

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Bab satu pendahuluan berisikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

### **1.1 Latar Belakang**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi, tidak hanya di Indonesia tetapi juga di tingkat global (Primandari et al., 2023). Keberadaan UMKM berkontribusi besar terhadap perekonomian negara, sebagaimana ditunjukkan oleh data Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Indonesia, UMKM memiliki peran sangat besar dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang jumlahnya mencapai 99% dari keseluruhan unit usaha. Kadin Indonesia menyatakan pada tahun 2023 pelaku usaha UMKM mencapai sekitar 66 juta, sehingga kontribusi UMKM mencapai hingga 61% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) Indonesia yang setara dengan Rp 9.580 triliun dan dapat dikatakan bahwa UMKM menyerap sekitar 117 juta pekerja atau 97% dari total tenaga kerja.

Tabel 1.1 Data UMKM tahun 2018-2023

(Sumber: Kadin Indonesia)

| <b>Data UMKM 2018-2023</b> |             |             |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Tahun</b>               | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> |
| <b>Jumlah UMKM (Juta)</b>  | 64,19       | 65,47       | 64          | 65,46       | 65          | 66          |
| <b>Pertumbuhan (%)</b>     |             | 1,98%       | -2,24%      | 2,28%       | -0,70%      | 1,52%       |

Tabel 1.1 merupakan data UMKM pada tahun 2018-2023 dan juga salah satu bukti dari angka pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang dikelola pemerintah. UMKM dianggap sebagai sektor kunci dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi, karena mampu mengelola berbagai faktor yang berperan penting dalam pertumbuhannya (Sari & Fisabilillah, 2021). Di Indonesia, peran UMKM dalam perekonomian sudah tidak bisa diragukan lagi. Sektor ini memainkan peran penting dalam proses produksi, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, hingga kontribusi terhadap ekspor nasional (Primandari et al., 2023). Berdasarkan data UMKM tahun 2018-2023 menunjukkan adanya pertumbuhan signifikan pada jumlah UMKM di Indonesia, sehingga pelaku usaha bersaing satu sama lain untuk menarik konsumen dan menguasai pangsa pasar.

Keberlangsungan dan pengembangan UMKM perlu dijaga agar terus berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Usaha kecil dapat memberikan dampak positif seperti lapangan kerja, penurunan angka pengangguran dan kemiskinan, pemerataan pendapatan, serta mendukung pembangunan ekonomi daerah (Rahmah et al., 2020). Setiap usaha yang didirikan pasti memiliki tujuan utama untuk meraih keuntungan. Setelah usaha berhasil mendapatkan keuntungan, langkah selanjutnya adalah mengembangkan usaha (Firmansyah & Sulistyawati, 2023). Pengembangan usaha khususnya dalam perencanaan jangka panjang, menjadi aspek yang sangat penting bagi kelangsungan usaha.

Saat ini, UMKM tidak hanya berkembang di kota-kota besar, tetapi juga di kota-kota kecil (Baihaqi, 2023). Sebagian besar orang terjun ke dunia usaha dengan tujuan meraih keuntungan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Laba merupakan hasil akhir dari berbagai kebijakan dan keputusan yang diambil, agar sebuah usaha dapat terus bertahan, diperlukan kondisi yang menghasilkan keuntungan (Syukur & Fitri, 2022). Di Indonesia, berbagai jenis usaha telah berkembang, mulai dari bidang makanan, minuman, barang, hingga jasa, serta banyak jenis usaha lainnya. Khususnya usaha makanan dan minuman menjadi salah satu sektor yang paling dominan di masyarakat, karena menawarkan beragam variasi produk yang mampu menarik minat konsumen (Sumartan & Wahyuddin, 2023). Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah usaha di sektor penyediaan makanan dan minuman di Indonesia pada tahun 2023 tercatat sebanyak 4,85 juta unit. Angka ini menunjukkan kenaikan sebesar 21,13% dibandingkan dengan tahun 2016.

