BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan bagian penting bagi ekonomi Indonesia, dan berperan besar dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, menciptakan lapangan kerja, dan meratakan pendapatan masyarakat. Dalam lima tahun terakhir, UMKM telah terbukti menjadi sektor yang cukup kuat menghadapi peru bahan ekonomi, termasuk saat pemulihan pasca pandemi Covid-19. Menurut data dari kementrian koperasi dan UKM RI, 90% dari total tenaga kerja di Indonesia didapat dari sektor ini (Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia n.d.) Hal ini menunjukkan bahwa UMKM bukan hanya usaha kecil, tetapi juga penggerak ekonomi yang memiliki peran penting dalam pembangunan negara.

Dalam beberapa tahun terakhir, UMKM juga menunjukkan perkembangan yang mengarah pada digitalisasi serta peningkatan inovasi produk. Pemerintah secara aktif mendukung UMKM melalui program digital *onboarding*, akses pembiayaan, serta peningkatan kapasitas manajerial (Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia 2022). Namun demikian, penelitian menunjukkan bahwa banyak UMKM di Indonesia masih mengalami masalah dalam manajemen strategis, khususnya dalam perencanaan model bisnis yang terstruktur dan terdokumentasi. Banyak pelaku UMKM beroperasi berdasarkan pengalaman tanpa memiliki model bisnis yang jelas, sehingga menyulitkan mereka untuk melakukan evaluasi dan pengembangan usaha dengan cara yang sistematiaSektor kuliner adalah salah satu subkategori UMKM yang tumbuh cepat dalam beberapa tahun belakangan. Industri makanan dan minuman berkontribusi signifikan terhadap ekonomi kreatif memiliki ketahanan yang tinggi karena berhubungan langsung dengan kebutuhan dasar masyarakat (Badan Ekonomi

Kreatif 2021). Di tingkat regional, Sulawesi Selatan menunjukkan potensi besar dalam mengembangkan UMKM kuliner yang berbasis pada sumber daya lokal, terutama dari hasil perikanan dan kelautan. Data dari Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa sektor kuliner memiliki jumlah UMKM aktif tertinggi di daerah itu, dengan pertumbuhan yang mencolok dari usaha pengolahan hasil laut (Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan, 2023). Ini menunjukkan adanya kesempatan besar untuk mengembangkan produk olahan seperti ikan dan rumput laut yang memiliki nilai ekonomi tambah Pertumbuhan sektor kuliner ini menunjukkan dinamika ekonomi lokal yang cukup aktif.

Namun demikian, salah satu penelitian mengungkapkan bahwa sebagian besar UMKM kuliner di Sulawesi Selatan masih menghadapi kendala dalam pengelolaan usaha, terutama dalam aspek perencanaan bisnis, strategi pemasaran, dan pemetaan model bisnis yang terstruktur. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara pertumbuhan kuantitatif UMKM dengan kualitas manajemen bisnis yang dijalankan (Tambunan 2019).

Kabupaten Takalar, yang terletak di pesisir Sulawesi Selatan, memiliki sumber daya perikanan yang sangat melimpah. Potensi ini mendorong munculnya berbagai usaha pengolahan hasil laut baik dalam skala rumahan maupun kelompok usaha. Fenomena tersebut juga relevan dengan kondisi UMKM Ajjulukana yang berlokasi di Desa Tamalate, Kabupaten Takalar. UMKM ini merupakan usaha kelompok yang didirikan sejak 19 September 1999, Ajjulukana yang berarti sepakat seiya sekata merupakan hasil musyawarah dari kelompok usaha ini dan juga pemerintah setempat sehingga usaha ini diberikan nama Ajjulukana (Peneliti 2026).

Usaha mikro ini bergerak dalam berbagai produksi olahan pangan, seperti abon ikan tenggiri, kerupuk rumput laut, bakso ikan, nugget ikan, kerupuk bawang,

dan kue tradisional yaitu Baruasa'. Keberagaman produk yang dihasilkan menunjukkan potensi diversifikasi usaha yang besar dan peluang untuk memperluas pasar baik secara lokal maupun regional. Usaha mikro ini telah memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) yang diterbitkan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) pada tahun 2021. UMKM Ajjulukana dikenal karna produk yang ditettawarkan sangat berkualitas dengan harga yang relatif murah jika dibandingkan dengan produk sejenis yang ditawarkan oleh pesaing.

