

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri makanan dan minuman merupakan salah satu sektor unggulan di Indonesia yang berperan strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Sektor ini menjadi kontributor utama terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) non-migas dengan laju pertumbuhan yang relatif konsisten dari tahun ke tahun. Peningkatan permintaan domestik, diversifikasi produk, dan ekspansi pasar internasional menunjukkan bahwa sektor makanan dan minuman terus menjadi motor penggerak perekonomian. Posisi Indonesia sebagai negara dengan populasi besar dan pasar konsumsi yang bertumbuh memberikan peluang yang luas bagi perkembangan sektor ini (Nasution dkk., 2023).

Peningkatan konsumsi makanan jadi tercermin dalam porsi pengeluaran rumah tangga yang dialokasikan untuk berbagai kuliner nusantara, termasuk masakan Minang. Banyak rumah makan Padang menawarkan menu yang hampir serupa, sementara inovasi menu dan layanan relatif terbatas sehingga pelaku usaha cenderung berfokus pada upaya mempertahankan pelanggan *existing* tanpa strategi diferensiasi yang jelas. Kondisi ini membuat pertumbuhan usaha mudah mengalami stagnasi dan rentan terhadap tekanan persaingan (Haikal, 2024). Restoran Padang sendiri dikenal dengan cita rasa khas Minangkabau, porsi yang berlimpah, serta harga yang terjangkau. Di berbagai kota, termasuk Tasikmalaya, restoran Padang hadir dalam jumlah cukup banyak dengan menu yang umumnya seragam, seperti rendang, kari ayam, dendeng balado, dan aneka hidangan

bersantan. Situasi tersebut memunculkan persaingan yang ketat dalam konteks *red ocean*, ketika pelaku usaha bersaing pada aspek yang sama, yaitu cita rasa, harga, dan lokasi, sementara inovasi menu dan layanan masih terbatas sehingga pola usaha cenderung dipertahankan tanpa diferensiasi yang memadai, yang pada prakteknya berpotensi menyebabkan stagnasi pertumbuhan (Putri, 2023).

RM Padang Rang Chaniago memiliki peran dalam perekonomian lokal melalui penyerapan tenaga kerja dan pembelian bahan baku dari pemasok sekitar. Rumah makan ini melayani pelanggan karyawan kantor, keluarga yang makan di luar, pengunjung gedung pemerintahan, dan masyarakat sekitar dengan menonjolkan cita rasa Minang autentik serta porsi nasi dan lauk yang melimpah. Meskipun demikian, pengelolaan usaha masih bersifat tradisional, tanpa model bisnis yang terdokumentasi dan tanpa pemanfaatan strategi diferensiasi yang dirancang secara sistematis, sehingga usaha menjadi rentan terhadap tekanan persaingan dan perubahan perilaku konsumen. Dalam kondisi ideal, rumah makan yang menghadapi persaingan ketat memerlukan model bisnis yang terstruktur untuk memetakan elemen-elemen utama usahanya secara menyeluruh (Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2009).

Business Model Canvas (BMC) yang dikembangkan Osterwalder dan Pigneur (2009) menawarkan kerangka untuk memetakan sembilan elemen model bisnis, yaitu *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*, sehingga membantu menggambarkan logika bisnis organisasi

secara visual dan memudahkan identifikasi kekuatan serta kelemahan pada setiap elemen. Penerapan BMC pada RM Padang Rang Chaniago memungkinkan penyusunan gambaran model bisnis eksisting, misalnya segmen pelanggan yang masih terpusat di area sekitar, proposisi nilai yang menekankan rasa autentik dan porsi besar, saluran utama berupa layanan makan di tempat dan pemesanan melalui platform pesan antar, serta struktur biaya yang didominasi oleh pengadaan bahan baku dan komisi layanan *online*. Hasil pemetaan menunjukkan bahwa model bisnis rumah makan masih berada pada *zona red ocean*, dengan orientasi pada harga yang kompetitif, tingkat diferensiasi yang terbatas, dan ketergantungan pada permintaan dari segmen tradisional yang relatif jenuh. Kondisi ini memunculkan pertanyaan pokok yang menjadi rumusan masalah penelitian, yaitu bagaimana model bisnis eksisting RM Padang Rang Chaniago jika dipetakan dengan BMC, bagaimana perancangan *Blue Ocean Strategy* yang relevan untuk rumah makan tersebut, dan bagaimana bentuk model bisnis usulan yang dihasilkan dari integrasi keduanya.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menerapkan *Business Model Canvas* maupun *Blue Ocean Strategy* pada UMKM dan usaha kuliner, tetapi umumnya membahas kedua pendekatan tersebut secara terpisah atau masih pada tataran konseptual (Ijai Pratama Putra & Bulan Prabawani, 2020; Wulandari & Lukito, 2025). Penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan BMC dan *Blue Ocean Strategy* melalui kerangka ERRC untuk merancang ulang model bisnis rumah makan Padang tradisional di Tasikmalaya, hingga menghasilkan BMC usulan dan langkah baru dengan sangat aplikatif bagi pelaku UMKM,

