

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Industri makanan dan minuman (mamin) pada triwulan III tahun 2024 mampu bertumbuh sebesar 5,82% diatas pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) nasional sebesar 4,95%. Pada periode yang sama, industri ini memberikan 40,17% terhadap produk domestik bruto industri pengolahan nonmigas, sehingga menjadikan subsektor tersebut dengan kontribusi PDB terbesar. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan Kepala Badan Standarisasi dan Kebijakan Jasa Industri (BSKJI) Kementerian Perindustrian (Kemenperin) bahwa industri makanan dan minuman merupakan salah satu sektor yang mendapat prioritas pengembangan yang sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020 sampai 2024.¹

Bisnis industri mikro dan kecil (IMK) di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan, pada tahun 2023 jumlah IMK naik sebanyak 4,24% dibandingkan tahun sebelumnya. Industri roti di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan antara tahun 2020 hingga 2023, industri makanan merupakan jenis IMK yang paling banyak dengan jumlah 11.518.924 usaha. Pulau jawa memiliki jumlah usaha terbanyak yaitu 63,11% dari total IMK di Indonesia. Utamanya di pulau Jawa, sebanyak

¹ Owo, "Triwulan III-2024 Industri Mamin Tumbuh 5,82 Persen - SNI Tingkatkan Mutu Produk," *neraca.co.id*, last modified 2024, diakses Desember 29, 2024, <https://www.neraca.co.id/article/211811/triwulan-iii-2024-industri-mamin-tumbuh-582-persen-sni-tingkatkan-mutu-produk>.

977.471 unit usaha di Jawa Timur, 862.926 unit usaha di Jawa Tengah dan 641.639 unit di Jawa Barat. Usaha mikro kecil pada tahun 2024 di Indonesia sendiri diperkirakan mencapai jumlah yang lebih tinggi yaitu 65 juta unit. UMKM merupakan salah satu pilar perekonomian Indonesia yang menyumbang 61% dari PDB Indonesia dan menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja. Indonesia ketika masa covid pada tahun 2021 UMKM memiliki jumlah yang masih cukup tinggi yaitu mencapai 64,2 juta, tahun 2023 menjadi 66 juta dan tahun 2024 lebih dari 66 juta.²

Pertumbuhan industri roti yang merupakan salah satu produk mamin di Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur mengalami peningkatan dari tahun 2021 sebanyak 64 unit, tahun 2022 menjadi 70 unit dan tahun 2023 sebanyak 79 unit. Jumlah industri roti di Kecamatan Pace sendiri dari tahun 2022 sebanyak 15 industri dan bertahan jumlahnya sampai 2023, *home industry* roti tersebut mampu menyerap sebanyak 71 jumlah tenaga kerja di kecamatan Pace dari tahun 2022 sampai 2023.³

Kegiatan ekonomi dalam kehidupan manusia memiliki peran penting untuk memuaskan keinginan manusia yang tanpa batas sementara sumber dayanya terbatas di lingkungan sekitar. Salah satu kegiatan ekonomi yang ada ditengah masyarakat yaitu usaha atau bisnis yang menunjang manusia untuk memenuhi kebutuhan hidup yang terus meningkat. Hingga saat ini manusia harus tetap memenuhi kebutuhan dasarnya, maka diperlukan

² bps.go.id, "Jumlah Perusahaan Industri Skala Mikro dan Kecil Menurut Provinsi (Unit), 2023," *bps.go.id*, last modified 2024, diakses Desember 28, 2024, <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDQwIzI=/jumlah-perusahaan-industri-skala-mikro-dan-kecil-menurut-provinsi.html>.

³ bps.go.id, "Jumlah Industri Kecil Menurut Jenis Industri (Unit), 2021-2023," *bps.go.id*, last modified 2024, diakses Desember 28, 2024, <https://nganjukkab.bps.go.id/id/statistics-table/2/NTQ0IzI=/jumlah-industri-kecil-menurut-jenis-industri.html>.

lapangan pekerjaan yang dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang telah ada. Sehingga dengan melihat kemampuan dan potensi diri dapat membuka peluang usaha, maka hal tersebut dapat membantu pertumbuhan ekonomi masyarakat disekitarnya menjadi lebih baik dan mengurangi tingkat pengangguran.⁴

Kegiatan perekonomian berbentuk bisnis seperti *home industry* yang bergerak dibidang makanan (*food*) dapat menyerap tenaga kerja yang ada disekitarnya. Ketatnya persaingan bisnis dibidang makanan membuat perusahaan harus mampu mengembangkan usahanya. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki kemampuan strategi pengembangan bisnis untuk meningkatkan usahanya sehingga mampu bersaing dan dapat mempertahankan keberlangsungan jalannya perusahaan.

Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan cepat berubah menghadapkan perusahaan dalam membuat keputusan bisnis yang strategis untuk pengembangan usaha. Keberlangsungan mempertahankan jalannya perusahaan membutuhkan suatu model bisnis yaitu bisnis dengan model canvas yang telah memperkenalkan konsep tersebut oleh Osterwalder dan Pigneur bahwa bisnis model ini dapat menggambarkan kerangka konsep asal perusahaan dalam menciptakan, menawarkan dan menangkap nilai yang berbentuk canvas dan terdiri dari sembilan kotak atau blok elemen yang saling berkaitan.⁵

⁴ Faizah Laila Maulidah dan Renny Oktafia, "Strategi Pengembangan Usaha Kecil Dan Mikro Serta Dampaknya Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Kweden Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo (Menurut Pandangan Maqashid Syariah)," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 6, no. 3 (2020): 572.

⁵ Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, *Business Model Generation* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2013), 14.

Penelitian kualitatif mengenai penerapan *Business Model Canvas* (BMC) di Indonesia antara tahun 2020 hingga 2024 menunjukkan bahwa BMC efektif dalam merancang strategi bisnis yang komprehensif dan adaptif terhadap dinamika pasar. Bisnis model canvas di Indonesia sudah diterapkan pada berbagai usaha seperti industri makanan maupun barang seperti penelitian analisis BMC pada usaha kuliner 21st Century Sandwich di Bogor yang di dalamnya perusahaan menekankan pentingnya kemitraan dengan pemasok, komunikasi yang baik dengan pelanggan, dan penerapan strategi pemasaran digital untuk meningkatkan daya saing dan memperluas pasar. Hal tersebut merupakan segmen dalam bisnis model canvas untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan strategi usaha yang di terapkan agar berjalan terarah.⁶

Selain itu, penelitian lain bisnis model canvas juga dapat diterapkan pada industri *fashion*, penelitian ini dilakukan pada usaha *thrift shop* atau pakaian bekas di toko Seconhand.jbg Kabupaten Jombang, hasil penelitian menggaris bawahi bahwa BMC dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal, sehingga memungkinkan perumusan strategi pengembangan bisnis yang lebih efektif.⁷

Implementasi BMC juga dapat diterapkan pada bisnis kreatif digital seperti Stripsy.Space yang menghasilkan produk seperti *photostrip* juga

⁶ Ni Kadek et al., “Analisis Business Model Canvas Pada Usaha Kuliner 21ST CENTURY SANDWICH,” *Seminar Nasional Pariwisata dan Kewirausahaan (SNPK)* 3, no. April (2024): 36–42.

⁷ Windy Eka Agustiani dan Ikhtiara Kaideni Isharina, “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas Dan SWOT,” *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi* 3, no. 2 (2024): 331–344.

terbukti meningkatkan daya saing melalui optimalisasi saluran distribusi, pengelolaan hubungan pelanggan, dan diversifikasi produk.⁸

Bisnis model canvas di Indonesia sudah diterapkan pada usaha bakery seperti usaha kecil roti kue Ny Lina yang ada di Kota Bogor juga telah melakukan penerapan strategi pengembangan bisnis menggunakan model canvas. Penelitian ini menghasilkan strategi pengembangan alternatif dengan menerapkan digitalisasi dan memanfaatkan kemajuan teknologi. Blok bangunan pada bisnis model canvas yang baru perlu difokuskan pada penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk dengan tujuan menjangkau blok konsumen yang lebih luas.⁹

Dengan demikian, penerapan bisnis model canvas dalam berbagai sektor usaha kuliner seperti roti, fashion atau produk kreatif digital di Indonesia telah terbukti membantu perusahaan dalam merancang model bisnis yang lebih terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada pertumbuhan yang berkelanjutan.