Tabel 1 Perbandingan Harga Produk

No	Nama Usaha	Jenis Produk	Harga	Ukuran Kemasan
1.	Ajjulukana	Abon Ikan Tenggiri	Rp 30.000	100 Gram
2.	Toko Oleh-olehta	Abon Ikan Tenggiri	Rp 50.000	100 Gram
3.	Mak Afiq	Abon Ikan Tenggiri	Rp 50.000	100 Gram
4.	Warung Attar Bakery	Abon Ikan Tenggiri	Rp 100.000	100 Gram

Sumber : Penulis 2026

UMKM Ajjulukana memiliki keunggulan kompetitif dalam hal harga jika dibandingkan dengan usaha sejenis. Produk abon ikan tenggiri yang UMKM Ajjulukana ditawarkan dengan harga yang lebih terjangkau dibandingkan dengan kompetitor lainnya, meskipun ukuran kemasan yang ditawarkan tetap 100 gram. Ini menunjukkan bahwa UMKM Ajjulukana memiliki potensi daya saing yang cukup baik dalam menarik perhatian konsumen, terutama bagi mereka yang memprioritaskan harga saat berbelanja.

Namun persaingan dalam bisnis tidak hanya ditentukan oleh harga. Usaha lain seperti Toko Oleh-olehta, Mak Afiq, dan Warung Attar Bakery juga memiliki

kelebihan masing-masing, baik dalam hal merek, jaringan pemasaran, dan pelayanan yang diberikan. Dalam beberapa situasi, konsumen tidak hanya melihat harga, tetapi juga mempertimbangkan hal lain seperti citra brand, desain kemasan, kemudahan dalam membeli, serta tingkat kepercayaan terhadap produk. Ini menunjukkan bahwa meskipun UMKM Ajjulukana unggul dalam hal harga, mereka tetap harus menghadapi persaingan yang ketat di aspek lainnya. Selain itu, adanya usaha sejenis yang semakin bertambah di Kabupaten Takalar dan membuat tingkat kompetisi semakin meningkat. Setiap pelaku bisnis saling berusaha untuk menawarkan produk yang menarik dengan berbagai strategi pemasaran yang berbeda-beda. Jika UMKM Ajjulukana tidak dapat mengembangkan strategi bisnis yang lebih kreatif dan terencana, maka keunggulan harga yang dimilikinya mungkin tidak akan cukup untuk mempertahankan posisinya di pasar dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan penulis melalui observasi dan wawancara dengan ketua kelompok, anggota kelompok, dan pelanggan UMKM Ajjulukana, ditemukan bahwa permasalahan utama yang dihadapi bukan terletak pada ketidak berlangsungan kegiatan usaha, melainkan pada belum adanya pemahaman dan penyusunan model bisnis yang terstruktur. Ketua kelompok pada dasarnya telah memiliki gambaran mengenai bagaimana usaha dijalankan sejak awal pembentukan kelompok, mulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi hingga pemasaran. Namun, gambaran tersebut masih bersifat berdasarkan pengalaman dan belum dituangkan dalam suatu kerangka model bisnis yang dapat menggambarkan hubungan antarbagian dalam kegiatan usaha secara menyeluruh.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan ketua kelompok UMKM Ajjulukana yang menyatakan, “Sebenarnya sudah kupikirmi ini jalannya usaha kelompok dari awal pembentukan, tapi belum pernah saya susun semua

secara jelas apalagi pakai alat bantu.” Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pengelola telah memahami kegiatan usaha secara praktis, tetapi belum memahami dan memetakan kegiatan tersebut sebagai sebuah model bisnis yang terstruktur. Kondisi ini menyebabkan beberapa aspek penting dalam usaha belum dirumuskan secara jelas, seperti siapa segmen pelanggan yang menjadi sasaran utama, nilai apa yang menjadi keunggulan produk, bagaimana saluran pemasaran dan distribusi dilakukan, bagaimana hubungan dengan pelanggan dipertahankan, serta bagaimana sumber daya, aktivitas, kemitraan, pendapatan dan biaya saling berkaitan dalam menjalankan usaha.

Hasil penelitian awal juga menunjukkan bahwa kegiatan operasional UMKM Ajjulukana masih dilakukan secara sederhana. Aktivitas produksi telah berjalan, tetapi belum didukung oleh perencanaan kerja yang tercatat secara formal maupun pembagian tugas yang terdokumentasi. Demikian pula pada aspek kemitraan, UMKM Ajjulukana belum memiliki kerja sama tetap dengan pemasok dan pengadaan bahan baku masih dilakukan secara langsung oleh anggota kelompok. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa UMKM Ajjulukana telah menjalankan berbagai aktivitas yang sebenarnya merupakan bagian dari model bisnis, tetapi aktivitas tersebut belum dipahami dan dikelola sebagai satu kesatuan model bisnis yang terstruktur.