dengan hal ini masih sangat terbatas celah inilah yang ingin diisi oleh penelitian ini. Dengan ini Wulandari dan Lukito (2025) menunjukkan bahwa integrasi SWOT, *Blue Ocean Strategy*, dan BMC pada JM Laundry menghasilkan model bisnis baru dengan diferensiasi layanan seperti *Laundry Plus Cafe* dan pemanfaatan teknologi, sedangkan Putra dan Prabawani (2020) menggunakan BMC dan BOS untuk merancang pengembangan bisnis Indofishery sebagai *startup* digital berbeda dengan kedua penelitian tersebut, studi ini berfokus pada rumah makan Padang tradisional dan menekankan integrasi BMC dan BOS melalui ERRC untuk menyusun model bisnis usulan yang sesuai dengan karakteristik UMKM kuliner di Tasikmalaya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menawarkan solusi berupa pemetaan model bisnis eksisting RM Padang Rang Chaniago dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Langkah berikutnya adalah merancang strategi *Blue Ocean* melalui kerangka ERRC untuk menyusun model bisnis baru yang lebih inovatif, dengan menekankan pengembangan proposisi nilai baru, penguatan segmen pelanggan bernilai tinggi seperti kantor dan layanan catering, serta pemanfaatan kanal digital. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis terkait integrasi BMC dan *Blue Ocean Strategy* pada UMKM kuliner, tetapi juga menghasilkan rekomendasi praktis yang dapat digunakan pengelola RM Padang Rang Chaniago dan pelaku usaha sejenis dalam menyusun strategi pengembangan usaha yang lebih terarah dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang di atas maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana model bisnis eksisting Rumah Makan Padang Rang Chaniago saat ini ditinjau melalui Business Model Canvas (BMC)
2. Bagaimana penerapan Blue Ocean Strategy dalam menciptakan nilai baru

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini mengkaji satu kasus, yaitu RM Padang Rang Chaniago Tasikmalaya, dengan fokus pada analisis dan perancangan ulang model bisnis menggunakan *Business Model Canvas* yang diintegrasikan dengan *Blue Ocean Strategy*. Variabel utama yang dikaji terbatas pada elemen-elemen *Business Model Canvas* dan faktor inovasi nilai *Blue Ocean Strategy*, sedangkan variabel lain seperti kepuasan pelanggan kuantitatif dan kinerja keuangan jangka panjang diperlakukan sebagai parameter di luar cakupan penelitian. Berdasarkan fokus tersebut, batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian dibatasi pada RM Padang Rang Chaniago yang berlokasi Jalan Letnan Harun, RT/RW 01/04, Kelurahan Sukamulya, Kecamatan Bungursari, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat, sehingga hasil penelitian tidak dimaksudkan untuk mewakili seluruh rumah makan Padang di daerah lain.
2. Fokus kajian diarahkan pada analisis model bisnis eksisting dan perancangan model bisnis usulan berbasis *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean Strategy*, sehingga tidak membahas secara rinci aspek

keuangan seperti analisis kelayakan investasi, proyeksi laba rugi, maupun perhitungan rasio keuangan mendalam.

3. Data yang digunakan dalam penelitian diperoleh melalui wawancara dengan pemilik, karyawan, dan beberapa pelanggan yang dianggap relevan, serta melalui observasi dan dokumen internal rumah makan yang tersedia.
4. Periode data dan kondisi usaha yang dikaji dibatasi pada situasi terkini pada saat penelitian dilakukan, sehingga perubahan yang terjadi setelah periode tersebut tidak tercakup dalam analisis.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan model bisnis *existing* RM Padang Rang Chaniago Tasikmalaya dengan menggunakan kerangka *Business Model Canvas*.
2. Menggambarkan kondisi persaingan industri rumah makan Padang yang dihadapi RM Padang Rang Chaniago Tasikmalaya.
3. Menganalisis penerapan *Blue Ocean Strategy* untuk merumuskan nilai baru yang relevan bagi pelanggan RM Padang Rang Chaniago Tasikmalaya.
4. Menyusun kembali (memformulasikan) model bisnis RM Padang Rang Chaniago Tasikmalaya berbasis integrasi *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean Strategy*.

