

# BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang dilaksanakannya penelitian, tujuan dari pelaksanaan penelitian, batasan dan asumsi masalah, serta sistematika penulisan laporan penelitian yang dilaksanakan.

## 1.1 Latar Belakang

Industri pengolahan merupakan kegiatan berupa mengolah bahan mentah, bahan setengah jadi atau barang jadi yang dapat memiliki nilai tambah pada barang yang dihasilkan (Bank Indonesia, 2015). Keberadaan sektor industri pengolahan pangan dapat membantu pergerakan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sektor pengolahan pangan yang memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional Indonesia adalah industri makanan dan minuman karena industri-industri tersebut mampu tumbuh sebesar 7,91 persen pada tahun 2018 (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2019). Industri makanan dan minuman dapat dilakukan dengan mudah karena bisa memanfaatkan bahan baku yang tersebar luas dan menggunakan teknologi yang sederhana dalam menjalankan usahanya sehingga usaha ini banyak diminati oleh pelaku Industri Kecil dan Menengah (IKM). Industri Kecil dan Menengah (IKM) merupakan salah satu bentuk usaha yang dapat dilakukan dan dapat membantu menopang ekonomi di pedesaan (Sir & Nana, 2019).

Usaha roti merupakan salah satu bagian dari kegiatan industri makanan yang cukup banyak di Indonesia. Roti menggunakan bahan dasar tepung terigu dalam pembuatannya serta diberi ragi untuk difermentasikan sehingga dapat diolah dan seterusnya dipanggang (Lilik & Eddy, 2013). Roti merupakan salah satu makanan yang dapat dipilih sebagai pengganti karbohidrat. Makanan roti dapat dikonsumsi kapan saja, di mana saja serta memiliki nilai yang bergizi. Kandungan gizi yang terdapat di dalam roti membantu meningkatkan mutu

protein bagi tubuh sehingga baik untuk anak-anak hingga orang dewasa (Pato dkk, 2013).

Roti yang dapat dijadikan pengganti sebagai sumber karbohidrat banyak disukai oleh anak-anak hingga orang dewasa. Masyarakat banyak menyukai roti sebagai sumber karbohidrat, sehingga konsumsi roti meningkat signifikan dibanding dengan rata-rata konsumsi nasi oleh masyarakat (Silmy dkk, 2018). Terjadinya peningkatan konsumsi roti di masyarakat membuat jumlah kebutuhan roti terus meningkat. Jumlah kebutuhan roti yang semakin meningkat dapat dijadikan peluang dalam menjalankan usaha roti yang menjanjikan karena usaha industri roti dapat berkembang pesat (Bank Indonesia, 2008).

Pada saat ini, banyak pelaku usaha roti yang bermunculan dengan berbagai macam rasa serta jenis roti yang ditawarkan. Roti yang dihasilkan dari proses dan bahan baku serta alat yang digunakan berbeda akan mempengaruhi kualitas roti yang dihasilkan. Berbagai macam jenis dan varian rasa roti yang dihasilkan membuat para pelaku usaha roti berlomba-lomba untuk memenuhi permintaan roti serta memasarkan rotinya. Pelaku usaha roti yang banyak membuat persaingan usaha roti semakin ketat.

Kabupaten Rokan Hulu, Provinsi Riau memiliki cukup banyak pelaku usaha dibidang roti manis. Berdasarkan data yang didapat dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Rokan Hulu, terdapat 33 usaha IKM roti manis di Rokan Hulu yang tersebar di delapan kecamatan dari 16 kecamatan yang ada di Rokan Hulu. Kecamatan yang mewakili adanya IKM roti manis ini adalah Ujung Batu, Rambah, Rambah Samo, Rambah Hilir, Tambusai, Tandun, Pagaran Tapah dan Rokan IV Koto yang dapat dilihat pada **Lampiran A**. Banyaknya IKM yang ada di Rokan Hulu, dalam penelitian ini dipilih IKM Ridho Bakeri karena IKM Ridho Bakeri adalah IKM yang telah lama menjalankan usaha rotinya, yaitu selama 12 tahun dan perlu strategi pengembangan dalam menjalani usahanya.

IKM Ridho Bakeri merupakan salah satu IKM yang memproduksi roti

manis di Kecamatan Ujung Batu. Pemilik IKM Ridho Bakeri adalah Bapak Legino. IKM Ridho Bakeri beralamatkan di Jalan Suka Damai, Desa Pematang Tebih. IKM Ridho Bakeri sudah berdiri selama 12 tahun sejak tahun 2010. IKM Ridho Bakeri dikepalai oleh Bapak Firman dan beranggotan 6 orang pekerja. IKM Ridho Bakeri memiliki 12 varian rasa roti manis seperti coklat, sarikaya, gula putih, seres coklat, paha ayam, kacang hijau, nenas, kelapa, stroberi, *blueberry*, mentega, dan pandan. Produk roti IKM Ridho Bakeri dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



**Gambar 1. 1** Roti Ridho Bakeri

IKM Ridho Bakeri mampu memproduksi sekitar 2000 hingga 2500 *pieces* roti manis setiap harinya kecuali pada hari kamis. Seluruh varian rasa roti dijual dengan harga yang sama yaitu harga pabrik Rp1.700 per *pieces* sedangkan harga roti yang dijualkan *retailer* sebesar Rp2.000 per roti. IKM Ridho Bakeri memiliki 12 *retailer* yang tersebar diberbagai kecamatan yang ada di Rokan Hulu. *Retailer* IKM Ridho Bakeri dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.1** *Retailer* IKM Ridho Bakeri

Kecamatan	Jumlah <i>Retailer</i>
Ujung Batu	2
Kunto Darusalam	2
Tandun	1
Rokan IV koto	2
Pendalian IV Koto	2
Kepenuhan	2
Tambusai	1

Kurang lebih sudah 12 tahun IKM Ridho Bakeri menjalankan usahanya. Sepanjang waktu itu, tentunya terdapat beberapa kendala yang mengancam perkembangan IKM tersebut. Selama menjalankan usahanya, IKM Ridho Bakeri hanya memenuhi permintaan dari *retailer* penjual roti dan menerima pesanan untuk acara dan sebagainya. Hal ini dikarenakan IKM Ridho Bakeri belum mampu mendistribusikan produknya ke pasar modern dan luar daerah Rokan Hulu.

Pemasaran merupakan salah satu alasan IKM Ridho Bakeri belum mampu memasarkan produknya ke pasar modern seperti *supermarket* dan *minimarket* yang ada, serta belum bisa memasarkan produknya ke luar daerah Rokan Hulu. Pemasaran produk roti IKM Ridho bakeri selama ini hanya melalui *retailer* yang sudah bekerja sama dan melalui orang-orang terdekat dilingkungan sekitar pabrik roti yang mengenal IKM ini. Kurangnya pemasaran yang dilakukan membuat IKM Ridho Bakeri sulit berkembang pesat dalam menjalankan usahanya dibandingkan dengan pesaing roti yang ada.

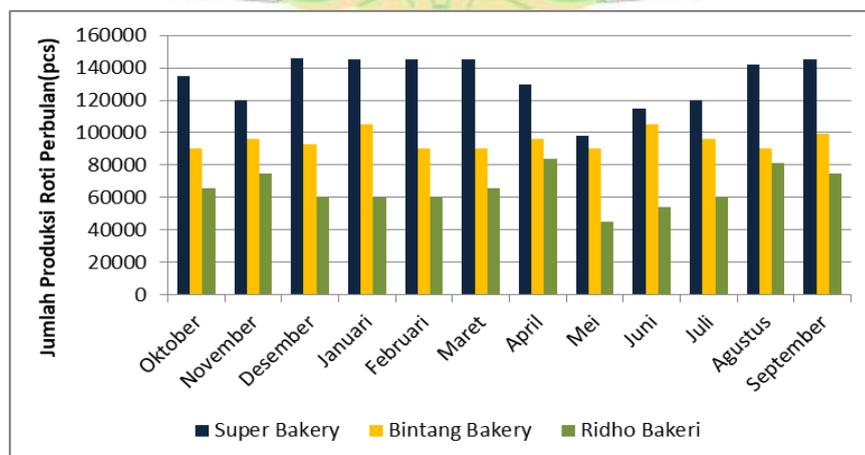
Selain itu kualitas roti yang dihasilkan IKM Ridho Bakeri masih standar, mahalnya harga bahan baku serta proses pembuatan roti yang masih menggunakan mesin mikser yang sederhana membuat roti yang dihasilkan hanya bertahan selama 4 hari setelah diproduksi. Hal ini membuat roti IKM Ridho Bakeri belum bisa menembus pasar *modern* seperti *supermarket* dan *minimarket* untuk memasarkan merek rotinya. IKM Ridho Bakeri belum memiliki merek seperti pesaing roti lainnya, serta kemasan roti IKM Ridho Bakeri yang ada saat ini belum dapat diterima di pasaran karena kemasan roti IKM Ridho Bakeri masih menggunakan plastik biasa untuk pengemasan rotinya. IKM Ridho Bakeri juga mengalami fluktuasi dalam memproduksi rotinya dan jika dibandingkan dengan IKM roti lainnya seperti IKM Super Bakery dan IKM Bintang Bakery, produksi roti IKM Ridho Bakeri dapat dikatakan lebih sedikit. IKM Ridho Bakeri dibandingkan dengan IKM Super Bakery dan Bintang Bakery karena IKM tersebut merupakan merek roti yang cukup besar dan telah terkenal di Rokan Hulu. IKM Super Bakery dan Bintang Bakery telah banyak memiliki toko roti

yang tersebar di Rokan Hulu. Perbandingan produksi roti ini hanya memperlihatkan jumlah produksi roti masing-masing IKM. **Tabel 1.2** menunjukkan jumlah perbandingan produksi IKM Ridho Bakery dengan produsen roti lainnya.

**Tabel 1.2** Perbandingan Produksi IKM Roti

Tahun Produksi	Bulan	Nama IKM		
		Jumlah Produksi Roti Perbulan( <i>pieces</i> )		
		Super Bakery	Bintang Bakery	Ridho Bakery
2019	Oktober	135000	90000	66000
	November	120000	96000	75000
	Desember	146000	93000	60000
2020	Januari	145000	105000	60000
	Februari	145000	90000	60000
	Maret	145000	90000	66000
	April	130000	96000	84000
	Mei	98000	90000	45000
	Juni	115000	105000	54000
	Juli	120000	96000	60000
	Agustus	142000	90000	81000
	September	145000	99000	75000

Perbandingan produksi IKM Ridho Bakery dengan IKM Super Bakery dan Bintang Bakery juga diperlihatkan dalam bentuk grafik seperti **Gambar 1.2** di bawah ini.



**Gambar 1.2** Perbandingan Produksi Roti  
(Sumber : Super Bakery, Bintang Bakery, Ridho Bakery )

Grafik perbandingan di atas menunjukkan bahwa persaingan antar IKM roti cukup ketat, terjadinya fluktuasi produksi roti paling sedikit terlihat pada IKM Ridho Bakeri. Fluktuasi produksi roti yang terjadi dapat disebabkan karena produsen roti lainnya melakukan promosi dan pemasaran yang lebih baik serta menghasilkan produk roti lebih menarik dengan berbagai macam bentuk dan memiliki banyak varian rasa roti yang telah memasuki pasar dan rotinya lebih dikenal serta sudah memiliki *brand*, seperti IKM Super Bakery dan IKM Bintang Bakery. Selain itu masyarakat yang mengkonsumsi roti cenderung melihat *brand* roti yang banyak dikenal, sehingga menjadikan konsumen beralih pada produsen roti pesaing. Persaingan antara IKM Ridho Bakeri dengan produsen roti sejenis dapat mengancam perkembangan usahanya, untuk itu IKM Ridho Bakeri perlu melakukan perubahan rencana dalam menjalankan usahanya sehingga menghasilkan langkah-langkah strategis yang dapat membantu IKM Ridho Bakeri dalam bersaing dan mengembangkan bisnisnya.

Strategi yang dijalankan dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang, biasanya waktu dalam menjalankan strategi paling sedikit lima tahun sehingga harus berorientasi ke masa depan (David, 2011). Adanya strategi bisnis yang dilakukan dapat membantu memperbaiki, mengembangkan, dan meningkatkan keberlangsungan usaha IKM Ridho Bakeri.

Penggunaan *Business Model Canvas* (BMC) pada IKM Ridho Bakeri merupakan salah satu metode yang dapat memberikan gambaran strategi yang dapat dilakukan dalam menjalankan usahanya. *Business Model Canvas* (BMC) tidak hanya memberikan gambaran mengenai model bisnis perusahaan saat ini, tetapi juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan strategi model bisnis yang baru yang dapat digunakan sebagai strategi bisnis ke depannya.

Menurut Osterwalder & Pigneur (2015), *Business Model Canvas* merupakan suatu metode yang menggambarkan model bisnis dari suatu organisasi dengan cara sederhana, memberikan serta memperlihatkan nilai-nilai aktivitas

bisnis yang dijalankan perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk memberikan nilai dan manfaat dalam menjalankan bisnis kedepannya. IKM Ridho Bakeri dapat melihat hubungan dalam setiap elemen bisnis yang dijalankan melalui sembilan elemen yang digambarkan *Business Model Canvas*, dengan adanya keterkaitan hubungan setiap elemen yang digambarkan dapat memberikan nilai dan manfaat bagi konsumen dan juga perusahaannya.

## 1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini didasari oleh latar belakang yang telah diuraikan di atas, yaitu bagaimana merencanakan strategi bisnis yang tepat pada IKM Ridho Bakeri sehingga nantinya dapat meningkatkan dan mengembangkan bisnisnya.

## 1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menentukan strategi untuk pengembangan IKM Ridho Bakeri.
2. Merancang model bisnis baru untuk IKM Ridho Bakeri.
3. Merekomendasikan model bisnis baru pada IKM Ridho Bakeri.

## 1.4 Batasan Masalah

Batasan dan asumsi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Menggunakan data historis produksi roti dari bulan Oktober 2019 hingga September 2020.
2. Analisis SWOT yang dilakukan berdasarkan 9 elemen blok yang terdapat pada *Business Model Canvas*.
3. Penelitian hanya dilakukan hingga adanya strategi, perancangan model bisnis baru, serta merekomendasikan bisnis model baru.



## 1.5 Sistematika Penulisan

Dalam pembuatan laporan penelitian, tentu adanya sistematika penulisan, berikut merupakan sistematika penulisan.

### BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan merupakan penjelasan awal terhadap penelitian yang dilakukan, yang menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, serta bentuk sistematika penulisan yang berkaitan dengan penelitian.

### BAB II STUDI LITERATUR

Studi literatur merupakan acuan peneliti dalam melaksanakan penelitiannya, hal ini merupakan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang diambil dari beberapa referensi seperti buku, jurnal, dan lainnya.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian menjelaskan langkah-langkah ketika penelitian dilakukan sehingga tujuan yang telah dirancang sebelumnya, mulai dari awal pelaksanaan penelitian hingga pengambilan data yang dilakukan sesuai teori yang ada sehingga memperoleh hasil yang diinginkan.

### BAB IV ANALISIS KONDISI BISNIS SAAT INI

Menganalisis kondisi bisnis saat ini berdasarkan hasil wawancara sembilan elemen blok *Business Model Canvas*. Penentuan strategi pada IKM Ridho Bakeri diperoleh dari hasil analisa yang dilakukan.

### BAB V PERUMUSAN STRATEGI

Perumusan strategi untuk IKM Ridho Bakeri memerlukan beberapa tahapan. Tahapan-tahapan yang dilakukan yaitu tahap *input*, tahap pencocokan, dan tahap keputusan. Strategi alternatif diperoleh dari hasil perumusan strategi, model bisnis rekomendasi yang digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

## BAB VI PENUTUP

Penutup berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, apakah telah sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dapat memberikan saran untuk penelitian selanjutnya.

