

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan yang disusun dalam tugas akhir ini.

1.1 Latar Belakang

Industri berasal dari kata “industria” yang merupakan Bahasa Prancis Kuno yang artinya kerajinan dan aktivitas. Industri merupakan suatu bidang usaha untuk mengubah bahan mentah atau bahan setengah jadi menjadi barang jadi dengan memiliki nilai tambah yang bertujuan menghasilkan produk untuk memperoleh keuntungan. Industri juga diartikan sebagai segala bentuk kegiatan ekonomi yang bersifat menghasilkan (produktif) dan komersial yang dilakukan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (Arnold *et al.*, 2020). Ciri utama suatu wilayah dengan tingkat kemajuan ekonomi yang relatif tinggi adalah kontribusi yang semakin besar dari sektor manufaktur dan jasa dalam mendukung perekonomiannya. Hal ini yang menyebabkan sektor industri dinilai sebagai penggerak utama (*the leading sector*) yang dapat mendorong pertumbuhan sektor-sektor lain, termasuk jasa (Maulana *et al.*, 2024). Industri didefinisikan sebagai peran penting dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan nilai tambah produk.

Di antara berbagai subsektor industri, industri makanan dan minuman (mamin) menjadi salah satu penyumbang terbesar terhadap perekonomian Indonesia. Berdasarkan data dari Kementerian Perindustrian, pada Triwulan I tahun 2025 sektor makanan dan minuman berkontribusi sebesar 41,15% terhadap PDB industri pengolahan non-migas dan mencapai 7,2% dari PDB nasional. Sektor makanan dan minuman ini penting bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat karena menyerap banyak tenaga kerja. Salah satu yang memegang peran penting dalam

struktur perekonomian Indonesia yaitu Industri Kecil dan Menengah atau yang biasa disingkat dengan IKM. Berdasarkan Kemenkop UKM tahun 2021, secara keseluruhan Indonesia memiliki lebih dari 64,2 juta unit UMKM, termasuk IKM, yang menyumbang sekitar 61,1% terhadap PDB nasional dan menyerap 97% dari total tenaga kerja. Hal ini menjadikan IKM sebagai salah satu tulang punggung ekonomi nasional dan juga sarana untuk meningkatkan pemerataan masyarakat di berbagai daerah.

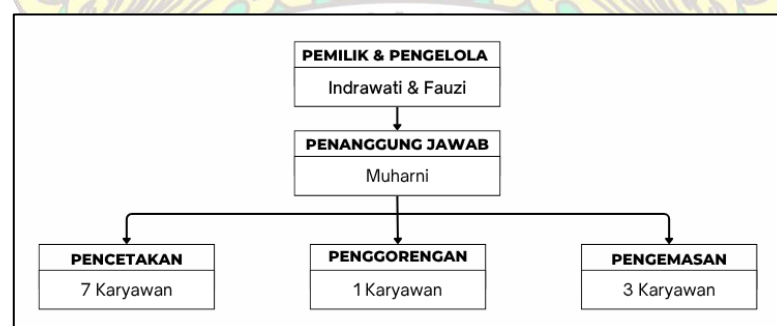
Salah satu daerah di Indonesia yang memiliki potensi besar dalam pengembangan IKM adalah Sumatra Barat. Provinsi ini dikenal dengan kekayaan kuliner khas Minangkabau, seperti rendang, dendeng, dan berbagai makanan ringan tradisional. Salah satu daerah penghasil makanan khas di Sumatra Barat adalah Kota Payakumbuh. Makanan ringan tradisional yang berada di daerah ini salah satunya adalah rakik kacang, yaitu sejenis makanan ringan yang dibuat dari bahan dasar tepung beras yang digoreng dan diberi kacang tanah di atasnya (Hanum *et al.*, 2022). Rakik kacang menjadi salah satu makanan ringan khas minangkabau yang diminati masyarakat karena cita rasanya yang gurih, harga yang terjangkau untuk berbagai kalangan, dan daya simpan yang relatif lama yang dapat tahan hingga 1 – 2 bulan, sehingga cocok dijadikan sebagai oleh-oleh.

Salah satu IKM penghasil rakik kacang di Kota Payakumbuh yaitu Rakik Kacang Amai Baja. Rakik Kacang Amai Baja berlokasi di Jl. Kapten Tantawi, Balai Jariang, Kecamatan Payakumbuh Timur, Kota Payakumbuh, Sumatra Barat. IKM ini telah berdiri sejak tahun 2008 dengan pemilik Ibu Indrawati. Usaha ini bergerak dalam produksi makanan ringan tradisional khas Minangkabau, yaitu rakik kacang yang dikenal akan cita rasa gurih dan teksturnya yang renyah. Produk Rakik Kacang Amai Baja dapat dilihat pada **Gambar 1.1** berikut.