1.5 Manfaat Penelitian

A. Bagi Objek Penelitian (RM Padang Rang Chaniago Tasikmalaya)

Penelitian ini diharapkan menjadi rujukan praktis bagi pemilik RM Padang Rang Chaniago untuk memahami dan mengevaluasi model bisnis yang sedang dijalankan. Melalui pemetaan *Business Model Canvas*, pemilik usaha memperoleh gambaran yang lebih terstruktur mengenai segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, aktivitas kunci, sumber daya kunci, kemitraan, dan struktur biaya, strategi *blue ocean* yang disusun berdasarkan analisis *strategy canvas* dan ERRC Grid dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam mengembangkan diferensiasi usaha, memperluas segmen pasar, dan meningkatkan daya saing di tengah persaingan rumah makan Padang di Kota Tasikmalaya. Dengan demikian, penelitian ini memberikan masukan yang lebih terarah bagi perencanaan pengembangan usaha ke depan.

B. Bagi Konsumen

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi konsumen yang menggunakan layanan RM Padang Rang Chaniago. Hasil dari pemetaan *Business Model Canvas* dan perancangan *Blue Ocean Strategy* diharapkan mendorong hadirnya proposisi nilai yang lebih jelas, seperti variasi layanan yang lebih relevan dengan kebutuhan konsumen, peningkatan kualitas pelayanan, serta pilihan menu yang lebih terarah, melalui perbaikan model bisnis, konsumen berpotensi memperoleh pengalaman makan yang lebih nyaman dan efisien, baik untuk

konsumsi di tempat maupun layanan pesan antar atau *catering*. Penelitian ini juga diharapkan membantu rumah makan merancang penawaran yang lebih transparan dan konsisten, sehingga konsumen dapat menikmati produk dan layanan dengan mutu yang lebih terjamin serta sesuai dengan harapan mereka.

C. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian mengenai integrasi *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean Strategy* pada rumah makan Padang di tingkat daerah. Temuan yang dihasilkan dapat menambah referensi di bidang kewirausahaan, manajemen bisnis, dan pengembangan model bisnis UMKM kuliner. Bagi peneliti selanjutnya, data dan hasil analisis dalam penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan acuan untuk melakukan studi komparatif pada objek atau wilayah lain, maupun untuk mengembangkan penelitian serupa dengan penambahan variabel atau pendekatan yang berbeda. Penelitian ini juga dapat dijadikan dasar untuk menguji lebih lanjut dampak penerapan model bisnis usulan terhadap kinerja usaha, baik dari sisi finansial maupun non finansial.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah yang menggambarkan kondisi industri rumah makan Padang di Tasikmalaya, gambaran umum RM Padang Rang Chaniago, serta alasan perlunya analisis model bisnis dan perancangan strategi *blue ocean* berbasis *Business Model Canvas*. Bab ini juga memuat rumusan

masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi kajian pustaka dan dasar teori yang digunakan dalam penelitian, mencakup konsep UMKM dan usaha kuliner, teori *Business Model Canvas* beserta sembilan elemennya, serta konsep utama *Blue Ocean Strategy* seperti *value innovation*, *strategy canvas*, dan *Eliminate, Reduce, Raise, Create (ERRC) Grid*. Bab ini juga menyajikan ringkasan penelitian terdahulu yang relevan serta kerangka berpikir yang menggambarkan integrasi BMC dan *Blue Ocean Strategy* dalam perancangan model bisnis baru RM Padang Rang Chaniago.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi penjelasan mengenai pendekatan dan prosedur penelitian, mencakup jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, lokasi dan objek penelitian, subjek dan informan, jenis dan sumber data, serta teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Bab ini juga menguraikan teknik analisis data, mulai dari pemetaan model bisnis *existing* ke dalam BMC, penyusunan *strategy canvas* dan *ERRC*, hingga perancangan BMC baru yang berkarakter *blue ocean*.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi paparan hasil penelitian dan analisis yang disusun sesuai tahapan metode pada Bab III. Tahap pertama adalah pemetaan model bisnis *existing* RM

Padang Rang Chaniago menggunakan *Business Model Canvas*. Tahap kedua berupa analisis kondisi berdasarkan sembilan elemen BMC. Tahap ketiga adalah perancangan *Blue Ocean Strategy* dengan bantuan kerangka *ERRC* dan *strategy canvas*. Tahap keempat adalah penyusunan BMC baru serta implikasi manajerialnya. Pada setiap tahap, hasil penelitian disajikan dalam bentuk uraian, tabel, dan gambar yang kemudian dibahas dengan mengacu pada tujuan penelitian dan landasan teori.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan yang merangkum jawaban atas rumusan masalah mengenai model bisnis *existing*, strategi *blue ocean* yang diusulkan, serta bentuk model bisnis baru RM Padang Rang Chaniago. Bab ini juga memuat saran praktis bagi pemilik usaha dan saran akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian sejenis.