

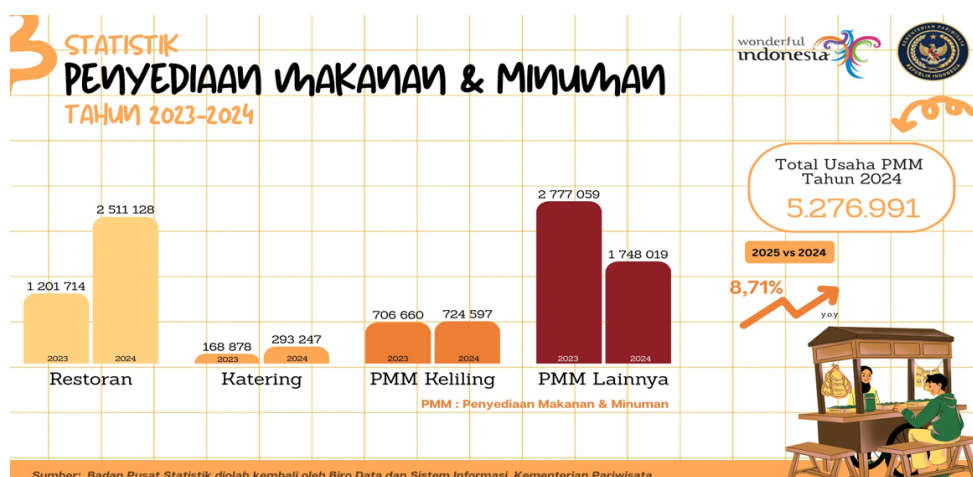
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha kuliner adalah jenis usaha bergerak dalam sektor penyedia makanan dan minuman diperuntukkan untuk konsumen. Jenis usaha kuliner mencakup restoran, kedai, kafe, warung makan, usaha katering, dan *food truck* (Putri,N.K., 2024). Perkembangan usaha kuliner dipengaruhi dengan perubahan dinamika konsumen serta akses informasi media sosial yang mempengaruhi keputusan pembelian dengan faktor mempercepat penyebaran tren makanan (Sholeh, M. I., & Idris, I. 2024).

Industri kuliner merupakan salah satu sektor penting penggerak perekonomian Indonesia karena merupakan bagian kebutuhan dasar masyarakat serta merupakan penggerak aktivitas ekonomi. Menurut data (Kementerian Pariwisata, 2024) terkait pertumbuhan menunjukkan pesatnya perkembangan industri kuliner nasional.



Gambar 1.1 Statistik usaha penyediaan makanan dan minuman 2023-2024
Sumber: kemenpar.go.id/direktori-statistik/statistik-usaha-penyediaan-makanan-dan-minuman-tahun-2024

Total usaha kuliner di Indonesia mencapai 5.276.991 unit usaha. kategori Penyediaan Makanan dan Minuman (PMM) lainnya menjadi sektor dengan jumlah usaha tertinggi yaitu sebanyak 2.777.059 unit usaha, sedangkan kategori restoran mencapai 2.511.128 unit usaha. Selain itu, usaha PMM keliling tercatat sebanyak 724.597 unit usaha dan jasa boga atau katering sebanyak 293.247 unit usaha. kategori tersebut merujuk bahwa sektor usaha kuliner di Indonesia mengalami perkembangan secara signifikan serta memiliki potensi pasar yang luas. Kondisi ini menunjukkan peningkatan minat masyarakat terhadap usaha kuliner, sektor kuliner memiliki peluang strategis untuk terus dikembangkan di tengah dinamika kebutuhan dan perubahan pola konsumsi masyarakat.

Bisnis kuliner merupakan usaha yang bergerak dalam penyediaan dan melayani produk makanan serta minuman untuk dikonsumsi. Menurut (Rahmawati et al., 2023) Usaha bisnis kuliner mempunyai karakter yang berbeda dari bidang usaha lain karena bisnis kuliner dipengaruhi dalam beberapa aspek yaitu cita rasa, kualitas, lokasi, harga, pelayanan, kebersihan, dan kesan konsumen. Sektor kuliner memiliki basis pelaku usaha yang luas dan menjadi salah satu jenis usaha yang mengalami perkembangan di pasar. Usaha kuliner juga turut berperan dalam menciptakan usaha, penyerapan tenaga kerja, dan meningkatkan aktivitas ekonomi di masyarakat.