Seiring dengan pertumbuhan UMKM di sektor makanan dan minuman di Indonesia, UMKM kuliner di Indonesia terus berkembang dengan berbagai inovasi dalam produk dan strategi bisnisnya. Salah satu contoh sukses adalah Roti Gembong Gedhe, yang didirikan sejak tahun 2019 telah berkembang pesat dengan lebih dari 170 cabang di berbagai daerah termasuk Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat, hingga Jabodetabek. Keberhasilan Roti Gembong Gedhe tidak lepas dari penerapan model bisnis kemitraan yang unik. Mitra memberikan modal awal untuk membuka gerai baru, sementara seluruh operasional mulai dari produksi hingga penjualan dikelola sepenuhnya oleh manajemen pusat Roti Gembong Gedhe. Hal ini memungkinkan Roti Gembong

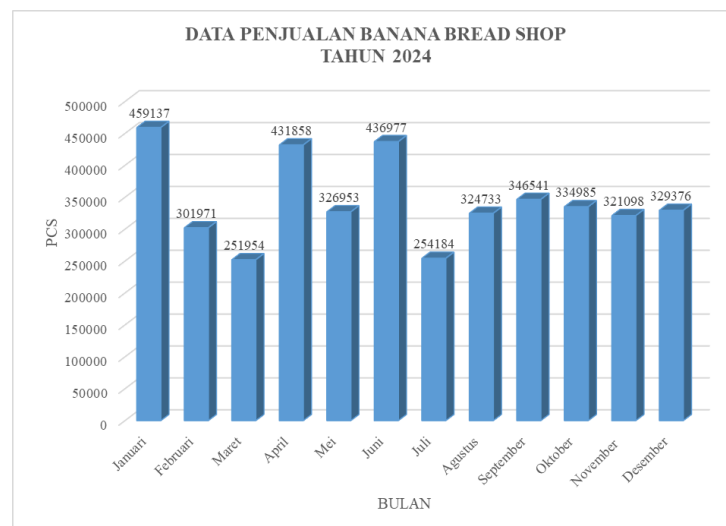
Gedhe menjaga kualitas produk dan layanan secara konsisten di setiap cabang. Selain itu, Roti Gembong Gedhe juga memanfaatkan media sosial seperti Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, YouTube, Shopee Food, GoFood dan Grab Food untuk mempromosikan produknya dan menjangkau pelanggan potensial. Roti Gembong Gedhe juga memiliki situs web untuk menampilkan daftar produk dan informasi kontak yang dapat diakses oleh pelanggan.

Di sisi lain, Banana Bread Shop sebagai UMKM yang bergerak di bidang kuliner dengan produk berbahan dasar pisang masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan bisnisnya. Meskipun memiliki potensi pasar yang besar, Banana Bread Shop masih belum mampu mencapai skala bisnis dan daya saing seperti Roti Gembong Gedhe. Pemilihan Roti Gembong Gedhe sebagai pesaing dalam penelitian ini bukan tanpa alasan. Salah satu pertimbangannya adalah keberhasilan Roti Gembong Gedhe dalam mengembangkan bisnis dengan lebih dari 170 cabang di berbagai daerah, yang menunjukkan bahwa strategi bisnis yang diterapkan cukup efektif dan bisa dijadikan pembandingan dalam upaya meningkatkan daya saing Banana Bread Shop. Selain itu, meskipun sama-sama bergerak di bidang roti dengan berbagai varian rasa, model bisnis yang diterapkan Roti Gembong Gedhe lebih matang dalam sistem *franchise*, sehingga lebih relevan untuk dibandingkan dengan Banana Bread Shop yang juga menggunakan sistem serupa. Dari segi pemasaran, Roti Gembong Gedhe lebih unggul dalam pemanfaatan media sosial dan *platform* digital dibanding Banana Bread Shop yang masih mengandalkan promosi dari mulut ke mulut serta media sosial terbatas untuk memperkenalkan produk ke masyarakat sekitar sehingga pembelian produk umumnya berasal dari Kota Jombang sendiri. Beberapa faktor yang mempengaruhi perbedaan ini antara lain keterbatasan dalam aspek perencanaan bisnis, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya manusia, pemasaran, dan pengendalian operasional. Dari segi perencanaan bisnis, kurangnya strategi ekspansi yang jelas menyebabkan pertumbuhan mitra tidak terstruktur dan sulit bersaing dengan merek lain seperti Roti Gembong Gedhe. Dalam aspek pengorganisasian, tidak adanya pemantauan Standar Operasional Prosedur (SOP) di setiap mitra mengakibatkan perbedaan pelayanan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Pengelolaan sumber daya manusia juga masih memiliki kendala, dimana program pelatihan bagi mitra *franchise* belum maksimal sehingga kualitas layanan di tiap mitra belum optimal.

