

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) menjadi sektor dominan dalam struktur perekonomian nasional. Kontribusi usaha kecil dan menengah terhadap perekonomian nasional sangat besar, UMKM telah memberikan dampak yang signifikan terhadap kemajuan ekonomi Indonesia, terutama dalam hal menciptakan peluang kerja, memperkuat sektor industri, dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Dengan semakin berkembangnya UMKM, kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi secara umum pun akan semakin besar. Selain itu, UMKM juga berperan penting dalam mendorong pemerataan ekonomi, mengurangi angka pengangguran, serta meningkatkan daya saing nasional. Oleh karena itu, keberlanjutan dan penguatan UMKM menjadi kunci utama untuk mendorong kemajuan ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan (Kurniawan, et al., 2024).

Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam perekonomian global. Di berbagai negara, sektor usaha kecil, mikro dan menengah merupakan tulang punggung pertumbuhan ekonomi, menyerap banyak tenaga kerja serta mendorong inovasi dan pengembangan industri lokal. Globalisasi dan perkembangan teknologi telah membawa tantangan baru bagi UMKM, yang perlu meningkatkan daya saingnya agar tetap mampu bersaing di pasar yang semakin kompetitif.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2023 jumlah UMKM di Indonesia telah mencapai lebih dari 64 juta unit usaha, yang menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja nasional. Selain itu, di Provinsi Jawa Barat sendiri, jumlah usaha mikro dan kecil pada tahun 2023 tercatat sebanyak 4.567.891 unit. Dengan kontribusi yang signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), UMKM diharapkan mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan ekonomi global. UMKM memiliki tingkat penyerapan tenaga kerja yang tinggi dan berperan penting dalam pengentasan kemiskinan. Melalui UMKM, banyak masyarakat mempunyai

kesempatan untuk meningkatkan kualitas hidup dengan memperoleh pendapatan yang stabil.

Akan tetapi menurut Nur Widya (2024) UMKM mengalami banyak tantangan yang membuat perkembangan UMKM menjadi lambat, meskipun pertumbuhannya baik setiap tahunnya, kebanyakan pemerintah menahan pemberdayaan UMKM. Berdasarkan penelitian sebelumnya, Menteri Keuangan menyatakan tantangan yang dialami oleh para pelaku UMKM diantaranya adalah kurang luasnya akses pemasaran, Sumber daya manusia yang kurang terampil, proses produksi yang belum menggunakan teknologi yang lebih maju, dan terbatasnya akses ke layanan keuangan serta permodalan. Maka dari itu pemulihan terhadap UMKM harus dilakukan dan pemerintah diharapkan untuk lebih memperhatikan para pelaku UMKM.

UMKM juga berperan penting dalam pertumbuhan perekonomian di daerah Kabupaten Bogor. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bogor, jumlah pelaku UMKM terus meningkat setiap tahunnya, mencerminkan potensi besar dalam pengembangan ekonomi berbasis komunitas. UMKM di wilayah ini bergerak di berbagai bidang, mulai dari industri kuliner, kerajinan tangan, fesyen, hingga sektor pertanian dan peternakan. Pemerintah Kabupaten Bogor telah memberikan berbagai dukungan bagi perkembangan UMKM, seperti pelatihan kewirausahaan, akses pembiayaan melalui kredit usaha rakyat (KUR), serta fasilitasi pemasaran melalui pameran dan platform digital. Namun, tantangan seperti keterbatasan modal, persaingan pasar yang ketat, serta rendahnya adopsi teknologi digital masih menjadi kendala bagi sebagian besar pelaku UMKM.