Gambar 1.2 Distribusi Pekerja Penyediaan Makanan dan Minuman Menurut Jenis Kelamin 2023

Sumber:

<https://www.bps.go.id/id/publication/statistik-penyediaan-makanan-dan-minuman-2023.html>

Menurut data (Badan Pusat Statistik, 2024) Tenaga kerja pada usaha penyediaan Makanan dan Minuman di Indonesia tahun 2023 mencapai 9,80 juta pekerja, meningkat 20,48 dibandingkan tahun 2016 yang mencapai 8,13 juta pekerja. Provinsi Jawa Barat adalah provinsi dengan jumlah pekerja terbanyak yaitu 23,52 persen. Diikuti oleh Provinsi Jawa Timur (14.93 persen) dan provinsi Jawa Tengah (13.84 persen). Dilihat menurut jenis kelamin, usaha penyediaan Makanan dan Minuman mempekerjakan 59,16 persen pekerja perempuan dan 40,84 persen pekerja laki-laki. Besarnya persentase pekerja perempuan menunjukkan bahwa perempuan memiliki peran penting dalam kegiatan usaha penyediaan makanan dan minuman. Kondisi tersebut pada usaha Laamore Pasta, dikelola oleh seorang perempuan dan didukung oleh karyawan perempuan dalam menjalankan usaha.

Disisi lain besarnya Potensi bisnis kuliner di Indonesia mempunyai persaingan antar pelaku usaha yaitu banyaknya jumlah pelaku usaha termasuk produk yang ditawarkan memiliki karakteristik yang hampir sama atau konsep

usaha yang hampir mirip. Menurut (Sumiyati, S., & Rohman, A. 2022) Usaha kuliner menjadi salah satu bidang usaha yang menjadi objek persaingan. Ketatnya persaingan pada produk yang ditawarkan. Relevan di bisnis kuliner karena banyak pelaku usaha menawarkan produk sejenis, baik dalam menu makanan berat, makanan ringan, minuman ataupun menu yang sedang tren. Industri kuliner di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cepat ditandai maraknya jenis usaha kuliner baru bermunculan. Kondisi ini menjadikan persaingan industri kuliner semakin meningkat. Menurut (Rato et al., 2024) Pelaku usaha tidak lagi bersaing dengan produk, tetapi juga konsep, layanan, harga dan lokasi. Dengan adanya celah dalam persaingan tersebut bisnis kuliner harus mempunyai keunggulan yang jelas dengan tujuan mempertahankan posisi bisnis yang berada pada persaingan pasar yang semakin ketat.

Persaingan industri kuliner saat ini semakin ketat karena banyak pelaku usaha menawarkan produk yang sama, konsep dan variasi menu yang beragam menurut (Fahluzi & Solihati., 2024) Pelaku industri kuliner dituntut untuk terus inovasi dan menciptakan produk yang berbeda dengan kompetitor serta menarik untuk pelanggan agar dapat mempertahankan kepercayaan. Hal tersebut berpengaruh pada bisnis kuliner tidak selalu fokus terhadap cita rasa, melainkan terdapat faktor yang mempengaruhi yaitu kemampuan usaha dalam mengetahui peluang menyesuaikan diri terhadap daya beli konsumen.

Kondisi persaingan menimbulkan berbagai kendala bagi pelaku bisnis kuliner menurut (Fajri et al., 2024) untuk mempertahankan pelanggan munculnya opsi produk kuliner membuat konsumen lebih mudah beralih ke kompetitor apabila

produk, kualitas, harga, layanan yang diberikan tidak memuaskan pelanggan. Tantangan utama dalam bisnis kuliner adalah semakin ketat persaingan dalam sektor yang sama serta melambung tinggi harga bahan produksi, dan perubahan daya beli konsumen. Dalam Kondisi seperti ini pelaku usaha pada sektor kuliner dituntut untuk mampu menjaga kualitas produk dengan konsisten serta peka terhadap situasi perubahan kebutuhan pasar yang terus mengalami perubahan.

Kendala berikutnya menurut (Basuki et al., 2025) meningkatnya biaya operasional karena menyesuaikan dengan perubahan harga bahan baku produk. Dalam bidang usaha kuliner bergantung pada ketersediaan bahan baku baik bahan baku pokok maupun pelengkap. Ketika bahan baku mengalami kenaikan pelaku usaha memiliki tantangan yang harus segera diputuskan. Jika harga jual dinaikkan, konsumen kemungkinan akan beralih ke pesaing. Apabila harga jual tetap dipertahankan, akan berdampak negatif ke usaha mengakibatkan keuntungan menurun berpotensi rugi. Hal ini menjadi masalah penting bagi internal usaha karena stabilitas harga bahan baku sangat berpengaruh pada keberlanjutan usaha kuliner. Faktor penting yang dapat memengaruhi daya tarik usaha serta keputusan konsumen dalam melakukan pembelian menurut (Tohari et al., 2023) Lokasi yang kurang strategis dan sulit dijangkau dapat menyebabkan rendahnya minat konsumen untuk mengunjungi atau membeli produk yang ditawarkan. Dalam konteks bisnis kuliner, fungsi lokasi tempat sebagai kegiatan usaha, tetapi juga berpengaruh pada kesan awal yang menimbulkan persepsi dalam benak konsumen. Hal tersebut, lokasi usaha perlu memberikan kesan yang positif, mudah dikenali, dan memiliki akses yang nyaman agar konsumen merasa tertarik untuk melakukan

pembelian.

Kondisi tersebut menunjukkan kendala dalam bisnis kuliner tidak berkaitan dengan produk saja, melainkan faktor pendukung menurut (Regina et al., 2025) Perkembangan teknologi digital membuat persaingan bisnis kuliner semakin kompleks. Dengan memanfaatkan Media sosial menjadi strategi penting untuk memperkenalkan produk kepada konsumen. Namun, tidak semua pelaku usaha memiliki kemampuan memanfaatkan pemasaran digital. Banyaknya persaingan dan berbagai kendala yang dihadapi pelaku usaha kuliner menunjukkan bahwa usaha kuliner membutuhkan strategi pengembangan yang tepat. Strategi diperlukan agar usaha dapat memahami kondisi bisnisnya, mempunyai keunggulan yang ditawarkan, serta mengetahui arah pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Strategi berhubungan dengan proses perumusan, eksekusi, dan evaluasi agar bisnis mampu mencapai tujuan secara terarah. Dalam usaha kuliner strategi bukan hanya untuk menaikkan volume penjualan, tetapi digunakan untuk menghadapi persaingan (David et al. 2023).

Dalam proses menghadapi tantangan persaingan bisnis kuliner yang semakin tinggi, diperlukan suatu pendekatan strategi yang dapat merumuskan kondisi bisnis secara menyeluruh agar perumusan strategi pengembangan usaha dapat dirumuskan dengan tepat. Metode *Analytical Tool* yang dapat digunakan yaitu *Business Model Canvas* (BMC). *Business Model Canvas* yaitu sebuah alat analisis model bisnis dapat membantu pelaku usaha memetakan sembilan komponen fokus utama dalam menjalankan bisnis, meliputi segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran pemasaran, hubungan pelanggan, sumber pendapatan,

sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, dan struktur biaya (Osterwalder & Pigneur, 2010, dalam jurnal Nurhakim et al., 2018). Penggunaan *Business Model Canvas* (BMC) untuk mengevaluasi model bisnis yang berjalan serta menemukan peluang inovasi dan pengembangan usaha berdasarkan kondisi internal maupun eksternal bisnis (Wijayanti, N., & Hidayat, H. H., 2020).

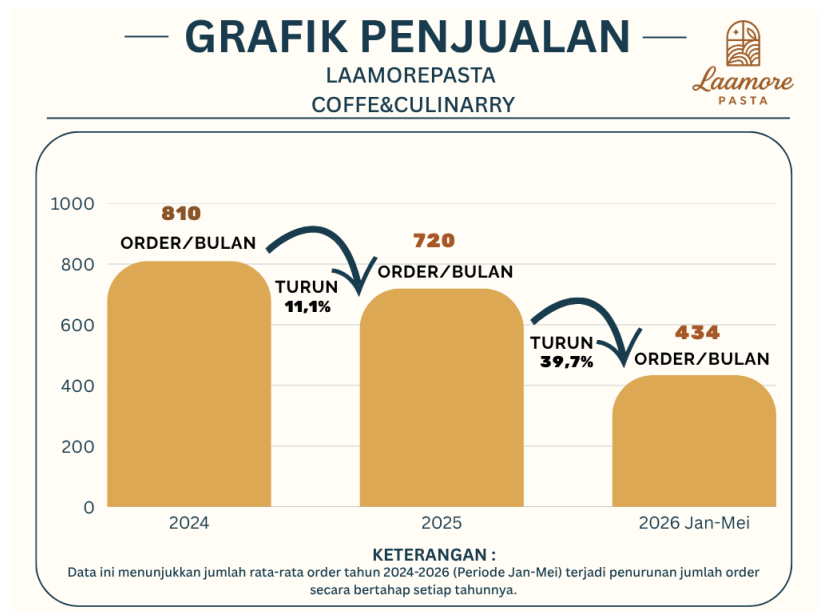
Pendekatan *Ansoff Matrix* sebagai alat analisis untuk merumuskan strategi pengembangan usaha. *Ansoff Matrix* merupakan alat perencanaan strategis dipergunakan sebagai menentukan arah strategis bisnis berdasarkan produk dan pasar. *Ansoff Matrix* terdiri dari 4 elemen strategi pertumbuhan yaitu *Market Penetration*, *Market Development*, *Product Development*, dan *Diversification*. Keempat strategi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif strategi yang relevan. (Ansoff, 1957, dalam jurnal Qomaro et al., 2024)