Gambar 1.1 Produk Rakik Kacang

Proses pembuatan rakik kacang diawali dengan pencampuran adonan tepung beras, tepung ubi, dan air. Setelah itu, kacang tanah dicampurkan ke dalam adonan dan diaduk hingga merata. Campuran tersebut kemudian dicetak tipis di atas alat khusus. Proses pencetakan ini dilakukan sebanyak 7 orang karyawan. Setelah rakik kacang dicetak selanjutnya rakik kacang digoreng hingga berwarna kuning keemasan. Proses penggorengan rakik kacang dilakukan oleh 1 orang karyawan. Setelah matang, rakik kacang diangkat, ditiriskan, dan didinginkan sebelum akhirnya dikemas dimana proses pengemasan dilakukan oleh 3 orang karyawan. Total karyawan yang dimiliki oleh Rakik Kacang Amai Baja sebanyak 11 orang karyawan. Struktur organisasi pada IKM Rakik Kacang Amai Baja sebagai berikut



Gambar 1.2 Struktur Organisasi IKM Rakik Kacang Amai Baja

Dalam kegiatan operasionalnya, Rakik Kacang Amai Baja menggunakan metode *make to stock*, dimana IKM ini mampu memproduksi rata-rata sekitar 10 peti per hari. Satu peti rakik kacang berisi 50 bungkus rakik kacang. Produk rakik kacang ini dipasarkan melalui grosir dan eceran di wilayah Payakumbuh dan Padang Panjang. Penjualan juga dilakukan kepada masyarakat di sekitar pabrik serta melalui pemesanan oleh orang – orang yang telah mengenal IKM ini dari lama. Meskipun telah lama berdiri, dalam operasionalnya, usaha ini masih menghadapi berbagai tantangan yang berkaitan dengan pengembangan bisnis.

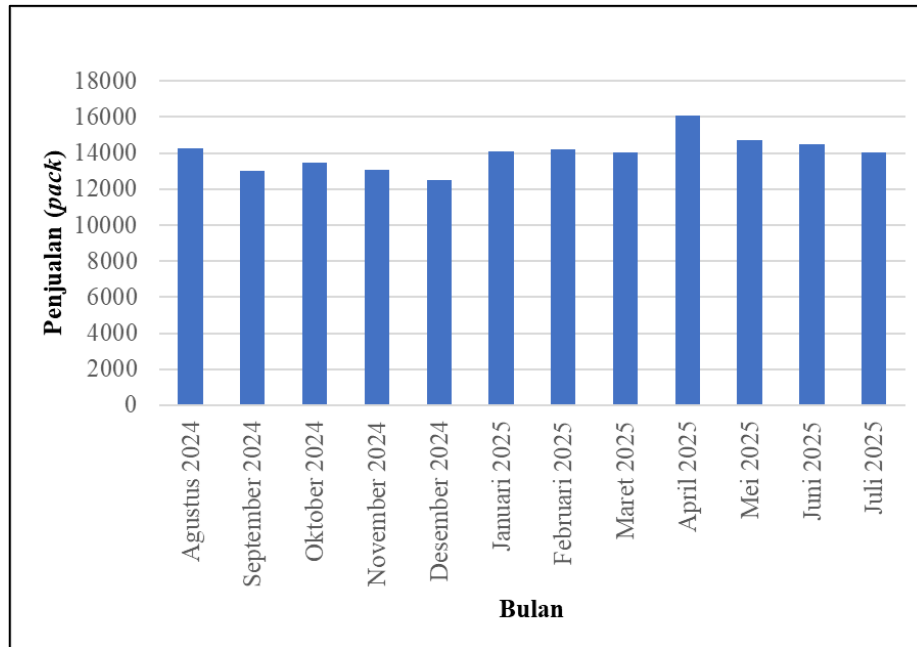
Sebelum pandemi Covid-19, Rakik Kacang Amai Baja mampu memproduksi hingga 20 peti rakik kacang per hari. Namun, setelah pandemi melanda, produksi mengalami penurunan drastis menjadi sekitar 10 peti per hari. Berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama Pemilik Rakik Kacang Amai Baja, penurunan ini terjadi karena aktivitas produksi sempat terhenti sepenuhnya selama masa pandemi akibat pembatasan aktivitas. Pembatasan aktivitas ini menyebabkan IKM kehilangan beberapa kerja sama dan juga pelanggan lama. Kondisi ini menjadi titik awal bagi IKM Rakik Kacang Amai Baja untuk kembali membangun usahanya dan meningkatkan kapasitas produksinya secara bertahap.

