

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Perusahaan

Mr. Mangkok merupakan salah satu Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang bergerak dalam sektor makan dan minuman atau *food beverage* (F&B) dengan konsep *rice bowl* yang *authentic* dengan Bali serta berlokasi di daerah Telkom University dan merupakan salah satu tempat favorit mahasiswa Telkom University. Mr. Mangkok sudah berdiri dari tahun 2017 dengan Go-Kitchen atau melakukan penjualan melalui platform Line. Pada tahun 2018-2019 membuka outlet pertama di Sukabirus. Pada akhirnya Mr. Mangkok memiliki dua outlet yaitu di Permata Buah Batu Ruko R6 dan Fakultas Industri Kreatif Telkom University. Mr. Mangkok sendiri juga sudah memiliki izin NIB dari tahun 2021.

Banyak mahasiswa yang suka makan di tempat ini karena adanya menu yang beragam dan tentunya harga yang terjangkau. Menu yang paling digemari di Mr. Mangkok adalah Ricebowl. Dengan berbagai pilihan seperti ayam, paru, ikan dori, dan cumi-cumi yang ditambah juga dengan pilihan topping seperti telur ceplok, scramble egg, telur dadar, chicken skin, dadar rawit, dan sate lilit. Mr. Mangkok juga menawarkan berbagai sambal dan saus jika konsumen yang suka pedas. Mr. Mangkok ini juga menyediakan berbagai minuman segar sembari menikmati hidangan makanan seperti nutrisari, teh manis, dan juice. Makanan dan minuman tidak hanya dapat dipesan secara langsung, tetapi juga dapat dipesan melalui platform online, seperti GO-Food, Grab-Food, Shopee-Food, Instagram, Whatsapp, dan Website.



Gambar 1. 1 Menu Mr. Mangkok

Sumber: Media Sosial Mr. Mangkok (2024)

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Berikut Visi dan Misi Mr. Mangkok adalah:

Visi:

Menjadi perusahaan besar pertama yg membawa kuliner khas Bali menjadi suatu hal yang baru, berbeda dan dapat dinikmati oleh semua kalangan di Indonesia.

Misi:

- Menjaga kualitas produk & pelayanan.
- Memperbanyak cabang di setiap daerah.
- Membuka lapangan pekerjaan sebanyak banyaknya.

1.1.3 Logo Perusahaan



Gambar 1. 2 Logo Mr. Mangkok

Sumber: Media Sosial Mr Mangkok (2024)

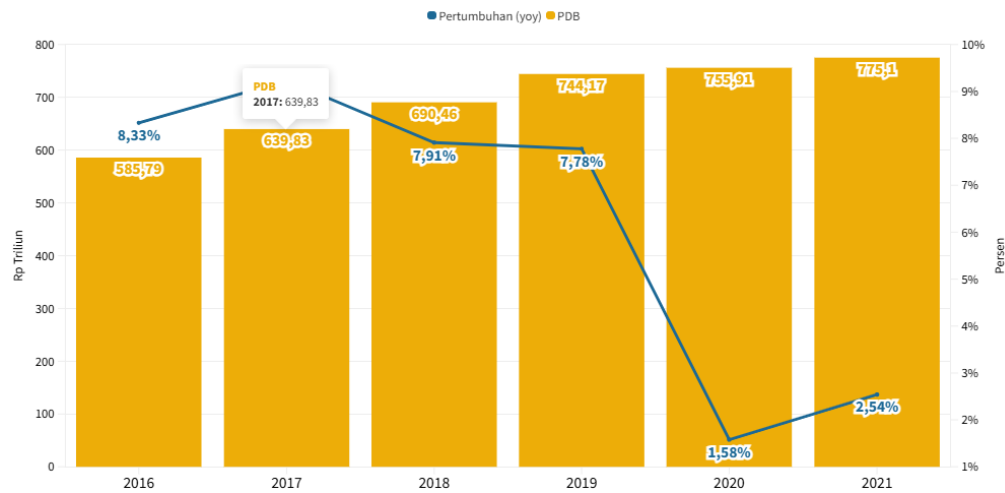
Logo Mr. Mangkok memiliki makna yang mendalam yang mencerminkan perjalanan dan kontribusi suami dari pendiri dalam membangun identitas brand ini. Nama Mr. Mangkok juga terinspirasi dari suami beliau yang tidak hanya memberikan ide awal usahanya, tetapi juga terlibat dalam proses memasak di tahap awal berdirinya.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, dunia bisnis mengalami perubahan evolusi yang pesat yang signifikan terutama dalam hal transformasi digital (Arrofi et al., 2023). Adanya penerapan teknologi digital yang dapat dilihat sebagai opsi tambahan yang dapat diambil ataupun dihindari oleh perusahaan. Tetapi saat ini transformasi digital sudah menjadi salah satu kebutuhan pokok yang tidak dapat dihindari di berbagai sektor bisnis. Salah satu sektor bisnis yang memanfaatkan transformasi digital tersebut yaitu industri makanan dan minuman (F&B). Teknologi digital ini akan mengubah cara perusahaan F&B beroperasi, menjalin hubungan dengan konsumen, serta mengelola bisnis secara keseluruhan.

Sektor F&B memiliki potensi besar dalam suatu pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ini ditunjukkan dengan munculnya berbagai bentuk inovasi. Industri F&B tidak hanya mencakup proses produksi makanan, tetapi juga melibatkan distribusi serta penyajian produk terhadap konsumen. Dengan besarnya pasar

Indonesia, hal ini dapat menjadikan industri F&B sebagai salah satu sektor yang menjanjikan dan menjadi pilihan banyak pelaku usaha.



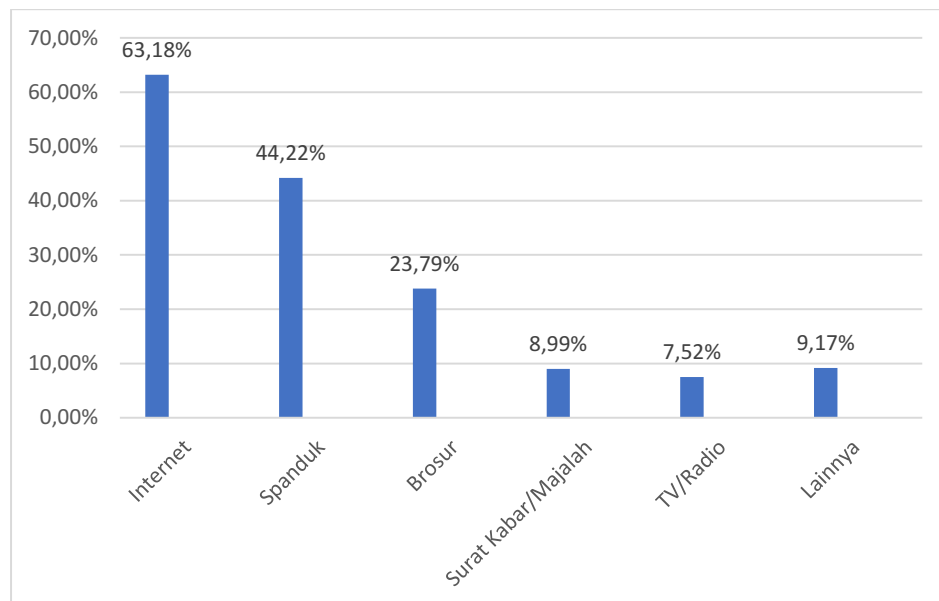
Gambar 1. 3 PDB Industri Makanan dan Minuman

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2022)

Data di atas menunjukkan bahwa Produk Domestik Bruto (PDB) industri makanan dan minuman (mamin) mengalami peningkatan dari Rp 585,79 triliun pada tahun 2016 menjadi 775,1 triliun pada tahun 2021. Dapat dilihat dari data tersebut, industri ini mengalami tren pemulihan yang positif setelah mengalami tekanan yang signifikan akibat pandemi COVID-19 pada tahun 2020. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum sektor industri makanan dan minuman memiliki daya tahan dan kontribusi ekonomi yang kuat.

Penerapan teknologi digital dalam sektor F&B mencakup berbagai aspek yaitu dengan penggunaan platform digital seperti media sosial, aplikasi pengiriman makanan, marketplace, dan pembayaran digital sehingga dapat memperluas jangkauan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat hubungan konsumen. Menurut Noviaristanti et al. (2023), media sosial berperan sebagai mediator antara perusahaan dan pemangku kepentingan serta mendemokratisasi proses komunikasi, sehingga menjadi sarana pemasaran yang cepat, praktis, dan efektif. Sebagai contoh penggunaan aplikasi pengiriman makanan seperti GrabFood, GoFood, serta ShopeeFood yang merupakan saluran utama dalam bisnis F&B sehingga memperluas akses pelanggan dalam era digital. Namun, semakin banyak pelaku usaha yang

menggunakan platform digital ini maka persaingan semakin ketat juga. Pelaku usaha F&B harus dapat beradaptasi serta terus berinovasi untuk tetap bersaing. Meski demikian, dengan memanfaatkan teknologi, F&B akan memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik juga dan data digital yang terkumpul dari transaksi online akan digunakan dalam menganalisis tuntutan pelanggan sehingga bisnis dapat menawarkan produk yang relevan.



Gambar 1. 4 Sarana Promosi pada Usaha Penyedia Makanan dan Minum (2021)

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2023)

Data di atas menunjukkan sarana promosi yang paling banyak digunakan usaha penyedia makan dan minum pada tahun 2021. Seiring dengan perkembangan zaman, sarana promosi yang paling banyak digunakan adalah media online atau melalui internet yaitu sebesar 63,18% yang menggambarkan bahwa usaha penyedia makan dan minum (F&B) lebih menggunakan media digital/online untuk mempromosikan usaha mereka. Diikuti oleh penggunaan spanduk dan brosur dengan masing-masing persentase sebesar 44,22 % dan 23,79% yang cukup signifikan sebagai sarana promosi offline. Selain itu, beberapa usaha juga masih menggunakan media lainnya (9,17%), surat kabar/majalah (8,99%), dan televisi/radio (7,52%) dalam mempromosikan usahanya. Sehingga menunjukkan bahwa media tradisional tidak lagi menjadi pilihan

utama dalam pemasaran di sektor F&B. Data ini menggambarkan juga pentingnya teknologi digital di strategi pemasaran dalam industri F&B.

Seiring dengan perkembangan teknologi, transformasi digital di sektor makanan dan minuman atau *food and beverage* yang tidak hanya sekedar adanya media sosial ataupun website untuk menjangkau konsumen. Namun, transformasi digital juga mencakup penerapan sistem manajemen restoran tersebut yang dapat mendukung operasional sehari-hari, pemesanan online melalui aplikasi yang dapat memperluas akses konsumen dengan mudah, dan adanya analisis data konsumen untuk memahami preferensi serta perilaku konsumen dalam memesan produk guna meningkatkan strategi bisnis. Perkembangan teknologi dan era digital dapat mendorong digitalisasi di banyak sektor bisnis (Danusaputro et al., 2024). Dengan mengadopsi teknologi ini, F&B juga tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional melainkan menciptakan pengalaman konsumen yang lebih baik, seperti terciptanya kemudahan dalam memesan, layanan yang lebih cepat, ataupun produk yang lebih konsisten. Pada akhirnya, penerapan teknologi juga dapat memungkinkan industri F&B tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga dapat memberikan pengalaman konsumen yang lebih baik sehingga dapat bertahan dalam persaingan pasar.

Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis akan mendorong pemilik usaha untuk mencari strategi yang efektif sehingga usaha yang mereka jalankan dapat tetap bertahan serta dapat unggul dari pesaing. Perusahaan juga dituntut untuk lebih responsif dan memahami terhadap dinamika perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis termasuk industri makanan dan minuman (F&B). Dengan meningkatkan pemahaman terhadap kebutuhan konsumen, perusahaan dapat menghadirkan produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Keberhasilan perusahaan dalam bersaing di pasar digital sangat bergantung terhadap pengimplementasian strategi yang tepat. Perusahaan harus memiliki pendekatan yang terencana dan berkelanjutan yaitu mencakup inovasi produk, pengelolaan sumber daya yang efisien, peningkatan kualitas layanan, dan beradaptasi dengan perubahan pasar serta teknologi. Dalam konteks industri F&B, perusahaan harus dapat mengoptimalkan berbagai tahap dalam proses produksi serta distribusi makanan, yang mencakup pemrosesan bahan makanan, pengemasan, penyaluran, hingga penyajian produk kepada konsumen.

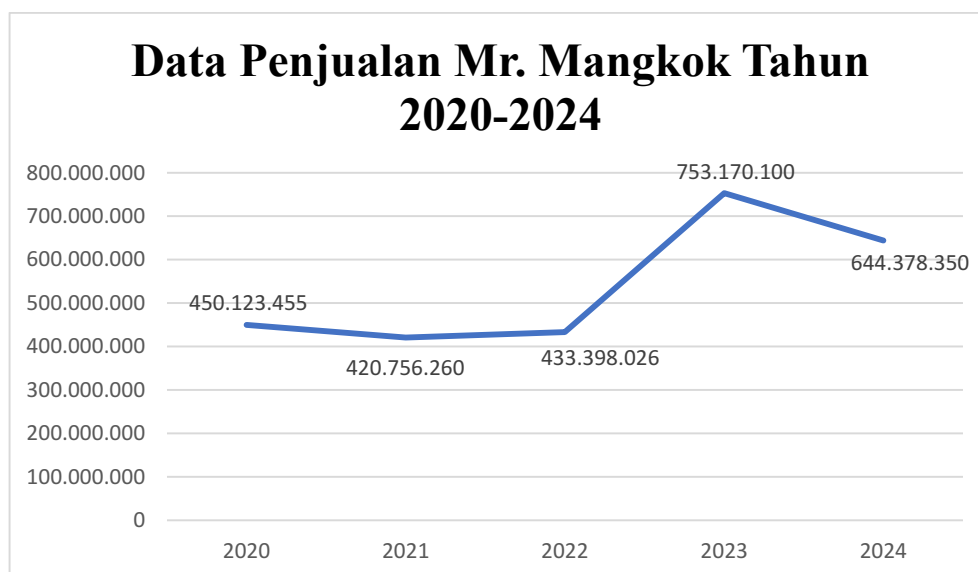
Industri F&B adalah sektor yang cukup dinamis karena pengolahan serta distribusi produk makanan yang menjadi kunci utama. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, industri makanan dan minuman ini tidak hanya mempertahankan kualitas produk melainkan juga memenuhi kemauan konsumen. Dengan besarnya populasi pasar Indonesia yang memiliki jumlah penduduk lebih dari 270 juta jiwa berarti industri F&B memiliki potensi pasar yang cukup besar. Hal ini dapat menjanjikan pada sektor F&B jika dikelola dengan baik dan benar serta dapat menjadi peluang yang besar bagi usaha F&B. Menurut Solechan et al. (2023), tren digitalisasi saat ini tidak bisa diabaikan khususnya bagi UMKM, karena hal ini dapat menjadi kendala sekaligus peluang dalam menjamin daya saing dan keberlanjutan usaha di pasar nasional dan internasional sementara transformasi digital sendiri juga memiliki tujuan untuk memperoleh data pasar baru sehingga mendapatkan keunggulan kompetitif baru dengan reorientasi model bisnis. Transformasi digital memungkinkan untuk UMKM di sektor F&B memperoleh data pasar baru, meningkatkan daya saing, serta terciptanya keberlanjutan. Maka, untuk mencapai hal tersebut, pelaku sektor F&B harus mengintegrasikan teknologi digital ke dalam bisnis mereka, mulai dari promosi sampai pengelolaan operasional.

Salah satu usaha yang bergerak di sektor F&B adalah Mr. Mangkok yang memiliki produk rice bowl dan berbagai jenis minuman. Usaha ini berdiri pada tahun 2017 dengan produk pertama mereka yaitu rice bowl dengan Go-Kitchen atau dengan awal mula penjualan mereka dilakukan melalui sosial media Line. Mr. Mangkok memiliki masalah yang signifikan yang terkait dengan adanya kekurangan implementasi transformasi digital dalam operasional bisnisnya. Teknologi digital memiliki potensi dalam meningkatkan suatu efisiensi serta daya saing yang sudah pasti tetapi perusahaan merasa terjebak dalam cara-cara tradisional yang dapat menghambat perkembangan perusahaan. Penerapan *digital marketing* yang masih kurang maksimal sehingga adanya visibilitas yang rendah serta kurangnya interaksi dengan calon pelanggan.

Dalam implementasi transformasi digital juga memiliki kaitan dengan pemanfaatan platform digital seperti pada TikTok yang sebelumnya sebagai alat saluran pemasaran di Mr. Mangkok. TikTok terbukti efektif karena memiliki daya tarik serta adanya kemampuan untuk menjangkau pasar yang luas. Namun, Mr.

Mangkok mengalami kurangnya pengoptimalan platform tersebut. Salah satunya yaitu kurangnya aktivitas di akun TikTok yang seharusnya dapat berfungsi sebagai media promosi yang efektif dalam menjangkau pelanggan yang luas. TikTok yang sekarang digemari banyak kalangan, telah bertransformasi menjadi platform media sosial yang tidak hanya digunakan remaja melainkan juga orang dewasa. Akan tetapi, tanpa adanya strategi yang relevan dalam memanfaatkan TikTok dalam meningkatkan keterlibatan serta visibilitas, perusahaan seperti Mr. Mangkok akan tertinggal. Kurangnya pengoptimalan TikTok akan menambah kendala dalam menghadapi persaingan pasar dan TikTok juga memiliki potensi menjadi saluran digital yang efektif dalam menjangkau pasar yang luas jika dikelola dengan strategi konten yang menarik dan sesuai. Adanya tren ini, Mr. Mangkok juga perlu untuk mempertimbangkan penyesuaian strategi pemasaran digitalnya seperti dengan memanfaatkan berbagai fitur lain di TikTok yang lebih sesuai dengan target pasar yang semakin beragam. Hal ini akan berdampak bagi perusahaan dan akan mengalami kesulitan menghadapi perubahan perkembangan pasar sehingga perusahaan semakin jauh tertinggal dibandingkan dengan pesaing yang lebih gesit dalam mengadopsi teknologi digital.

Mr. Mangkok juga menghadapi masalah yaitu kurangnya pengoptimalan dalam penggunaan website perusahaan sebagai salah satu alat pemasaran produk. Mr. Mangkok memiliki website yang katalognya bersifat statis. Hal ini juga dapat menunda dalam upaya pemasaran digital yang lebih efektif. Website yang kurang dalam pengoptimalan terhadap *mobile* akan menghambat perkembangan pasar karena banyak orang sekarang mengakses web melalui *smartphone*. Pelanggan merasa kesulitan dalam menavigasi atau melakukan pemesanan melalui web perusahaan yang berakibat dapat menurunkan pendapatan dan menjadi salah satu alasan calon pelanggan untuk lebih memilih pesaing yang lebih memanfaatkan kemudahan teknologi. Dengan demikian, produk mereka juga sulit untuk dijangkau oleh pelanggan yang mencari alternatif serupa secara online. Kondisi ini menunjukkan bahwa website tidak lagi memberikan nilai tambah yang signifikan bagi Mr. Mangkok. Tetapi, dapat dioptimalkan dengan saluran pemasaran yang lebih relevan seperti pengelolaan konten media sosial yang menarik dan sesuai dengan kebiasaan pelanggan sekarang.



Gambar 1. 5 Grafik Data Penjualan Mr. Mangkok Tahun 2020 – 2024

Sumber: Dokumen Perusahaan

Pada gambar 1.4 di atas dapat dilihat merupakan penjualan dari Mr. Mangkok pada tahun 2020 sampai tahun 2024. Dapat dilihat dari grafik di atas bahwa penjualan Mr. Mangkok mengalami penurunan dari tahun 2020 ke tahun 2021 yaitu sebesar Rp 29.367.195. Namun, tahun 2022 pendapatan Mr. Mangkok mengalami peningkatan sebesar Rp 12.641.766. Pada tahun 2023, penjualan mengalami peningkatan yang lumayan tinggi yaitu sebesar Rp 319.772.074 dibandingkan tahun sebelumnya. Namun, pada tahun 2024 penjualan kembali menurun sebesar Rp 108.791.750. Dapat disimpulkan bahwa pendapatan Mr. Mangkok tidak stabil. Ketidakstabilan pendapatan ini disebabkan oleh berbagai faktor baik internal ataupun eksternal. Salah satu faktor eksternalnya yaitu kondisi musiman, di mana mahasiswa sebagai segmen pasar utama pulang kampung selama masa liburan, sehingga menyebabkan penurunan volume pembelian. Selain itu, dari sisi internal rendahnya implementasi strategi transformasi digital guna menjangkau konsumen yang lebih luas sehingga meningkatkan keberlanjutan bisnis.

Mr. Mangkok yang merupakan F&B menghadapi tantangan yang signifikan dalam mempertahankan volume penjualan, terutama saat mahasiswa sedang masa liburan atau segmen pasar utama pulang kampung. Secara internal, pemanfaatan media digital seperti website dan TikTok belum optimal. Website yang bersifat statis, tidak *mobile*

friendly, dan tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap penjualan. Di sisi lain, penggunaan TikTok masih minim dan kurang menarik bagi target pasar yang aktif di platform tersebut, sehingga promosi digital menjadi tidak efektif. Ketika segmen pasar utama berkurang, Mr. Mangkok tidak memiliki saluran digital yang cukup kuat dalam menjangkau pasar baru. Situasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan akan strategi digital yang adaptif dan kondisi aktual di lapangan. Oleh karena itu, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana merumuskan model bisnis digital yang mampu untuk menjawab tantangan eksternal dan internal tersebut, guna Mr. Mangkok dapat memaksimalkan jangkauan pasar, efektivitas promosi, dan keberlanjutan usahanya.

Permasalahan bisnis ini dapat ditinjau dengan menggunakan BMC. Menurut Hutamy et al. (2021) Business Model Canvas (BMC) adalah alat yang digunakan dalam strategi bisnis yang dapat membantu pelaku usaha di sektor bisnis online dalam menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan yang akan dihadapi. Kembali menurut Fitriani et al. (2020) Business Model Canvas (BMC) adalah alat yang sederhana tetapi sangat efektif dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi komponen lintas fungsional dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Maka, pemilik usaha akan melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap model bisnis dan penelitian ini dilakukan untuk mengembangkan model bisnis Mr. Mangkok dengan mengetahui kondisi lingkungan untuk dapat memberikan rekomendasi model bisnis terbaik agar mendukung pertumbuhan keberlanjutan Mr. Mangkok.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital adalah kebutuhan penting terhadap pelaku usaha F&B, termasuk Mr. Mangkok sehingga dapat bertahan di tengah perubahan perilaku konsumen dan persaingan yang semakin ketat. Namun, masih terdapat keterbatasan dalam memanfaatkan teknologi digital seperti penggunaan website yang kurang efektif dan belum maksimalnya pengelolaan media sosial seperti TikTok. Kondisi ini akan menghambat jangkauan pasar dan efektivitas promosi. Maka diperlukan perumusan model bisnis digital yang adaptif dengan mengoptimalkan saluran digital yang relevan dan efisien seperti media sosial dan aplikasi pemesanan. Perumusan ini penting sehingga menjawab tantangan internal

dan eksternal yang dihadapi Mr. Mangkok, sekaligus menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

1.3 Rumusan Masalah

Mr. Mangkok menghadapi tantangan yang signifikan dalam implementasi transformasi digital yang berdampak pada operasional bisnis serta daya saingnya. Beberapa kendala utama yang dihadapi yaitu kurangnya pengelolaan konten yang menarik dan relevan terutama di platform TikTok, serta keterbatasan pada website Mr. Mangkok yang bersifat statis dan kurang optimal di perangkat *mobile* sehingga berdampak pada rendahnya efektivitas promosi, kesulitan pelanggan dalam mengakses layanan, dan penurunan penjualan Mr. Mangkok. Oleh karena itu, perlu adanya perumusan model bisnis yang dapat mengadaptasi transformasi digital sehingga meningkatkan kinerja serta daya saing bisnis. Dalam perumusan model bisnis, penulis menggunakan pendekatan analisis BMC (*Business Model Canvas*) yang mencakup proposisi nilai, segmen pelanggan, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya, kegiatan, dan kemitraan. Dengan menggunakan *Business Model Canvas*, analisis dapat memberikan rekomendasi *Business Model Canvas* serta adanya penggunaan *Value Proposition Canvas* (VPC) untuk meningkatkan *value* model bisnis eksisting pada Mr. Mangkok dan analisis lingkungan bisnis Mr. Mangkok untuk mengidentifikasi mengenai kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), serta ancaman (*threat*) yang dimiliki Mr. Mangkok.

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pemetaan model bisnis yang diterapkan Mr. Mangkok saat ini jika dilihat berdasarkan pendekatan *Business Model Canvas* ?
2. Bagaimana *Value Proposition Canvas* dari Mr. Mangkok ?
3. Bagaimana analisis lingkungan bisnis yang dihadapi oleh Mr. Mangkok ?
4. Bagaimana rekomendasi model bisnis yang diterapkan oleh Mr. Mangkok dengan pendekatan *Business Model Canvas* ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan oleh peneliti, tujuan penelitian adalah:

1. Untuk memahami dan mengetahui pemetaan model bisnis yang diterapkan Mr. Mangkok pada saat ini.
2. Untuk memahami dan mengetahui *Value Proposition Canvas* Mr. Mangkok.
3. Untuk memahami dan mengetahui analisis lingkungan bisnis yang dihadapi oleh Mr. Mangkok.
4. Untuk memahami dan mengetahui rekomendasi model bisnis dengan tepat dalam pengembangan Mr. Mangkok dengan pendekatan *Business Model Canvas* sehingga menciptakan inovasi serta efisiensi dalam operasional dan pertumbuhannya.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat sebagai tambahan literature review atau karya ilmiah guna untuk referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat sebagai acuan dan rekomendasi bagi UMKM lain yang ingin beralih ke model bisnis digital sehingga dapat mendukung pertumbuhan jangka panjang UMKM.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai pengaruh digitalisasi terhadap model bisnis dalam bidang kuliner. Pengembangan model bisnis berbasis digital diharapkan dapat memberikan manfaat pada Mr. Mangkok agar dapat merespon dinamika pasar.

1.6 Sistematika Penulisan

Berisi tentang sistematik dan penjelasan ringkas laporan penelitian sebagai berikut:

A. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan dari gambaran umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini merupakan penjelasan dari teori – teori yang digunakan sebagai landasan atas masalah yang diteliti, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian serta lingkup dari penelitian.

C. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan penjelasan dari Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Tahapan Penelitian, Situasi Sosial, Pengumpulan Data dan Sumber Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, dan Teknik Analisis Data.

D. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan penjelasan dari Karakteristik Responden, Hasil Penelitian, dan Pembahasan Hasil Penelitian yang diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian.

E. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penjelasan dari jawaban pertanyaan penelitian dalam bentuk kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.