Pada penelitian ini, *Ansoff Matrix* sebagai alat untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha Laamore Pasta berdasarkan hasil pemetaan model bisnis melalui *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* digunakan untuk mengidentifikasi kondisi usaha melalui sembilan elemen sedangkan *Ansoff Matrix* digunakan untuk menentukan arah strategi pertumbuhan yang dapat diterapkan. Berangkat dari kombinasi kedua pendekatan *Analytical Tool* tersebut dapat membantu Laamore Pasta dalam pengkategorikan dan menyusun strategi pengembangan usaha yang lebih sistematis sesuai dengan permasalahan penurunan penjualan yang sedang dihadapi pada saat ini.

Laamore Pasta merupakan usaha yang bergerak dalam bidang kuliner dengan konsep pasta, *Coffee*, dan *Culinary*. Laamore Pasta berlokasi di Buduran

Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur dengan skala usaha kecil. Kondisi menunjukkan bahwa Laamore Pasta termasuk dalam kategori usaha kuliner lokal. Permasalahan utama yang dihadapi Laamore Pasta adalah terjadinya penurunan penjualan. Penurunan tersebut menjadi indikasi bahwa strategi usaha yang selama ini diterapkan belum sepenuhnya mampu mempertahankan jumlah pelanggan dan meningkatkan pembelian ulang, maupun menjangkau pasar yang lebih luas.

Berikut merupakan grafik data rata-rata order tahun 2024 sampai periode Januari-Mei 2026.



Gambar 1.3 Grafik Rata-Rata Order Laamore Pasta Tahun 2024
Periode Januari– Mei 2026

Sumber : *Data Internal Laamore Pasta*

Jumlah rata-rata order menunjukkan kecenderungan menurun dari tahun 2024 hingga periode Januari–Mei 2026. Pada tahun 2024, rata-rata order mencapai 810 order per bulan, atau sekitar 27 order per hari. Pada tahun 2025, jumlah tersebut menurun menjadi 720 order per bulan, atau sekitar 24 order per hari. Penurunan

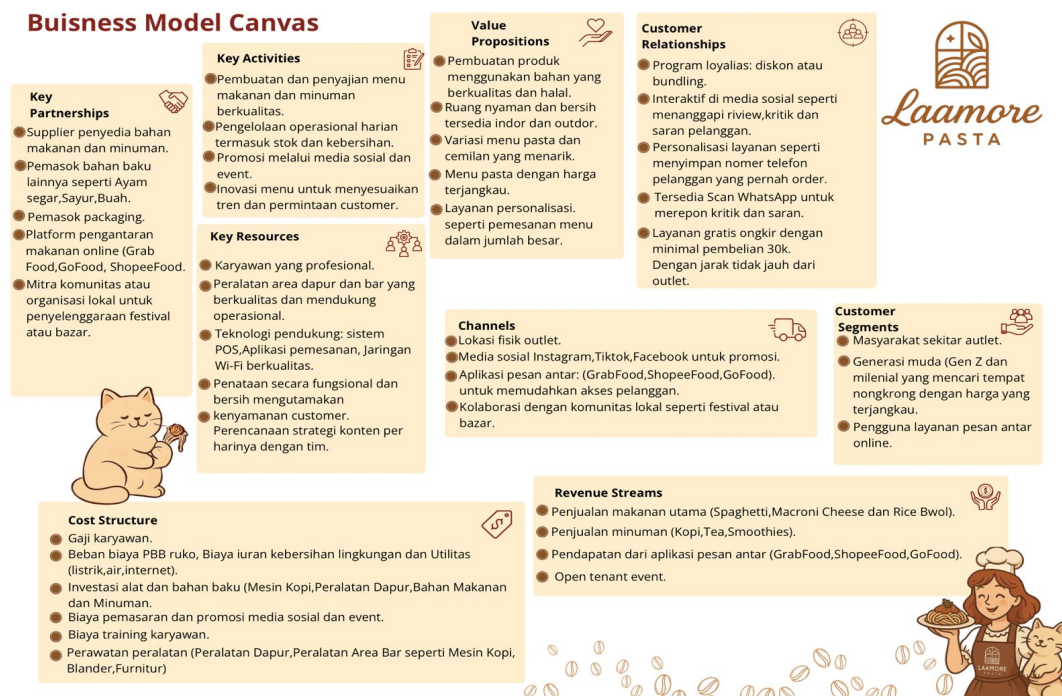
dari tahun 2024 ke tahun 2025 sebesar 11,1%. Penurunan yang lebih besar terjadi pada periode Januari–Mei 2026. Pada periode tersebut, rata-rata order hanya mencapai 434 order per bulan, atau sekitar 14–15 order per hari. Jika dibandingkan dengan tahun 2025, jumlah tersebut mengalami penurunan sebesar 39,7%. Kondisi ini menjadi fokus karena penurunan penjualan dapat berdampak pada berkurangnya pendapatan serta terhambatnya keberlanjutan usaha apabila tidak segera dianalisis melalui strategi pengembangan yang tepat.