Kegiatan usaha atau bisnis berhubungan dengan kegiatan produksi merupakan kegiatan yang secara langsung menentukan keberlanjutan usaha. Hal tersebut berarti usaha harus bersifat produktif dan menjaga tingkat produktivitasnya. Jika tingkat produktivitas tinggi maka banyak laba yang akan dihasilkan begitupun sebaliknya, jika produktivitas melemah barang

⁸ Kayla Attya Ramadhani, Cynthia Octavania Putri Salma, dan Ayutyas Sayekti, "Penerapan Business Model Canvas pada Bisnis Kreatif Digital Stripsy.Space," *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN)* 3, no. 4 (2024): 74–82.

⁹ Muhammad Farhan Abdulaziz, Kiki Sudiana, dan Sisca Eka Fitria, "Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas (Bmc) Dan Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Dan Threats (Swot) Pada Usaha Kecil Kue Ny Lina Di Kota Bogor Analysis Of Business Development Strategy Using Business Model Canvas," *e-Proceeding of Management* 9 (2022): 161–171.

yang dihasilkan sedikit maka pendapatan akan sedikit. Sedikit banyaknya produksi dan keberhasilan perusahaan berhubungan secara langsung dengan sumber daya manusia yang menangani proses produksi tersebut. Oleh karena itu, karyawan memiliki peran yang sangat penting bagi pertumbuhan dan keberlangsungan perusahaan. Perusahaan harus menentukan imbalan yaitu kompensasi berupa gaji atau upah sebagai bentuk kewajiban perusahaan yang harus dibayarkan melalui kesepakatan bersama.¹⁰

Perusahaan dapat berjalan dengan baik dengan ditunjang oleh berbagai faktor penting salah satunya adalah karyawan, karyawan berperan penting dan perlu untuk dijaga keberadaannya seperti perusahaan yang khusus bergerak dalam bidang produksi makanan. Kinerja karyawan bersifat transaksional dalam sistem pengimbalan berdasarkan kesepakatan bersama dalam masa kerja yang efektif, hasil yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan. Sehingga perusahaan dituntut untuk mendorong kinerja karyawan secara optimal dalam melakukan gerak cepat dalam bekerja. Sistem imbalan mendorong karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang kuat untuk perusahaan.¹¹

Strategi pengembangan bisnis yang tepat dan kompensasi karyawan merupakan faktor penting untuk meningkatkan motivasi kerja. Kompensasi adalah sesuatu yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk imbalan baik secara langsung seperti upah maupun secara tidak langsung. Sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan sedikit banyak mampu untuk

¹⁰ Adjunct dan Marniati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: UUI Press, 2020), 161.

¹¹ *Ibid.*, 129.

membantu perekonomian karyawan seperti menambah pendapatan karyawan bekerja.¹²

Kegiatan perekonomian yang berdiri di tengah masyarakat seperti bisnis, salah satunya yaitu *home industry* Dian Jaya Bakery, usaha ini bergerak di bidang kuliner yang menjual aneka olahan roti. Usaha ini mampu bertahan sampai saat ini dengan memberdayakan karyawan di sekitar lokasi *home industry* yaitu di Dusun Pesantren Desa Bodor Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk. Strategi pengembangan bisnis yang efektif diperlukan untuk meningkatkan pendapatan karyawan sehingga secara optimal mereka dapat berkontribusi dalam perusahaan. Perumusan strategi memiliki peran penting dan diperlukan setelah mengetahui sesuatu seperti ancaman yang sedang dihadapi oleh perusahaan, kesempatan dan peluang serta kelemahan dan kekuatan yang ada di perusahaan.¹³

Pada penelitian ini, peneliti memilih *home industry* Dian Jaya Bakery yang berada di Desa Bodor yang sudah berdiri sejak tahun 1997 pemiliknya adalah Nurhadi, usaha yang bergerak dibidang kuliner makanan ini masih memproduksi aneka olahan roti sampai saat ini. Berikut merupakan beberapa *home industry* yang bergerak dibidang produksi roti beserta perbandingannya.

¹² Zunaidah, Didik Susetyo, dan Muhammad Ichsan Hadjri, *Kompensasi* (Palembang: Unsri Press, 2020), 6.

¹³ Andi Amang, Mulyadi, dan Andyan Pradipta Utama, *Strategi Pengembangan Bisnis* (Batam: Sular Pustaka, 2023), 4.

**Tabel 1. 1 Perbandingan Peneliti Pada *Home Industry Bakery*
di Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk**

No	Nama <i>Home Industry</i>	Tahun Berdiri	Surat Izin yang dimiliki	Prestasi
1	Dian Jaya Bakery	1997	<ul style="list-style-type: none"> a. Sertifikat halal 3511002602511222 b. Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga SPP-IRT 2053518020126-27 c. Nomor Induk Berusaha (NIB) 0310220022736 d. Tanda Daftar Industri (TDI) e. Tanda Daftar Perusahaan (Perusahaan Perseorangan) f. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) Kecil 	Bogasari Award 2016
2	Xaviera Bakery	2015	<ul style="list-style-type: none"> a. NPWP 	Belum ada
3	ToPas Bakery	2019	<ul style="list-style-type: none"> a. NPWP b. Surat Tanda Pendaftaran Waralaba (STPW) c. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) Kecil 	Belum ada
4	Fawzia Bakery	2022	Belum ada	Belum ada
5	Donat Bu Lurah	2019	Belum ada	Belum ada

Sumber: Hasil Observasi (September, 2024).

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi Pertumbuhan *home industry roti* di Kecamatan Pace semakin ketat terlihat bahwa dimulai tahun 2015 semakin bertambah, hal ini menjadi perhatian dan tantangan bagi pemilik *home industry* untuk mampu bersaing dan mempertahankan usahanya. Pentingnya tidak hanya bertahan dan memperbesar pendapatan tapi juga memperbaiki strategi bisnis, sehingga karyawan juga memiliki

pendapatan yang meningkat. Dapat diketahui bahwa *home industry* Dian Jaya Bakery ini ialah *home industry* yang sangat terkenal dan dapat berkembang di Kecamatan Pace, pada tahun 2016 mendapat lisensi dan prestasi yaitu Bogasari Award ini membuktikan bahwa *home industry* Dian Jaya Bakery memiliki kapasitas yang baik guna menjaga kualitas produk serta hasil produksi yang telah dihasilkan. Hal tersebut menjadikan pelanggan senang dengan kualitas yang ditawarkan sebagai hasilnya oleh *home industry* Dian Jaya Bakery, produk yang dijualnya juga telah memiliki sertifikat halal tentunya masa kini sebagai konsumen yang mayoritas beragama islam merasa percaya dan aman dengan produk yang dihasilkan.

Demikianlah, *home industry* Dian Bakery memiliki keunggulan dari segi perizinan dan sudah berdiri selama 27 tahun dibandingkan *home industry* lainnya yang ada di Kecamatan Pace. Alasan-alasan itulah sehingga peneliti memilih Dian Jaya Bakery sebagai tempat penelitian karena dalam observasi awal *home industry* Dian Jaya Bakery lebih unggul dan mampu bertahan dari tahun 1997 sampai tahun 2024.

Tabel 1. 2 Elemen Bisnis Model Canvas

No	Elemen BMC	Penerapan Dian Jaya Bakery
1.	Segmen Pelanggan (<i>Customer Segments</i>) Target segmen pelanggan yang ingin dilayani	<ul style="list-style-type: none"> • Konsumen lokal yang membutuhkan produk untuk berbagai acara hajatan. • Konsumen yang sudah menjadi mitra di 5 Pasar daerah Nganjuk dan Gringging.
2.	Proporsi Nilai (<i>Value Propositions</i>) Gabungan antara produk dan layanan untuk segmen pelanggan yang spesifik.	<ul style="list-style-type: none"> • Produk bakery tanpa bahan pengawet bertahan selama 5 hari. • Memenuhi permintaan konsumen produksi roti diluar jenis katalog atau bisa memesan sesuai kebutuhan konsumen. • Kualitas bahan baku bersifat konsisten menggunakan bahan yang fresh dan berkualitas baik. • Konsumen dapat mengakses pemesanan atau pre-order secara langsung, dan

		melalui aplikasi <i>WhatsApp</i> , <i>Instagram</i> dan <i>facebook</i> ., pemesanan dalam jumlah banyak akan diberikan bonus.
3.	Saluran (<i>Channels</i>) Usaha perusahaan untuk berkomunikasi dengan pelanggan sehingga dapat menjangkau pelanggan dan dapat memberikan proporsi nilai dari perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Saluran secara langsung di tempat produksi • Saluran secara tidak langsung melalui toko mitra yang ada di 5 pasar yaitu pasar Gondang Gowar toko Pojok Gondang, pasar Wage Nganjuk toko Bambang Nganjuk, pasar Berbek toko grosir Berbek, pasar Kertosono Fian Snack Kertosono, pasar Gringging Snack Bu Wiji Gringging, dan pasar Warujayeng toko roti bu Rubingah Warujayeng.
4.	Hubungan Pelanggan (<i>Customer Relationship</i>) Hubungan yang dibangun organisasi bersama pelanggan yang spesifik.	<ul style="list-style-type: none"> • Menyapa pengunjung toko dengan ramah, melayani dan menawarkan produk yang tersedia. Serta menjelaskan produk yang cocok acara pelanggan. • Memperkenalkan produk baru dan memberikan produk baru secara gratis.
5.	Arus Pendapatan (<i>Revenue Streams</i>) Gambaran uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari setiap segmen pelanggan.	<ul style="list-style-type: none"> • Cara pembayaran konsumen melakukan pembayaran secara cash, pre-order dalam jumlah banyak membayar uang muka. • Pembayaran oleh mitra toko di pasar ketika pengisian ulang produk bakery.
6.	Sumber Daya Utama (<i>Key Resources</i>) Aset penting supaya model bisnis dapat berfungsi.	<ul style="list-style-type: none"> • Bangunan produksi milik sendiri, alat-alat produksi mixer 4 set, oven 7 set, 2 unit mobil box grand max untuk kegiatan operasional. • Modal sendiri dan pengelolaan keuangan diatur oleh pemilik sendiri.
7.	Aktivitas kunci (<i>Key Activities</i>) Aktivitas kunci oleh perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Pemilihan bahan baku berkualitas, proses produksi dalam pengawasan untuk menjaga kebersihan dan mutu. • Pemberian target penjualan diberikan Rp. 20.000 setiap laku 10 pack roti.
8.	Kemitraan Utama (<i>Key partnerships</i>) Jaringan pemasok dan mitra bisnis.	<ul style="list-style-type: none"> • Supplier bahan baku roti TK Putra Pangan Nganjuk • Mitra perlengkapan kemasan Tobaku Kecubung • Mitra stiker Naga Sakti Kediri • Mitra penjualan, 5 pasar yaitu pasar Gondang Gowar toko Pojok Gondang, pasar Wage Nganjuk toko Bambang Nganjuk, pasar Berbek toko grosir Berbek, pasar Kertosono Fian Snack Kertosono, pasar Gringging Snack Bu Wiji Gringging, dan pasar Warujayeng toko roti bu Rubingah Warujayeng.
9.	Struktur Biaya (<i>Cost structure</i>) Pengeluaran biaya perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya yang dikeluarkan meliputi biaya bahan baku untuk membuat roti, kemasan produk, biaya listrik dan biaya transportasi.

Sumber: Hasil Observasi (September, 2024).

Berdasarkan tabel 1.2 hasil wawancara kepada pemilik *home industry* Dian Jaya Bakery menerapkan sembilan *segment business model canvas* secara tidak langsung, hal tersebut merupakan alasan peneliti memilih menggunakan strategi pengembangan bisnis menggunakan *Bisnis Model Canvas* pada penelitian ini.

Tabel 1. 3 Data Produk Roti di *Home Industry* Dian Jaya Bakery

Produk	Harga
Bolu Karamel	Rp. 27.000
Cake Meses Keju	Rp. 27.000
Bolu Gulung	Rp. 27.000
Spiku Mika	Rp. 27.000
Bolu Meses	Rp. 27.000
Bolu Mika Besar	Rp. 27.000
Bolu Cup	Rp. 27.000
Cake	Rp. 25.000
Bolu Gulung Tiga Rasa	Rp. 27.000
Tart Mini	Rp. 27.000
Aneka Bakery Hajatan	Rp. 2000 – Rp. 5000

Sumber: Diolah oleh peneliti (September, 2024)

Berdasarkan tabel 1.3 produk yang dihasilkan oleh *home industry* Dian Jaya Bakery memiliki harga yang bersaing produk yang dihasilkan tanpa menggunakan bahan pengawet dalam proses pembuatannya, jadi barang atau produk mempunyai umur simpan yang terbatas yang tidak lebih dari lima hari. Produk yang diproduksi sering kali dipesan untuk acara hajatan seperti pernikahan, selamatan bayi, dan pengajian. *Home industry* Dian Jaya Bakery yang tepatnya berada daerah Santren, Dusun Pesantren, Desa Bodor, Kecamatan Pace, Kabupaten Nganjuk.