Permasalahan lain yang dihadapi adalah distribusi produk yang masih terbatas yang hingga saat ini hanya mencakup wilayah Sumatera Barat, khususnya di Kota Payakumbuh dan Padang Panjang. Keterbatasan distribusi ini menyebabkan jangkauan pasar menjadi sempit, sehingga potensi peningkatan penjualan dan pengenalan produk ke daerah lain belum dapat dimaksimalkan. Kondisi ini juga membuat produk sulit bersaing dengan camilan sejenis dari daerah lain yang telah menjangkau pasar nasional. Hal ini disebabkan karena kurangnya kerja sama serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran dan penjualan.

Masalah lainnya adalah belum adanya upaya pemasaran melalui media sosial. Pada tahun 2024 lalu IKM Rakik Kacang Amai Baja sempat mencoba memasarkan produknya melalui *platform* TikTok menggunakan akun pribadi, upaya tersebut hanya berlangsung beberapa bulan dan tidak dilanjutkan secara

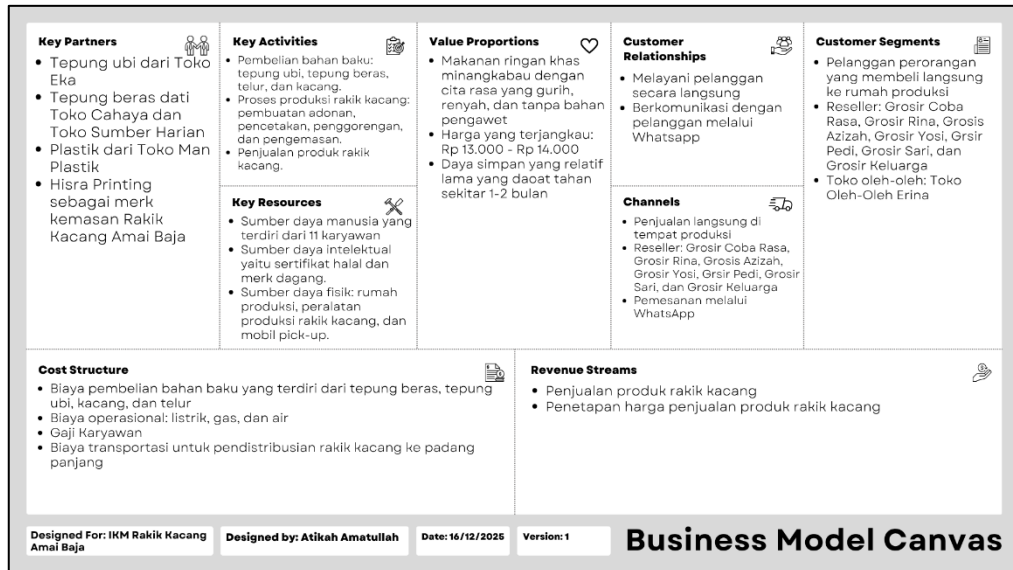
berkelanjutan. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan belum adanya strategi digital yang matang dalam membangun *brand awareness* maupun dalam menjangkau pasar yang lebih luas. *Platform* digital memberikan kemudahan dalam mengakses produk kapan pun dan dari mana pun, serta menawarkan fleksibilitas pengiriman dan beragam pilihan produk yang menjadi preferensi utama konsumen modern (Soetiyani *et al.*, 2024).

Rakik Kacang Amai Baja masih mengandalkan penjualan langsung ke toko grosir di wilayah Kota Payakumbuh dan Padang Panjang tanpa kehadiran digital yang kuat. Tidak adanya pemanfaatan media sosial seperti Instagram atau penjualan *online* melalui *marketplace* seperti Shopee atau Tokopedia menyebabkan produk ini sulit dikenali oleh pelanggan potensial di luar daerah. Tidak hanya mengurangi daya saing, keterlambatan dalam transformasi digital juga menutup peluang untuk membangun relasi dengan pelanggan secara lebih interaktif dan menjangkau pasar yang lebih luas melalui promosi dan penjualan secara *online*. Kondisi ini terlihat pada data penjualan dari Agustus 2024 – Juli 2025, terlihat bahwa jumlah penjualan relatif stabil, yaitu rata-rata 14.000 bungkus/bulan, dengan beberapa bulan mengalami sedikit penurunan penjualan. Peningkatan yang paling signifikan terjadi pada bulan April 2025, akibat tingginya permintaan saat Idul Fitri. Penjualan rakik kacang yang relatif tidak mengalami peningkatan signifikan ini menunjukkan bahwa usaha masih bertumpu pada basis pelanggan yang sudah ada, tanpa adanya perluasan pasar. Hal ini menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut untuk memperluas akses distribusi dan memperkuat daya tarik produk di mata pelanggan. Data Penjualan IKM Rakik Kacang Amai Baja periode Agustus 2024 – Juli 2025 dapat dilihat pada **Gambar 1.2** berikut.