Hasil observasi awal telah dilakukan penulis terhadap proses produksi, pemasaran, dan pengelolaan usaha juga memperlihatkan bahwa kegiatan UMKM Ajjulukana telah berjalan, tetapi masih dilakukan secara sederhana dan belum didukung oleh sistem pengelolaan bisnis yang terdokumentasi. Pada kegiatan produksi, anggota kelompok melakukan persiapan bahan baku, peralatan, kebersihan area produksi, proses produksi, dan pengemasan. Namun, kegiatan tersebut belum didukung oleh perencanaan kerja yang tercatat secara formal maupun pembagian tugas yang terdokumentasi. Pada aspek pemasaran dan

distribusi, kegiatan masih dilakukan dengan cara tradisional dan belum memiliki saluran pemasaran yang dikelola secara khusus. Dari sisi pengelolaan usaha, belum terdapat pemetaan yang sistematis mengenai pelanggan, nilai yang ditawarkan, sumber pendapatan, sumber daya, aktivitas utama, kemitraan, dan struktur biaya. Temuan observasi tersebut memperkuat hasil wawancara bahwa UMKM Ajjulukana sebenarnya telah menjalankan unsur-unsur model bisnis dalam kegiatan sehari-hari, tetapi belum memahami dan menyusunnya sebagai satu model bisnis yang terstruktur.

Permasalahan tersebut menjadi penting karena UMKM Ajjulukana memiliki potensi yang cukup besar, antara lain memiliki beragam produk olahan hasil laut, kualitas rasa dan kebersihan yang dijaga, serta harga produk yang relatif terjangkau. Namun, potensi tersebut belum sepenuhnya didukung oleh strategi bisnis yang terstruktur. Berdasarkan hasil penelitian, kelemahan yang ditemukan antara lain strategi bisnis belum terstruktur, belum memiliki ciri khas yang kuat, serta kegiatan promosi masih terbatas dan belum memiliki akun khusus usaha.

Berdasarkan kondisi tersebut, Business Model Canvas dipilih dalam penelitian ini karena dapat membantu UMKM Ajjulukana memahami dan memetakan kegiatan bisnis yang selama ini dilakukan secara sederhana ke dalam sembilan elemen yang saling berkaitan. Melalui BMC, aktivitas yang sebelumnya hanya dipahami berdasarkan pengalaman dapat disusun secara lebih sistematis sehingga pengelola dapat melihat dengan jelas siapa pelanggan yang dilayani, nilai yang ditawarkan, bagaimana produk disampaikan kepada pelanggan, bagaimana hubungan pelanggan dibangun, sumber pendapatan yang diperoleh, sumber daya dan aktivitas yang dibutuhkan, pihak yang menjadi mitra, serta biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan usaha. Dengan demikian, BMC tidak hanya digunakan untuk menggambarkan kondisi usaha, tetapi juga sebagai alat bantu

untuk meningkatkan pemahaman pengelola terhadap model bisnis yang selama ini sebenarnya telah mereka jalankan.

Setelah model bisnis UMKM Ajjulukana dipetakan melalui sembilan elemen *Business Model Canvas*, analisis SWOT digunakan sebagai alat bantu untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pengembangan usaha. Hasil pemetaan tersebut selanjutnya menjadi dasar dalam merumuskan model bisnis yang lebih terstruktur dan strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi UMKM Ajjulukana. Pendekatan ini diharapkan dapat membantu UMKM Ajjulukana tidak hanya memahami bagaimana usaha dijalankan saat ini, tetapi juga menentukan bagian-bagian yang perlu dipertahankan, diperbaiki, dan dikembangkan untuk meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha.

Sebagai usaha berbasis kelompok, UMKM Ajjulukana memiliki karakteristik yang unik karena melibatkan kerja sama antar anggota dalam proses produksi dan distribusi. Namun demikian, berdasarkan observasi awal, UMKM ini menghadapi kendala yaitu pengelolaan usaha masih bersifat sederhana dan belum memiliki model bisnis yang terdokumentasi secara sistematis. Segmen pelanggan belum terpetakan secara jelas, proposisi nilai produk belum dirumuskan secara strategis, serta strategi pemasaran dan distribusi masih berjalan dengan cara tradisional. Kondisi ini menyebabkan arah pengembangan usaha belum terstruktur dan berpotensi menghambat pertumbuhan jangka panjang.

Dalam manajemen strategis, alat *Business Model Canvas* (BMC) merupakan metode yang efektif untuk menggambarkan model bisnis dengan cara yang menyeluruh dan sistematis. BMC membantu pelaku bisnis melihat bagaimana nilai dibuat, disampaikan, dan dijaga untuk pelanggan melalui sembilan elemen yang saling berkaitan (Osterwalder & Pigneur, 2020).

Perancangan BMC di UMKM telah terbukti meningkatkan kejelasan strategi usaha dan membantu proses pengambilan keputusan bisnis (Prasetyo & Kistanti 2020). Melalui BMC, UMKM dapat menentukan keunggulan kompetitif, mengelola sumber daya dengan lebih baik, serta merencanakan strategi pemasaran yang lebih efektif. Penelitian (Wibowo & Haryokusumo 2020) menunjukkan bahwa perancangan BMC pada UMKM mampu mengidentifikasi kelemahan dalam struktur bisnis serta memberikan dasar perumusan strategi pengembangan usaha. Demikian pula (Putri et al. 2020) menemukan bahwa penggunaan BMC membantu pelaku UMKM dalam memperjelas proposisi nilai dan strategi pemasaran yang lebih terarah.

Selain pemetaan model bisnis, analisis SWOT juga diperlukan untuk menilai situasi internal dan eksternal usaha. Rangkuti (2017) dalam (Murtafia and Sari 2022) Analisis SWOT dirancang untuk mengetahui sejauh mana perusahaan sesungguhnya terpengaruh oleh faktor-faktor yang ada di dalam dan diluar, sehingga dapat memaksimalkan potensi dari memaksimalkan potensi dari kekuatan yang ada di dalam untuk menghadapi tantangan dari luar. Melalui analisis SWOT, pelaku usaha dapat mengenali kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang mempengaruhi keberlangsungan pada sebuah usaha (Rangkuti 2021). Menggabungkan *Business Model Canvas* dengan analisis SWOT memberikan pendekatan yang lebih menyeluruh dalam mengembangkan strategi usaha. Beberapa studi menunjukkan bahwa penggabungan BMC dan SWOT dapat menghasilkan strategi yang lebih praktis dan relevan dengan kondisi nyata UMKM (Wibowo 2021).

Penelitian sebelumnya mengenai berbagai UMKM di sektor kuliner menunjukkan bahwa perancangan *Business Model Canvas* dapat membantu pelaku usaha dalam menyusun strategi inovasi produk, memperluas segmen pasar, serta meningkatkan efisiensi operasional (Lestari & Kurniawan 2021) Studi

lain juga menekankan bahwa analisis SWOT efektif dalam membantu UMKM merumuskan strategi untuk bertahan dan berkembang di tengah persaingan pasar yang semakin ketat (Hidayat & Sulastri 2020). Temuan teknis ini mengindikasikan bahwa pendekatan BMC dan SWOT cocok untuk diterapkan pada UMKM Ajjulukana yang saat ini belum memiliki model bisnis dan strategi yang terdokumentasi sistematis.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis berpendapat bahwa perancangan *Business Model Canvas* dengan alat bantu analisis SWOT di UMKM Ajjulukana yang terletak di Desa Tamalate, penting untuk dilakukan karna merupakan langkah strategis untuk memetakan struktur bisnis serta merumuskan strategi pengembangan usaha yang lebih terarah. Penelitian ini menjadi penting untuk memberikan rekomendasi model bisnis yang sistematis, realistis, dan sesuai dengan potensi lokal yang ada di UMKM Ajjulukana. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkuat daya saing usaha serta memperluas kajian akademik tentang perancangan *Business Model Canvas* pada UMKM yang berbasis pada potensi daerah.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang di uraikan pada latar belakanag tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana perancangan *Business Model Canvas* pada UMKM Ajjulukana Desa Tamalate”.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk merancang model bisnis pada UMKM Ajjulukana Desa Tamalate melalui perancangan *Business Model Canvas* sebagai metode utama dan Analisis SWOT sebagai alat bantu

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

pembinaan dan penguatan kapasitas manajerial UMKM, khususnya pada sektor kuliner berbasis potensi lokal di Desa Tamalate, Kabupaten Takalar