Dari sisi pemasaran, strategi pemasaran digital yang dilakukan Banana Bread Shop masih kalah efektif dibandingkan pesaing, sehingga perhatian masyarakat dalam melihat produk di media sosial masih terbatas. Selain itu, dalam aspek pengendalian operasional, belum memiliki sistem digital untuk memantau operasional mitra secara *real time*, sehingga sulit memastikan bahwa semua mitra berjalan sesuai standar. Dalam hal ini, Bread Shop perlu menyusun strategi usaha untuk memperluas jangkauan pasar guna meningkatkan daya saing.

Banana Bread Shop merupakan UMKM *franchise* yang berdiri pada tahun 2013 dan salah satu UMKM yang berkembang di kota Jombang, tepatnya di Jalan Annur Nomor 12 RT/004 RW/003 Weru Mojongapit Kecamatan Jombang. Saat ini, Banana Bread Shop telah memiliki mitra di beberapa kota diantaranya Jombang, Mojokerto, Lamongan, Malang, Lawang, Kediri, Sidoarjo, Ponorogo, hingga Ngawi. Pangsa pasar dari produk Banana Bread Shop yaitu seluruh kalangan, sedangkan target pasarnya adalah orang yang mampu membeli produk ini, karena harga produk juga lumayan terjangkau. Meskipun Banana Bread Shop saat ini masih beroperasi di wilayah Jawa Timur, namun UMKM ini memiliki visi misi untuk melakukan ekspansi skala nasional, mengikuti jejak pesaing yang telah berhasil membangun jaringan *franchise* di berbagai wilayah Indonesia. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbandingan dengan pesaing yang telah *go nasional* sebagai acuan dan tolak ukur. Hal ini dianggap relevan karena Banana Bread Shop tengah mempersiapkan diri menuju perluasan pasar yang lebih luas, sehingga penting untuk mengidentifikasi strategi yang tepat agar mampu bersaing dalam skala nasional dengan mengadaptasi strategi manajemen yang lebih efektif guna meningkatkan daya saingnya di pasar lokal terutama karena kemajuan usaha kini sangat bergantung pada keberhasilan memperkenalkan produk atau layanan kepada konsumen dan pasar. Siklus hidup produk terdiri dari beberapa tahap, yaitu tahap pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan penurunan, yang pada akhirnya dapat menyebabkan produk keluar dari pasar (Tantular & Andarini, 2023). Keberhasilan suatu produk biasanya dinilai berdasarkan tingkat penjualan dan keuntungan yang dihasilkan. Setiap tahap dalam siklus hidup produk ini membawa peluang serta tantangan yang berbeda, sehingga strategi usaha dan potensi profitabilitas perlu disesuaikan pada setiap tahap.

Oleh karena itu, analisis siklus hidup produk memberikan gambaran yang jelas yang dapat membantu pelaku usaha dalam merancang strategi usaha yang tepat, sehingga berdampak positif terhadap pengembangan usahanya. Dengan memahami tahap dimana suatu produk berada atau yang ingin dicapai, manajemen dapat merancang rencana dan strategi usaha yang efektif dan sesuai. Pendekatan yang paling umum digunakan untuk menganalisis hal tersebut adalah BCG Growth/Share Matrix, yang pertama kali dikembangkan oleh Boston Consulting Group. Analisis BCG Matriks membantu unit usaha mengidentifikasi posisinya dalam empat kategori yaitu Anjing, Tanda Tanya, Bintang, dan Sapi Perah. Klasifikasi ini didasarkan pada kombinasi antara tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif (Firmansyah & Sulistyawati, 2023).



Gambar 1.1 Grafik data penjualan UMKM Banana Bread Shop tahun 2024

(Sumber: UMKM Banana Bread Shop)

Gambar 1.1 merupakan grafik data penjualan yang diperoleh langsung dari pemilik/*owner* Banana Bread Shop. Data tersebut menunjukkan jumlah penjualan produk Banana Bread Shop yang setiap bulannya fluktuatif. Kenaikan dapat terlihat di bulan-bulan tertentu seperti Bulan Januari sebanyak 459.137 pcs, Bulan April sebanyak 431.858 pcs, dan Bulan Juni sebanyak 436.977 pcs. Penyebab kenaikan di tiga bulan tersebut dikarenakan banyaknya acara yang terselenggara ketika Bulan Maulid 2024 (Bulan Januari), Bulan Rajab 2024 (Bulan Januari), Bulan Sawal 2024 (Bulan April), dan Bulan Besar 2024 (Bulan Juni). Penurunan juga dapat terlihat di bulan-bulan tertentu seperti Bulan Maret sebanyak 251.954 pcs dan Bulan Juli sebanyak 254.184 pcs. Penyebab penurunan di dua bulan tersebut dikarenakan

jarangnya terdapat acara yang terselenggara ketika Bulan Puasa 2024 (Bulan Maret) dan Bulan Suro 2024 (Bulan Juli). Jika tidak dilakukan investigasi untuk menemukan penyebab fluktuatif penjualan, hal ini dapat memberikan dampak negatif dalam volume penjualan sehingga berpengaruh bagi kelangsungan usaha Banana Bread Shop.