Selain permasalahan internal tersebut, tantangan eksternal berupa persaingan usaha kuliner yang semakin ketat. Persaingan ini terlihat pada banyaknya usaha makanan cepat saji, *coffee shop*, dan makanan kekinian. Industri makanan dan minuman di Indonesia juga memiliki jumlah pelaku usaha yang sangat besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaku usaha kuliner seperti tidak cukup hanya mengandalkan cita rasa produk tetapi juga perlu memiliki strategi bisnis yang mampu menciptakan nilai tambah, ciri khas pada brand, dan mempertahankan pelanggan.

Oleh karena itu, Laamore Pasta perlu memiliki strategi pengembangan usaha yang lebih terarah agar mampu memanfaatkan peluang pasar sekaligus mengatasi permasalahan penurunan penjualan. Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan strategi pengembangan usaha yang mampu menjawab permasalahan penurunan penjualan pada Laamore Pasta. Pendekatan *Business Model Canvas* digunakan untuk mengidentifikasi kondisi model bisnis yang sedang berjalan. Sebagai gambaran awal, Laamore Pasta memiliki sejumlah komponen usaha melalui elemen-elemen *Business Model Canvas*. Gambaran awal ini disajikan untuk

menunjukkan kondisi umum usaha sebelum dilakukan analisis lebih mendalam.

Berikut merupakan gambaran *Business Model Canvas* Laamore Pasta pada saat ini.



Gambar 1.4 Business Model Canvas LaamorePasta

Sumber : Data Internal Laamore Pasta

Sedangkan *Ansoff Matrix* digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pertumbuhan usaha. Melalui *Ansoff Matrix*, Laamore Pasta dapat menentukan strategi yang sesuai, baik melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, maupun diversifikasi (Ansoff, 1957, dalam jurnal Qomaro et al., 2024). Dengan kombinasi kedua pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi strategi pengembangan usaha yang lebih sistematis sesuai dengan kondisi Laamore Pasta. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk memetakan kondisi bisnis secara menyeluruh menggunakan *Business Model Canvas* serta merumuskan strategi pengembangan usaha menggunakan *Ansoff Matrix* dalam upaya mengembangkan bisnis.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, terdapat beberapa masalah yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kesesuaian model bisnis Laamore Pasta berdasarkan sembilan elemen *Business Model Canvas* dalam mendukung pengembangan usaha?
2. Bagaimana strategi pengembangan usaha Laamore Pasta berdasarkan pendekatan *Ansoff Matrix*?
3. Strategi pengembangan usaha alternatif apa yang dapat diterapkan oleh Laamore Pasta berdasarkan hasil analisis *Business Model Canvas* dan *Ansoff Matrix*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengevaluasi model bisnis Laamore Pasta berdasarkan sembilan elemen *Business Model Canvas* sebagai dasar dalam mengetahui kondisi dan kesesuaian model bisnis yang sedang dijalankan.
2. Merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha menggunakan pendekatan *Ansoff Matrix* berdasarkan kondisi internal dan peluang pengembangan pasar.
3. Untuk merumuskan rekomendasi strategi pengembangan usaha berdasarkan hasil analisis *Business Model Canvas* dan *Ansoff Matrix*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai penerapan Business Model Canvas untuk mengevaluasi model bisnis dan Ansoff Matrix untuk merumuskan strategi pengembangan usaha kuliner.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi Laamore Pasta dalam mengevaluasi model bisnis yang telah dijalankan serta menentukan strategi pengembangan usaha yang lebih baik.

3. Manfaat bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti dalam menerapkan Business Model Canvas dan Ansoff Matrix untuk menganalisis strategi pengembangan usaha.