

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan data (Komenkop,2024) Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2024, UMKM menyumbang sekitar 99% dari total unit usaha di Indonesia serta berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Dari keseluruhan UMKM tersebut, sektor makanan dan minuman menjadi salah satu sektor dengan jumlah pelaku usaha terbesar dan pertumbuhan yang konsisten setiap tahunnya. Data Badan Pusat Statistik/ BPS (2023) menunjukkan bahwa jumlah usaha penyediaan makanan dan minuman di Indonesia pada tahun 2023 tercatat sekitar 4,85 juta unit dan meningkat menjadi sekitar 5,28 juta unit pada tahun 2024, atau mengalami pertumbuhan sekitar 8,86% dalam satu tahun. Peningkatan ini menunjukkan bahwa sektor makanan dan minuman merupakan industri yang sangat kompetitif karena banyaknya pelaku usaha yang masuk ke pasar.

Di tingkat regional, pada Situs Resmi Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, (2024) Provinsi Jawa Timur mencatat pertumbuhan ekonomi sekitar 5% pada tahun 2024, dengan salah satu kontributor utamanya berasal dari sektor industri pengolahan dan konsumsi rumah tangga, termasuk subsektor makanan dan minuman. Kabupaten Sidoarjo sebagai wilayah penyangga Kota Surabaya memiliki aktivitas ekonomi yang dinamis dengan jumlah UMKM sekitar 176.000 unit usaha. Kondisi ini mengindikasikan bahwa persaingan usaha di sektor kuliner dan minuman di Sidoarjo tergolong ketat.

Di tengah tingginya persaingan tersebut, tren minuman berbasis kesehatan mengalami peningkatan pasca pandemi. Konsumen semakin sadar akan pentingnya imunitas dan gaya hidup sehat, sehingga produk berbahan dasar rempah seperti jahe kembali diminati. Ginger latte hadir sebagai inovasi minuman yang menggabungkan manfaat kesehatan jahe dengan konsep minuman modern melalui

kombinasi fiber creamer, gula merah, sereh, dan pandan. Produk ini memiliki nilai diferensiasi karena memadukan aspek kesehatan dan tren minuman kekinian yang sesuai dengan preferensi generasi muda.

Dalam skala nasional, perusahaan seperti PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk., yang memproduksi produk berbasis jahe seperti Tolak Angin, melaporkan peningkatan penjualan dan kontribusi signifikan dari segmen herbal. Data e-commerce juga menunjukkan pertumbuhan nilai penjualan hingga 50% untuk produk jamu tertentu dibanding pesaing lain. data riset pasar digital yang dirilis oleh (Kompas.co.id, 2023) sebuah perusahaan platform e-commerce intelligence di Indonesia. Berdasarkan data riset mereka terhadap industri FMCG di toko daring (online marketplace), Sido Muncul memimpin pasar jamu digital, diikuti oleh kompetitor lain seperti Bintang Toedjoe (37%) dan Jamu Jago (24%). Kondisi ini menunjukkan bahwa persaingan bagi produk ginger latte di pasar minuman jahe tidak hanya berasal dari usaha kecil lokal, tetapi juga dari pemain besar yang memiliki distribusi kuat dan *brand equity* tinggi.

Gambar 1.1 Data riset penjualan produk



Sumber : Artikel liputan6 Penjualan Produk Jamu di E-Commerce Naik Pesat, Sido Muncul Tumbuh 50% (@kompas.co.id)

Namun demikian, peluang pasar yang besar tidak serta-merta menjamin keberhasilan usaha. Ginger latte menghadapi tekanan kompetitif yang tinggi, baik dari produk sejenis maupun produk substitusi seperti kopi susu, matcha latte, minuman cokelat, serta minuman herbal lainnya. Rendahnya hambatan masuk industri minuman—ditandai dengan kebutuhan modal yang relatif kecil dan kemudahan pemasaran melalui platform digital—meningkatkan ancaman pendatang baru. Kondisi ini memperkuat tingkat persaingan dalam industri.

Peluang besar bisnis minuman ginger latte didorong oleh peningkatan signifikan konsumsi makanan dan minuman jadi di Indonesia, yang tercatat telah dikonsumsi oleh 99,43% rumah tangga pada tahun 2024. Tren ini sejalan dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan kesehatan, yang diperkuat oleh dukungan pemerintah melalui kegiatan seperti Wellfest 2024 untuk mendorong industri produk herbal menjadi lebih berdaya saing global. Di sektor hilir, preferensi konsumen pada periode 2025–2026 mulai bergeser ke arah menu non-kopi dengan profil rasa yang lebih unik serta pilihan yang lebih sehat. Inovasi ginger latte menjadi jawaban atas kebutuhan ini karena jahe merah mengandung senyawa bioaktif seperti fenolik dan flavonoid yang terbukti secara ilmiah mampu meningkatkan daya tahan tubuh dan memiliki sifat anti-inflamasi.

Dalam konteks lokal, Kabupaten Sidoarjo memiliki posisi strategis sebagai 'Kabupaten UMKM' dengan jumlah pelaku usaha mikro mencapai 176.000 hingga lebih dari 206.000 unit, menjadikannya salah satu daerah dengan populasi UMKM terbesar di Jawa Timur (Situs resmi pemerintah kabupaten Sidoarjo, 2024). Potensi ekonomi kreatif di Sidoarjo terus berkembang pesat melalui festival UMKM dan dukungan digitalisasi seperti e-katalog, namun inovasi produk turunan jahe di beberapa kecamatan seperti Wonoayu, Krembung masih terbatas pada strategi pemasaran konvensional. Kehadiran ginger latte di tengah menjamurnya kafe dan kedai kopi di Sidoarjo menawarkan diferensiasi produk yang kuat untuk menarik pasar milenial dan Gen Z, sekaligus mengoptimalkan pemanfaatan komoditas lokal menjadi produk bernilai ekonomi tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana transformasi jahe tradisional

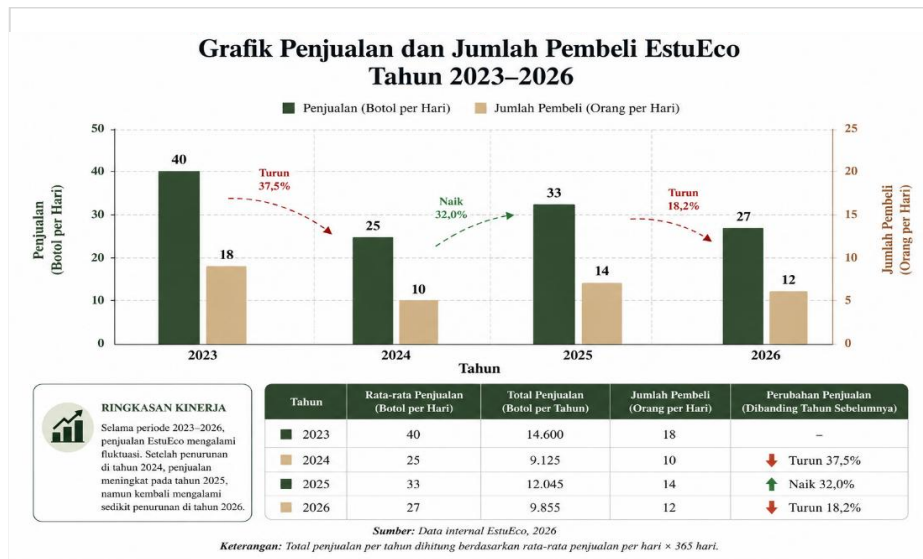
menjadi ginger latte modern dapat menjadi peluang bisnis yang berkelanjutan di wilayah Sidoarjo.

EstuEco merupakan produk minuman berbahan dasar jahe yang memiliki manfaat menyehatkan bagi tubuh dengan bahan-bahan alami. Yang dikombinasikan dengan fiber, creamer, gula aren, sereh, daun pandan. Yang memiliki banyak kandungan dan manfaat seperti antioksidan, mineral, dan asam amino yang dapat membantu melindungi dari penyakit jantung. Minuman jahe juga dapat memperlancar peredaran darah, menurunkan kolesterol, meredakan sakit maag, mencegah serangan jantung, serta menurunkan tekanan darah.

Berdasarkan grafik, kinerja penjualan EstuEco mengalami fluktuasi selama periode 2023–2026. Pada tahun 2023, penjualan berada pada kondisi tertinggi dengan rata-rata 40 botol per hari dan jumlah pembeli sekitar 18 orang per hari. Namun pada tahun 2024 terjadi penurunan menjadi 25 botol per hari dan 10 pembeli per hari. Penurunan ini diduga dipengaruhi oleh meningkatnya persaingan serta belum optimalnya strategi pemasaran.

Pada tahun 2025, penjualan kembali mengalami peningkatan menjadi 33 botol per hari dengan jumlah pembeli sekitar 14 orang per hari. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan kinerja usaha. Akan tetapi, pada tahun 2026 penjualan kembali mengalami sedikit penurunan menjadi sekitar 27 botol per hari dan jumlah pembeli sekitar 12 orang per hari. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa usaha masih mengalami fluktuasi dan belum mencapai pertumbuhan yang stabil.

Gambar 1.2 Grafik Penjualan dan Jumlah Pembeli EstuEco Harian.



Sumber: Data Internal EstuEco, 2026

Menurut Philip Kotler dalam *Marketing 6.0: The Future Is Immersive* (2023) menegaskan bahwa strategi pemasaran modern harus adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi digital. Konsumen saat ini tidak hanya mempertimbangkan harga dan kualitas, tetapi juga pengalaman, nilai kesehatan, serta citra merek. Oleh karena itu, pelaku usaha ginger latte perlu merancang model bisnis dan strategi pemasaran yang tepat agar mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis model bisnis dan strategi pengembangan usaha ginger latte di tengah tingginya tingkat persaingan industri minuman di Sidoarjo, sehingga dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan daya saing dan stabilitas penjualan diperlukan analisis yang komprehensif untuk menilai kelayakan dan strategi pengembangan usaha ginger latte di Sidoarjo agar mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan industri minuman yang semakin kompetitif. Meskipun EstuEco saat ini belum memanfaatkan media sosial dan e-commerce secara optimal, kondisi tersebut belum cukup untuk menjelaskan penyebab penurunan penjualan secara menyeluruh. Rendahnya penjualan dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek model bisnis yang saling berkaitan. Sebagai contoh, perluasan

media sosial belum tentu efektif apabila segmen pelanggan belum tepat, nilai produk belum dipahami konsumen, hubungan pelanggan belum terbangun dengan baik, atau aktivitas bisnis belum berjalan secara optimal. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengevaluasi penggunaan media sosial, tetapi menganalisis keseluruhan model bisnis menggunakan Business Model Canvas dan SWOT untuk menghasilkan strategi pengembangan yang lebih komprehensif.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas, analisis SWOT, serta analisis struktur persaingan industri guna memberikan rekomendasi strategis yang relevan bagi keberlanjutan usaha. Untuk merumuskan strategi pengoptimalan yang efektif, diperlukan alat analisis yang komprehensif seperti *Business Model Canvas* (BMC). Pendekatan BMC memungkinkan pemetaan sembilan elemen kunci bisnis secara visual dan terstruktur, mulai dari segmen pelanggan hingga struktur biaya. Namun, agar pemetaan tersebut lebih tajam, penelitian ini juga mengintegrasikan analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi oleh UMKM *ginger latte*. Melalui analisis SWOT, dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing usaha di pasar lokal.

Business Model Canvas (BMC) digunakan sebagai alat untuk memetakan kondisi bisnis EstuEco secara menyeluruh melalui sembilan elemen utama, yaitu *Customer Segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. Melalui pemetaan tersebut, penelitian tidak hanya mampu mengetahui apakah pemasaran digital telah berjalan optimal, tetapi juga dapat mengidentifikasi apakah terdapat permasalahan pada segmen pelanggan, nilai produk, hubungan pelanggan, aktivitas utama, maupun struktur biaya yang turut memengaruhi penjualan. Dengan demikian, BMC memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi aktual model bisnis yang dijalankan oleh EstuEco.

Namun demikian, Business Model Canvas hanya berfokus pada bagaimana model bisnis dijalankan dan belum mampu menjelaskan bagaimana pengaruh

lingkungan eksternal terhadap keberlangsungan usaha. Oleh karena itu, penelitian ini mengintegrasikan analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal usaha. Analisis SWOT memungkinkan peneliti mengetahui apakah penurunan penjualan dipengaruhi oleh meningkatnya persaingan, perubahan perilaku konsumen, tren minuman sehat, maupun keterbatasan pemasaran digital.

Integrasi kedua alat analisis tersebut dipilih karena memiliki fungsi yang saling melengkapi. Business Model Canvas digunakan untuk memetakan bagaimana bisnis dijalankan, sedangkan SWOT digunakan untuk menjelaskan mengapa model bisnis tersebut belum mampu menghasilkan kinerja penjualan yang optimal. Dengan demikian, rekomendasi strategi yang dihasilkan tidak hanya berupa perbaikan pada aspek pemasaran digital, tetapi juga mencakup penyempurnaan model bisnis secara keseluruhan sehingga lebih sesuai dengan kondisi pasar dan kebutuhan konsumen.

Sementara itu, Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi posisi kompetitif usaha dengan mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Dalam penelitian ini, SWOT berfungsi untuk mempertajam pemetaan BMC dengan menganalisis pengaruh lingkungan pasar, seperti tingginya persaingan dari pemain besar dan pergeseran tren kesehatan pasca pandemi. Melalui integrasi kedua alat ini, peneliti dapat merumuskan strategi yang memaksimalkan kekuatan dan peluang pasar sekaligus meminimalkan ancaman persaingan di wilayah Sidoarjo, sehingga tercipta model bisnis yang lebih efektif, berkelanjutan, dan memiliki daya saing tinggi.

Penggunaan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan Analisis SWOT secara bersamaan diperlukan karena keduanya memiliki fungsi komplementer yang tidak bisa digantikan jika hanya menggunakan salah satunya. BMC berfungsi sebagai kerangka visual yang memetakan struktur internal bisnis secara statis melalui sembilan elemen kunci, seperti segmen pelanggan dan

proposisi nilai, guna memahami bagaimana bisnis beroperasi saat ini. Namun, BMC memiliki keterbatasan dalam menangkap dinamika eksternal, sehingga diperlukan analisis SWOT untuk mengevaluasi posisi kompetitif usaha melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang nyata di pasar. Dalam konteks *ginger latte* EstuEco, integrasi kedua alat ini menjadi krusial untuk mempertajam strategi pengoptimalan penjualan; di mana BMC memetakan model bisnisnya, sementara SWOT menganalisis tekanan persaingan dari pemain besar serta perubahan tren kesehatan pasca pandemi di wilayah Sidoarjo. Dengan menggabungkan keduanya, dapat merumuskan rekomendasi strategis yang tidak hanya kuat secara operasional internal, tetapi juga adaptif dan responsif terhadap tantangan lingkungan industri yang kompetitif.

Dalam Wijayati, (2021:5) definisi SWOT sendiri dapat merujuk pada penjelasan Freddy Rangkuti, SWOT adalah identitas dari beberapa faktor yang secara sistematis digunakan untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan, peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

menurut Robinson dalam Yohan (2020) analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Sedangkan menurut Kotler dalam Yohan (2020) diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal”.

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur dalam bukunya yang berjudul "*Business Model Generation*" (2010), BMC adalah sebuah kerangka kerja yang menyediakan pandangan komprehensif tentang elemen-elemen kunci yang membentuk suatu bisnis. Terdiri dari sembilan blok pembangun bisnis yang berpusat pada nilai, BMC memberikan cara yang terstruktur dan terpadu untuk merancang, mengembangkan, dan memvisualisasikan model bisnis.

Salah satu studi terbaru yang dilakukan oleh Massa *et al.* (2021) menemukan bahwa perusahaan yang secara aktif menggunakan BMC memiliki tingkat pertumbuhan yang lebih tinggi dan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan pasar daripada yang tidak menggunakan alat ini. Dengan BMC, dapat dengan cepat mengidentifikasi kelemahan dan potensi inovasi dalam model bisnis. BMC memberikan kerangka kerja yang terstruktur untuk memvisualisasikan dan menganalisis elemen-elemen kunci dari model bisnis, seperti segmen pasar, proposisi nilai, saluran distribusi, dan lainnya. Hal ini memungkinkan para pengusaha untuk memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika bisnis dan memperoleh wawasan yang diperlukan untuk mengambil keputusan strategis.

Dalam studi yang dilakukan oleh Chesbrough dan Rosenbloom (2020), ditemukan bahwa perusahaan yang menggunakan BMC secara aktif memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dibandingkan dengan yang tidak menggunakan alat ini.

Dalam konteks bisnis ginger latte, pendekatan ini relevan untuk menentukan arah pengembangan usaha, apakah melalui peningkatan intensitas pemasaran pada pasar yang sudah ada, perluasan ke segmen pasar baru, inovasi varian produk, atau kombinasi produk dan pasar baru. Dengan demikian, membantu dalam menentukan strategi pertumbuhan yang sesuai dengan tingkat risiko dan peluang yang dimiliki usaha.

Menurut penelitian yang diterapkan pada UMKM, membantu bisnis dalam mengevaluasi dan memilih strategi pertumbuhan yang sesuai dengan kondisi pasar dan kemampuan internal perusahaan, sehingga mampu memperkuat posisi pasar dan mendukung ekspansi usaha secara berkelanjutan.

Penelitian ini bukan bertujuan untuk membuktikan bahwa media sosial atau e-commerce dapat meningkatkan penjualan, karena hal tersebut telah banyak dibuktikan dalam penelitian terdahulu. Fokus penelitian ini adalah mengidentifikasi mengapa model bisnis EstuEco belum mampu menghasilkan penjualan yang

optimal, meskipun memiliki produk yang sesuai dengan tren minuman sehat. Dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas dan SWOT, penelitian ini akan menghasilkan diagnosis menyeluruh terhadap kondisi bisnis sehingga dapat diketahui apakah permasalahan utama terletak pada saluran pemasaran, proposisi nilai, hubungan pelanggan, segmentasi pasar, aktivitas bisnis, maupun faktor eksternal lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini menghasilkan rekomendasi strategi yang berbasis pada kondisi nyata usaha, bukan hanya asumsi bahwa penggunaan media sosial menjadi satu-satunya solusi.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kondisi model bisnis EstuEco berdasarkan sembilan elemen Business Model Canvas?
2. Faktor internal dan eksternal apa saja yang memengaruhi kinerja penjualan EstuEco berdasarkan analisis SWOT?
3. Bagaimana strategi pengoptimalan penjualan yang dapat dirumuskan melalui integrasi Business Model Canvas dan SWOT?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis model bisnis EstuEco menggunakan Business Model Canvas.
2. Mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi penjualan melalui analisis SWOT.
3. Merumuskan strategi pengoptimalan penjualan berdasarkan hasil integrasi Business Model Canvas dan SWOT.

1.4. Manfaat Penelitian

Sejalan dengan pandangan Osterwalder (2021), penelitian ini bermanfaat untuk menunjukkan bagaimana *Business Model Canvas* (BMC) tetap menjadi instrumen yang adaptif dalam memetakan sembilan elemen bisnis secara visual di tengah perubahan perilaku konsumen yang cepat.

1. Bisa menambah dan mengembangkan kajian ilmu manajemen strategi, khususnya terkait penerapan Business Model Canvas, SWOT Mendapatkan

gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja penjualan bisnis ginger latte.

2. Menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengoptimalan penjualan yang lebih efektif dan berkelanjutan.