Berdasarkan permasalahan tersebut diperlukan strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* Banana Bread Shop di pasar lokal agar mampu bersaing dengan kompetitor. Penelitian ini mengacu pada peneliti terdahulu yang ditulis oleh Septya Nurul Tantular dan Sonja Andarini pada tahun 2023 tentang perumusan strategi pengembangan usaha berdasarkan konsep *Product Life Cycle* (PLC) dan *Boston Consulting Group* (BCG) Matriks. Siklus hidup produk merupakan salah satu alat yang populer dalam perencanaan dan strategi pemasaran. Konsep ini mengilustrasikan perjalanan produk mulai dari tahap pengembangan hingga akhirnya keluar dari pasar (Tantular & Andarini, 2023). Selanjutnya akan dilakukan analisis portofolio, Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) yang sering digunakan untuk membantu dalam pengambilan keputusan strategis. Teknik pemasaran berbasis BCG ini dirancang untuk menentukan strategi berdasarkan matriks pertumbuhan. Keberhasilan perusahaan diukur dari pendapatan yang diperoleh melalui penjualan produknya. Oleh karena itu, mempertahankan keberlanjutan usaha, mengembangkan usaha, dan mencapai tujuan yang menguntungkan sangat bergantung pada strategi usaha yang tepat. Strategi usaha yang diterapkan juga mencerminkan cara perusahaan meningkatkan keuntungan dan volume penjualan (Tantular & Andarini, 2023). Setelah itu akan dianalisis kembali terkait hubungan *Product Life Cycle* (PLC) dengan *Boston Consulting Group* (BCG) Matriks, dimana akan diketahui tahap dan posisi usaha Banana Bread Shop yang kemudian akan dilakukan *focus group discussion* untuk memvalidasi beberapa faktor yang mempengaruhi perbedaan antara Roti Gembong Gedhe dan Banana Bread Shop dengan menyesuaikan kondisi aktual Banana Bread Shop. Selanjutnya dilakukan *deep interview* berdasarkan hasil dari *focus group discussion* untuk merumuskan strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* Banana Bread Shop di pasar lokal agar mampu bersaing dengan kompetitor.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, perumusan masalah yang dihasilkan yaitu sebagai berikut.

1. Bagaimana cara mengidentifikasi tahap dan posisi usaha Banana Bread Shop melalui analisis *Product Life Cycle* (PLC) dan *Boston Consulting Group* (BCG) Matriks?
2. Bagaimana merancang strategi peningkatan daya saing usaha Banana Bread Shop di pasar lokal melalui *focus group discussion* dan *deep interview*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Mengetahui berada di tahap mana usaha Banana Bread Shop dan di posisi kuadran berapa usaha Banana Bread Shop melalui analisa *Product Life Cycle* (PLC) dan *Boston Consulting Group* (BCG) Matriks.
2. Memberikan rekomendasi rancangan strategi daya saing di pasar lokal yang tepat dilakukan oleh UMKM *franchise* Banana Bread Shop agar mampu bersaing dengan kompetitor.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya pada program studi Teknik Industri, yang berfokus pada strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal dengan mengembangkan usaha. Penelitian ini mencakup analisis menggunakan metode *Product Life Cycle* (PLC) dan *Boston Consulting Group* (BCG) Matriks yang kemudian dilakukan *focus group discussion* untuk memvalidasi beberapa faktor berdasarkan kondisi aktual Banana Bread Shop, selanjutnya merumuskan strategi melalui *deep interview* dari hasil *focus group discussion*. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan pustaka tambahan yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang menghadapi permasalahan serupa atau ingin mengembangkan penelitian lebih

lanjut terkait strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal dengan mengembangkan usaha.

2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengevaluasi langkah-langkah yang perlu diambil dalam merumuskan kebijakan untuk menyelesaikan permasalahan terkait strategi usaha yang diterapkan oleh “Banana Bread Shop” dalam upaya peningkatan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal. Analisis dalam penelitian ini mencakup penggunaan metode *Product Life Cycle* (PLC) dan *Boston Consulting Group* (BCG) Matriks, selanjutnya dilakukan *focus group discussion* serta *deep interview* untuk merumuskan strategi usaha. Hasilnya diharapkan dapat menjadi rekomendasi dan bahan pertimbangan bagi pengusaha untuk meningkatkan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal.

### 1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk mempersempit ruang lingkup pembahasan agar lebih mudah dipahami.

1. Penelitian ini hanya berfokus pada strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal pada usaha Banana Bread Shop yang berada di lokasi penelitian yaitu di Weru Mojongapit, Jombang.
2. Validasi kriteria dan sub kriteria dilakukan melalui *focus group discussion* oleh pemilik beserta beberapa mitra Banana Bread Shop tanpa melibatkan konsumen/pelanggan secara langsung.
3. Penelitian ini hanya sampai pada tahap perancangan rekomendasi strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal dengan mengembangkan usaha Banana Bread Shop, tanpa melakukan implementasi strategi yang diusulkan.
4. Analisis hanya dilakukan menggunakan metode PLC (*Product Life Cycle*), BCG (*Boston Consulting Group*) Matriks, *focus group discussion*, dan *deep interview*, tanpa menggunakan metode analisis strategi lainnya.
5. Perbandingan yang dilakukan dalam penelitian ini terbatas pada Banana Bread Shop dan pesaing Roti Gembong Gedhe, tanpa mempertimbangkan UMKM lain dalam industri serupa.

### 1.6 Asumsi Penelitian

Asumsi ini dibuat agar penelitian dapat dilakukan dengan batasan dan kondisi tertentu yang dianggap benar, meskipun tidak selalu diuji secara langsung dalam penelitian.

1. Data penjualan yang digunakan dalam penelitian ini dianggap valid dan mencerminkan kondisi aktual usaha Banana Bread Shop.
2. Hasil analisis PLC (*Product Life Cycle*) dan BCG (*Boston Consulting Group*) Matriks dapat memberikan gambaran yang cukup untuk menentukan strategi peningkatan daya saing UMKM *franchise* di pasar lokal dengan mengembangkan usaha Banana Bread Shop.
3. Selama penelitian dilaksanakan tidak ada perubahan strategi usaha dari pihak pusat Banana Bread Shop.
4. Pemilik Banana Bread Shop memiliki kendali penuh atas keputusan strategi usaha, sehingga rekomendasi yang diberikan dapat diterapkan jika diinginkan.

### 1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdapat lima bab yang berisi terkait penjelasan berdasarkan dengan topik pembahasan sebagai berikut.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab satu pendahuluan berisikan tentang latar belakang dari permasalahan Banana Bread Shop, rumusan masalah yang disesuaikan dengan latar belakang, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, asumsi penelitian, dan sistematika penulisan dari penelitian yang dilakukan.

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

Bab dua tinjauan pustaka berisikan tentang dasar teori yang digunakan sebagai pendukung untuk penelitian ini. Teori-teori yang tercantum dalam tinjauan pustaka meliputi strategi, fungsi strategi, klasifikasi strategi, definisi kewirausahaan, definisi pengembangan usaha, konsep dasar strategi pengembangan usaha, usaha mikro kecil dan menengah, karakteristik UMKM, cara mengembangkan UMKM, waralaba, penjualan, profitabilitas, metode Polli and Cook, *product life cycle*, *boston consulting group* matriks, membangun BCG matriks, langkah-langkah menyusun BCG matriks, serta penelitian terdahulu.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab tiga metodologi penelitian berisikan tentang jenis penelitian, jenis data penelitian, serta *flowchart* penelitian yang terdiri dari tahap pendahuluan, tahap pengambilan data, tahap pengolahan data, serta tahap kesimpulan dan saran.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab empat hasil dan pembahasan berisikan tentang pengolahan data dan pembahasan yang mencakup proses pengumpulan serta pengolahan data yang telah dilakukan. Selain itu, bab ini juga memaparkan hasil pengolahan dan analisis data yang diperoleh berdasarkan metode yang digunakan dalam penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab lima kesimpulan dan saran berisikan tentang kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian yang telah dilakukan dan saran yang diusulkan kepada peneliti selanjutnya sesuai dengan topik pada penelitian ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**