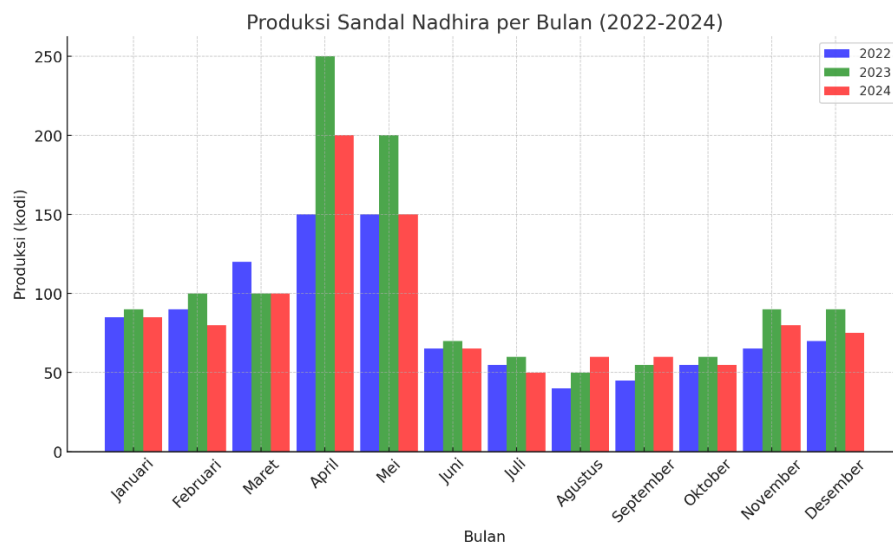
UMKM ini sering kali menghadapi tantangan besar dalam berbagai aspek terutama aspek manajemen dan persaingan global, contohnya pada sektor usaha alas kaki. Industri alas kaki nasional masih menghadapi efek domino turunnya permintaan global sejak pandemi Covid-19. Kementerian Keuangan melaporkan bahwa UMKM lokal mengalami kemunduran selama dua tahun awal pandemi Covid-19, yakni pada 2020 hingga 2021. Survei yang dilakukan oleh UNDP bersama LPEM UI terhadap 1.180 pelaku UMKM mengungkapkan bahwa lebih dari 48 persen mengalami kesulitan dalam memperoleh bahan baku, 77 persen

mengalami penurunan pendapatan, 88 persen menghadapi berkurangnya permintaan produk, serta 97 persen mengalami penurunan nilai aset (Prasetya.A, 2023). Diperlukan kebijakan khusus untuk menghidupkan kembali kinerja industri padat karya ini. Alas kaki tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari-hari dan telah menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan manusia.

Saat ini, sepatu dan sandal tidak hanya berperan sebagai pelindung kaki saja, namun juga mempunyai fungsi sebagai penunjang kecantikan dan *fashion*. Seiring dengan beragamnya permintaan, industri sepatu terus berkembang, memperkenalkan beragam gaya yang menarik bagi laki-laki dan perempuan. Di Kecamatan Tamansari, Kabupaten Bogor UMKM pada sektor usaha alas kaki ini sangat luas dimana hampir 80% Masyarakat di kecamatan Tamansari berprofesi sebagai pengrajin sandal sepatu (Zahra Namira W, 2023) terutama sandal dan sepatu wanita. Salah satunya adalah UMKM Sandal Nadhira. UMKM Sandal Nadhira merupakan salah satu dari banyak nya UMKM Sandal di Kabupaten Bogor yang telah berupaya dalam menggerakkan perekonomian khususnya di daerah Tamansari. seiring berkembangnya zaman dan pesat nya kemajuan teknologi sangat berdampak pada usaha produksi alas kaki, terutama pada ketatnya persaingan pasar.

Dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat, yang disebabkan oleh berbagai faktor, menurut Bapak Kismi selaku pemilik usaha Sandal Nadhira, persaingan pasar yang terjadi karena banyaknya produk sandal import dan berbahan dasar karet yang dinilai lebih awet dan dijual dengan harga yang jauh lebih murah mulai masuk ke pasar, sehingga menyebabkan penjualan kerap turun dalam kurun waktu yang cukup lama. Faktor lainnya yang menjadi permasalahan bagi UMKM Sandal ini disebabkan oleh kenaikan harga bahan baku yang terjadi ketika pasokan mulai langka. Kondisi ini menyebabkan peningkatan biaya produksi yang pada akhirnya dapat berimbas pada harga jual produk. Selain itu, UMKM ini juga mengalami kesulitan dalam merekrut karyawan dengan keterampilan sesuai, terutama dalam proses produksi yang membutuhkan keahlian khusus. Kurangnya tenaga kerja yang mumpuni dapat berdampak pada efisiensi dan kualitas hasil produksi. Tidak hanya itu, permasalahan lain yang dihadapi adalah macetnya pembayaran dari distributor, yang sering kali menyebabkan arus kas terganggu.