Gambar 1.3 Data Penjualan Rakik Kacang IKM Rakik Kacang Amai Baja

Berdasarkan gambaran awal model bisnis menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*, IKM Rakik Kacang Amai Baja memiliki nilai utama berupa produk makanan ringan khas Minangkabau dengan cita rasa gurih, harga yang terjangkau, serta daya simpan yang relatif lama. Sumber pendapatan usaha sepenuhnya berasal dari penjualan rakik kacang, baik secara langsung di tempat produksi maupun melalui *reseller* dan toko oleh-oleh. Dalam menjalankan operasionalnya, IKM ini didukung oleh sumber daya manusia, sumber daya intelektual, dan sumber daya fisik, serta kerja sama dengan pemasok bahan baku dan kemasan. Namun, saluran distribusi dan hubungan pelanggan masih melalui pembelian langsung di rumah produksi, *reseller*, dan toko oleh-oleh, sehingga jangkauan pasar relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun usaha telah berjalan dan memiliki basis pelanggan, model bisnis yang diterapkan masih bersifat sederhana dan belum terdokumentasi secara sistematis. *Business Model Canvas* untuk kondisi saat ini pada IKM Rakik Kacang Amai Baja dapat dilihat pada **Gambar 1.3** berikut.



Gambar 1.4 Business Model Canvas Saat Ini

Berdasarkan wawancara dengan pemilik, IKM Rakik Kacang Amai Baja memiliki keinginan untuk mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Permasalahan yang dihadapi menunjukkan adanya hambatan dalam pertumbuhan usaha sehingga diperlukan perencanaan strategi untuk dapat memberikan arah yang lebih jelas bagi IKM. Suatu IKM memerlukan strategi pengembangan bisnis ketika usaha sudah berjalan dan memiliki basis konsumen namun pasarnya terbatas, memiliki produk dengan keunggulan, keterbatasan distribusi, dan adanya keinginan dari pemilik usaha untuk mengembangkan bisnisnya (Suwarningsih & Sumiati, 2024). Sehingga penelitian strategi pengembangan bisnis ini menjadi relevan untuk membantu dalam memperluas pasar, meningkatkan daya saing, dan mengembangkan usaha bagi IKM Rakik Kacang Amai Baja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan uraian permasalahan yang telah dijelaskan, rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana perencanaan strategi pengembangan bisnis yang tepat untuk meningkatkan serta mengembangkan IKM Rakik Kacang Amai Baja.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang ada yaitu merumuskan strategi pengembangan bisnis yang tepat untuk meningkatkan serta mengembangkan IKM Rakik Kacang Amai Baja.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah pada Tugas Akhir ini yaitu penelitian hanya akan dilakukan sampai tahap perumusan strategi dan perancangan model bisnis baru. Penelitian tidak dilakukan sampai ke tahap implementasi.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dari penelitian ini terdiri dari beberapa bab dengan rincian sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan proposal.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai teori-teori yang digunakan pada penulisan proposal, yaitu mengenai Manajemen Strategi, *Business Model Canvas*, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Analisis SWOT, dan *Quantitative Strategies Planning Matrix* (QSPM). Teori-teori yang digunakan bersumber dari jurnal, buku, dan sumber informasi lainnya.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai tahapan yang dilakukan pada penelitian yang mencakup studi lapangan, studi literatur, identifikasi masalah, perumusan masalah, pemilihan metode, pengumpulan data, pengolahan data, dan penutup.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini membahas mengenai kondisi bisnis saat ini dengan memetakan ke dalam sembilan blok elemen *Business model Canvas* dan mengevaluasi melalui analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal.

BAB V PERUMUSAN STRATEGI

Bab ini membahas mengenai tahapan-tahapan dalam merumuskan strategi bisnis yang terdiri dari tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*), *Business Model Canvas* usulan, dan dampak yang muncul terhadap solusi yang diberikan.

BAB VI PENUTUP

Bab ini membahas mengenai kesimpulan yang diperoleh dari penelitian dan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya.