *coffee shop* untuk memiliki strategi usaha yang lebih kreatif dan inovatif dari sebelumnya, untuk menjadikan *coffee shop* nya menjadi yang terbaik dan paling diminati konsumen. Salah satu *coffee shop* yang menarik untuk dikaji adalah Dobro Coffee.

Dobro Coffee merupakan salah satu pendatang yang bisa dikatakan cukup baru pada bisnis *coffee shop*. Dobro Coffee sendiri mulai beroperasi pada bulan Maret 2020 dan berlokasi di Bekasi lebih tepatnya di Jl. Pejuang Jaya

Utama No.136, Bekasi. Dobro Coffee menyediakan berbagai macam minuman yang didominasi oleh olahan kopi dan juga makanan pendamping sebagai pelengkap seperti *french fries*, cireng, pisang keju dan lain-lain. Salah satu menu unggulan dari Dobro Coffee ialah es kopi brow yang merupakan perpaduan antara espresso, *brown sugar* dan juga susu. Dobro Coffee memiliki segmen pasar untuk kalangan muda mulai dari umur 17 hingga 25 tahun atau kalangan pelajar dan mahasiswa, maka harga menu makanan dan minumannya juga sudah disesuaikan dan relatif terjangkau. Menu dan *design interior* Dobro Coffee pun juga telah disesuaikan oleh selera anak muda.

Selama beroperasi, Dobro Coffee telah mendapatkan beberapa kompetitor yang memiliki kemiripan dalam menjangkau target pasarnya. Data rata-rata penjualan perbulan Dobro Coffee dan kompetitor nya sebagai berikut :

**Tabel 1. 1 Data Penjualan Kompetitor**

<b>Nama Usaha</b>	<b>Penjualan per Bulan</b>	<b>Tahun Berdiri</b>	<b>Range Harga</b>
Dobro Coffee	2.800 cup	2020	Rp 20.000 – Rp 26.000
Kopi Dalu	3.000 cup	2018	Rp 18.000 – Rp 20.000
Kopimpa	3.000 cup	2017	Rp 20.000 – Rp 27.000
Suatu Coffee	3.400 cup	2020	Rp 15.000 – Rp 18.000

(Sumber : Pengumpulan Data, 2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa Dobro Coffee merupakan *coffee shop* yang memiliki penjualan per bulan paling rendah dibandingkan *coffee shop* sejenis. Hal ini membuktikan bahwa Dobro Coffee masih kalah dalam persaingan *coffee shop* lainnya. Salah satu hal yang menyebabkan hal ini terjadi ialah kurangnya promosi yang dilakukan oleh Dobro Coffee. Sampai saat ini, Dobro Coffee hanya mengandalkan media social Instagram dan informasi yang disampaikan dari mulut ke mulut, sehingga pasar yang dijangkau belum terlalu luas. Selain itu, lokasi Dobro Coffee yang berada di dalam perumahan juga merupakan salah satu penyebab nya. Bukan hal yang mudah bagi sebuah usaha baru termasuk usaha *coffee shop* bersaing ditengah maraknya usaha serupa yang sudah mulai beroperasi lebih dulu atau bahkan bersaing dengan yang *coffee shop* yang baru memulai usaha pun akan sulit. Maka dari itu, para pengusaha *coffee shop* harus cermat dan kreatif dalam menentukan strategi pengembangan bisnis nya.

Dobro Coffee memiliki beberapa keunggulan seperti, menu yang bervariasi dengan harga yang relative terjangkau serta *outlet* dengan fasilitas dan *design interior* yang bagus, maka akan sangat disayangkan apabila Dobro Coffee tidak dapat berkembang sebagaimana mestinya. Selain itu, urgensi dalam melakukan penentuan strategi pengembangan bisnis pada Dobro Coffee berkaitan juga dengan Daur Hidup Produk. Menurut Kotler (2001) Daur Hidup Produk adalah sebuah proses yang ditempuh oleh penjualan dan laba suatu produk selama usaha itu berdiri. Saat ini, Dobro Coffee berada pada tahap perkembangan (*growth stage*), lebih tepatnya Dobro Coffee berada pada tahap perkembangan lambat (*slow growth*). Oleh sebab itu, dibutuhkan perumusan strategi pengembangan bisnis pada Dobro Coffee, supaya Dobro Coffee memiliki *sustainability* yang kuat untuk dapat bertahan dalam persaingan *coffee shop* dan dapat berkembang hingga mencapai fase kedewasaan (*maturity stage*).

Berdasarkan kondisi tersebut, penulis merasa masih banyak hal yang dapat dikembangkan dari usaha ini. Tahap pertama dilakukan sebelum menentukan strategi ialah menganalisa faktor internal dan eksternal dari sebuah usaha menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*). Matriks IFE dibuat untuk menganalisis kondisi internal suatu perusahaan, sedangkan tujuan dari pembuatan EFE adalah untuk menganalisis kondisi eksternal suatu perusahaan.

Setelah mendapatkan nilai-nilai matriks dari matriks IFE dan EFE, nilai matriks ini kemudian akan digunakan dalam matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) dengan tujuan yaitu mengetahui posisi perusahaan saat ini dan strategi apa yang paling tepat diterapkan. Selanjutnya, melakukan pencocokan dengan menggabungkan faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IE dan SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*). Penggunaan matriks SWOT membantu sebuah organisasi/perusahaan dalam memvisualisasikan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan nya dengan kompetitor (Cassidy *et al.*, 2013 dalam Santoso *et al.*, 2020).

Tahap berikutnya yaitu tahap pengambilan keputusan untuk menentukan strategi pengembangan bisnis yang dirasa paling tepat dengan menggunakan

metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Metode AHP merupakan sebuah metode yang cukup sering ditemui dalam penelitian-penelitian, metode ini dapat digunakan sebagai alat untuk melakukan pembobotan dari kriteria dan sub kriteria yang saling berhubungan berdasarkan pengambilan keputusan terhadap prioritas dari kriteria dan subkriteria tersebut, serta menetapkan prioritas di antara kriteria keputusan ketika diatur dalam konteks tujuan.

Tahap yang terakhir yaitu merancang *Lean Canvas*. Untuk perusahaan rintisan yang baru memulai usaha nya, *Lean Canvas* adalah model bisnis yang paling cocok digunakan melebihi *Business Model Canvas* yang lebih cocok digunakan untuk perusahaan dengan skala yang lebih besar. Maka dari itu, pada praktiknya, *lean canvas* lebih sering digunakan pada *start-up* dan UMKM, karena dikembangkan untuk tetap dapat ditindaklanjuti dan untuk menangkap gambaran hal yang paling tidak pasti atau yang paling beresiko (Harianto, 2018).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengangkat judul penelitian “Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis Pada *Coffee Shop* ‘Dobro Coffee’ Dengan Menggunakan Metode AHP dan *Lean Canvas*”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Dapat dilihat bahwa permasalahan utama dari Dobro Coffee adalah belum adanya strategi pengembangan bisnis yang dirasa tepat. Oleh karena hal tersebut, Dobro Coffee masih mengalami kesulitan dalam bersaing dengan kompetitor nya. Maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Apa sajakah faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan bisnis Dobro Coffee?
2. Bagaimana cara menentukan dan merancang suatu strategi pengembangan bisnis yang tepat agar Dobro Coffee dapat bersaing dengan kompetitor nya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu Dobro Coffee dalam menentukan strategi pengembangan bisnis yang tepat dengan cara meraih peluang

sebanyak mungkin dan menghindari ancaman-ancaman yang dihadapi dengan cara memanfaatkan kekuatan dan meminimalisir kekurangan yang ada. Secara lebih lengkap, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis kondisi dan posisi bisnis terhadap faktor internal dan faktor eksternal yang berpengaruh terhadap strategi pengembangan bisnis pada usaha kuliner Dobro Coffee (IFE-EFE, Analisis SWOT dan matriks IE)
2. Merumuskan strategi bisnis yang dirasa paling tepat bagi Dobro Coffee dalam pengembangan bisnis nya serta menentukan prioritas strategi pengembangan bisnis (Metode AHP).
3. Merancang *Lean Canvas* untuk Dobro Coffee disesuaikan dengan usulan strategi bisnis yang telah ditentukan sebelumnya. Rancangan *Lean Canvas* inilah yang nantinya diharapkan dapat diimplementasikan atau diterapkan oleh Dobro Coffee.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
  - a. Dengan adanya penelitian ini, perusahaan dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dapat mempengaruhi pengembangan perusahaan itu sendiri.
  - b. Dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam menjalankan strategi pengembangan bisnis kedepannya.
  - c. Sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan untuk terus melakukan *improvement*.
2. Bagi Peneliti
  - a. Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat menambah pengetahuan mengenai cara menentukan strategi pengembangan bisnis yang baik dalam lingkup UMKM.
  - b. Dapat menganalisa suatu permasalahan dan memberikan solusi atas hal itu.
3. Bagi Universitas

Sebagai bahan referensi untuk penelitian dimasa yang akan datang, terutama permasalahan yang mempunyai kendala serupa, yaitu kendala dalam pengembangan suatu bisnis.

### **1.5 Batasan Masalah**

Batasan masalah diperlukan dalam suatu penelitian supaya penyelesaian dan pembahasan masalah tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Adapun batasan masalah dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian berfokus pada pengembangan bisnis dari usaha kuliner Dobro Coffee dengan menggunakan metode AHP dan *Lean Canvas*.
2. Penelitian tidak menggunakan faktor finansial dari Dobro Coffee.
3. Metode yang digunakan untuk tahap *input stage* ialah IFE dan EFE, untuk tahap selanjutnya ialah matriks IE dan SWOT, untuk tahap pengambilan keputusan menggunakan metode AHP dan untuk tahap perancangan strategi dijabarkan menggunakan *Lean Canvas*.
4. Hasil penelitian berupa rancangan strategi pengembangan bisnis Dobro Coffee, yang diuraikan dalam *Lean Canvas*.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang digunakan pada penelitian ini yaitu :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang permasalahan yang terjadi pada Dobro Coffee, perumusan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian, serta ruang lingkup dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini bterdiri dari penelitian terdahulu serta teori-teori dasar yang menunjang penelitian dalam penyelesaian masalah, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **BAB III METODE PELAKSANAAN**

Bab ini terdiri dari tahapan yang harus dilakukan dalam melaksanakan penelitian ini, bab ini dilengkapi juga dengan diagram alur yang menjelaskan urutan pelaksanaan penelitian ini.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan data-data yang telah dikumpulkan, kemudian data-data tersebut diolah sesuai dengan metode penelitian yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bagian penutup dari keseluruhan penelitian, bab ini berisikan kesimpulan dan saran mengenai analisa yang telah dilakukan sehingga dapat memberikan suatu usulan berupa rekomendasi atau perbaikan bagi pihak perusahaan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**