Keterlambatan pembayaran ini berdampak pada keuangan perusahaan, termasuk dalam pemberian gaji kepada karyawan, yang terkadang mengalami keterlambatan. Jika permasalahan ini terus berlanjut, maka tidak hanya produktivitas yang terpengaruh, tetapi juga loyalitas karyawan terhadap perusahaan.



Gambar 1. 1 Grafik Penjualan UMKM Sandal Nadhira

Sumber : Pemilik UMKM Sandal Nadhira, 2025.

Berdasarkan data grafik diatas menunjukkan fluktuasi jumlah produksi sandal dalam satuan kodi untuk setiap bulan dari tahun 2022 hingga 2024. Terlihat bahwa produksi mengalami variasi di tiap bulannya, dengan beberapa bulan mengalami peningkatan signifikan, sementara beberapa lainnya menunjukkan penurunan. Pada bulan April dan Mei, produksi sandal mencapai angka tertinggi di setiap tahunnya, dengan lonjakan paling besar terjadi pada tahun 2023, mencapai 250 kodi pada bulan April dan 200 kodi pada bulan Mei. Ini menunjukkan bahwa periode tersebut merupakan musim puncak produksi yang disebabkan oleh permintaan pasar yang meningkat ketika hari raya Idul Fitri. Sebaliknya, bulan dengan produksi terendah adalah Agustus dan September, di mana jumlah produksi turun hingga kisaran 40–60 kodi, yang bisa disebabkan oleh rendahnya permintaan atau kendala dalam proses produksi. Sementara itu, produksi tahun 2024 cenderung menurun di beberapa bulan dibandingkan tahun sebelumnya, Secara keseluruhan, pola produksi menunjukkan adanya musim puncak dan musim rendah, yang dapat menjadi bahan

pertimbangan dalam strategi pemasaran, perencanaan produksi, serta penyesuaian strategi bisnis untuk meningkatkan daya saing di pasar.

Maka dari itu UMKM Sandal Nadhira membutuhkan pembaruan dalam aspek manajemen dan menentukan strategi agar dapat bersaing dengan produk-produk yang sudah lebih dikenal di pasaran, pada era globalisasi saat ini persaingan antar UMKM sandal sangatlah ketat terlebih lagi saat ini UMKM berlomba-lomba untuk menjual produknya dengan sistem pemasaran digital melalui berbagai jenis *e-commerce*. Tanpa strategi marketing dan kemampuan bersaing di era globalisasi saat ini UMKM Sandal akan terancam stagnan atau bahkan mengalami penurunan usaha di tengah persaingan yang ada. Dengan demikian, diperlukan penelitian yang dapat menggali secara mendalam sebagaimana strategi BMC dapat diterapkan untuk mengatasi kendala-kendala tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi BMC pada UMKM Sandal Nadhira sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing di pasar. Dengan memahami penerapan BMC secara komprehensif, diharapkan dapat ditemukan strategi yang efektif dalam mengoptimalkan model bisnis UMKM ini sehingga mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan global. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur mengenai penerapan BMC pada UMKM, khususnya di industri sandal. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi UMKM lain dalam menerapkan BMC untuk meningkatkan daya saing mereka di pasar global.

Untuk mencapai tujuan yang maksimal diperlukan pengembangan model bisnis yang tepat agar pelaku usaha tidak takut bersaing dengan kompetitor yang menjual dengan harga murah (Rahayu et al., 2022). Beberapa pedagang memenangkan pasar dengan memperkuat jaringan mereka dan menambah mitra, sementara yang lain justru menjual produk dengan harga tinggi untuk menyediakan produk berkualitas tinggi kepada konsumen. Sebagai alat untuk mengungkapkan kompleksitas suatu bisnis ke dalam lembar kertas dengan membagi komponen-komponennya menjadi sembilan elemen.

Menurut Osterwalder dan Pigneur dalam penelitian yang dilakukan oleh Anter dkk. (2022) *Business Model Canvas* (BMC) merupakan suatu kerangka kerja yang menggambarkan konsep dasar tentang bagaimana sebuah perusahaan menciptakan, menyampaikan, serta menangkap nilai. BMC, yang juga dikenal sebagai *Business Model Generation*, adalah salah satu alat strategis yang dapat dimanfaatkan untuk menganalisis dan merancang model bisnis yang sedang atau akan dijalankan (Maftahah dalam Wulandari.A, 2024).

Sebagai pendekatan dalam mengidentifikasi peluang pengembangan usaha, BMC memiliki keunggulan dalam analisis model bisnis karena dapat menyajikan gambaran kondisi perusahaan secara sederhana namun komprehensif. Kerangka ini mencakup berbagai aspek penting, seperti segmentasi pelanggan, nilai yang ditawarkan, saluran distribusi, hubungan dengan pelanggan, sumber pendapatan, aset utama, mitra bisnis, serta struktur biaya yang dimiliki perusahaan.

Penelitian ini membuat solusi bagi pelaku usaha agar dapat bersaing dengan kompetitor sejenis melalui penerapan sembilan komponen dalam *Business Model Canvas* (BMC). Pemanfaatan BMC memungkinkan UMKM menyusun model bisnis mereka dengan lebih sistematis, terstruktur, dan mudah dipahami. Oleh karena itu penelitian ini mengambil topik Analisis penerapan *Business Model Canvas* di UMKM Sandal Nadhira untuk Meningkatkan Daya Saing, dengan tujuan melakukan Analisa strategi bersaing menggunakan penerapan *Business Model Canvas*.

1.2 Identifikasi Masalah

Berikut ini merupakan beberapa masalah yang muncul dan diidentifikasi oleh penulis :

1. Keterbatasan modal dan keuangan bagi para pelaku usaha yang menjadi kendala dalam proses produksi.
2. Penurunan penjualan yang sering terjadi setiap tahunnya yang merupakan efek domino pasca pandemi global Covid-19 pada tahun 2020.
3. Kurangnya kemampuan manajemen pemilik usaha serta kurangnya pemahaman dalam hal melakukan strategi pemasaran dan inovasi produk.

4. Persaingan global yang sangat ketat antara pengusaha sandal lokal dengan pengusaha dari luar negeri yang memasukan barangnya ke Indonesia dengan kualitas yang dinilai lebih baik.
5. Persaingan antar pemilik usaha sandal lokal dalam digitalisasi usaha, dalam hal ini adalah para pemilik usaha berlomba-lomba memasarkan produk melalui *e-commerce*.

1.3 Batasan Masalah

Identifikasi permasalahan di UMKM Sandal Nadhira menunjukkan adanya beberapa kendala dalam keberlangsungan usahanya. penulis membatasi ruang lingkup kajian agar lebih spesifik dan sistematis. Dengan demikian, solusi yang dihasilkan dapat lebih efektif dan tepat sasaran. Oleh sebab itu, penelitian ini hanya berfokus pada meneliti penerapan strategi *Business Model Canvas* (BMC) dalam meningkatkan daya bersaing di UMKM Sandal Nadhira.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, bagaimana strategi bersaing yang harus diterapkan pada UMKM Sandal Nadhira melalui pendekatan BMC?

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.5.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis penerapan *Business Model Canvas* (BMC) pada UMKM Sandal Nadhira dalam rangka meningkatkan daya saingnya. Dengan mengevaluasi setiap elemen dalam BMC, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai bagaimana model bisnis yang efektif dapat membantu UMKM bertahan dan berkembang di tengah persaingan pasar.

1.5.2 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kondisi bisnis UMKM Sandal Nadhira menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC).
2. Mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan model bisnis yang saat ini diterapkan.
3. Memberikan rekomendasi strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing UMKM Sandal Nadhira berdasarkan hasil analisis BMC.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai laporan ini, materi yang disajikan dalam skripsi ini dibagi ke dalam beberapa subbab dengan sistematika penyampaian sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi berbagai teori, termasuk pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku serta literatur yang relevan dengan penyusunan laporan skripsi dan penelitian yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel serta teknik pengolahan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan gambaran mengenai objek penelitian, hasil penelitian, serta pembahasan yang secara mendalam mengulas berbagai fenomena yang ditemukan dalam penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan yang merupakan rangkuman dari hasil akhir penelitian serta saran yang diberikan sebagai masukan bagi pihak yang menjadi objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini memuat daftar buku, jurnal, serta sumber referensi lain yang secara resmi digunakan dalam penyusunan penelitian ini.