Usaha ini tergolong mampu bersaing dan bertahan ditengah ketatnya pertumbuhan persaingan usaha dibidang makanan. *Home industry* Dian Jaya Bakery tetap berusaha mempertahankan produksinya pasca wabah *covid-19* meskipun produksi belum pulih seperti masa sebelum *covid*. Sejak

berdirinya usaha ini mampu untuk tetap konsisten dalam produksinya dengan memberdayakan karyawan yang ada disekitar rumahnya, hal ini cukup menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Pendapatan karyawan bukan sekedar kompensasi melainkan instrument vital yang menentukan stabilitas berjalannya sebuah perusahaan. Dalam *home industry* Dian Jaya Bakery, tingkat pendapatan menjadi daya tarik utama sekaligus tantangan bagi pemilik usaha. Sehingga penting bagi *home industry* untuk memperhatikan pendapatan karyawan ditengah ketatnya persaingan produksi bakery. Gaji pokok karyawan di Kecamatan Pace seperti penjaga toko dan penjaga stand makanan atau minuman di pinggir jalan berkisar antara Rp. 300.000 sampai Rp. 600.000 dalam satu bulan. Hal tersebut berbeda dengan karyawan *home industry* Dian Jaya bakery yang memiliki gaji Rp. 696.000 perbulan pada Tahun 2024 bulan Januari sampai Juli sebelum perbaikan bisnis model canvas, karyawan bekerja hanya 3 kali seminggu sehingga gaji tersebut cukup tinggi dibandingkan karyawan toko dan penjaga stand, berikut adalah rincian gaji karyawan *home industry* Dian Jaya Bakery:

Tabel 1. 4 Gaji Karyawan *Home Industry* roti Dian Jaya Bakery

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Gaji Karyawan Per-hari
1	2021	23	Rp. 32.000
2	2022	25	Rp. 40.000
3	2023	20	Rp. 44.000
4	2024	13	Rp. 48.000

Sumber: Diolah oleh peneliti (September, 2024)

Bersumber pada tabel 1.3 menguraikan bahwa *home industry* Dian Jaya Bakery memperkerjakan lebih sedikit orang yang semakin menurun saat ini bertahan sebanyak 13 pekerja. Pekerja tersebut tinggal di Dusun Pesantren, Desa Bodor yang merupakan kawasan industri rumah tangga Dian Bakery. Peningkatan gaji pokok dari tahun 2021 terlihat signifikan dan pada tahun 2024 gaji yang diterima oleh karyawan sebesar Rp. 48.000 ditambah uang makan Rp. 10.000 totalnya Rp. 58.000 sebelum perbaikan pada bisnis model canvas. Karyawan ini bekerja mulai pukul 07.00 masuk, pukul 12.00 sampai 13.00 istirahat, lalu masuk sampai pukul 17.00 dan karyawan pulang. Gaji yang diberikan oleh pemilik bisa di ambil oleh karyawan setiap minggu atau harian.¹⁴

Pembagian kerja atau jobdesk kerja ada beberapa bagian seperti ngadon atau menguleni adonan untuk membuat bermacam-macam bakery sebelum nantinya akan di oven. Selanjutnya karyawan yang bertugas pada packing melakukan pengemasan pada produk bakery yang sudah matang dan pemberian stiker dalam kemasannya. Karyawan yang bertugas pada penjualan melakukan penjualan dengan secara langsung mendatangi toko-toko yang sudah bermitra dengan *home industry* Dian Jaya Bakery dan mendatangi toko baru untuk menitipkan produknya. Selain itu tim penjualan melakukan chek order pada chat whatsapp, instagram dan facebook. Tim penjualan juga membantu menjaga toko dan kasir untuk melakukan

¹⁴ Nurhadi Santoso, Pemilik Home Industry Dian Jaya Bakery, 10 Maret 2025

transaksi dengan pembeli, menawarkan dan memberikan produk baru secara gratis kepada pembeli sebagai bentuk promosi dari produk baru tersebut.¹⁵

Masa sebelum *covid home industry* Dian Jaya Bakery mampu memproduksi roti setiap hari dengan omset Rp. 50.000.000 sampai Rp. 70.000.000 setiap bulannya. Saat ini Dian Jaya Bakery mampu melakukan produksi roti tiga kali dalam seminggu. Ketika *covid* usaha ini sulit berkembang sehingga hanya mampu bertahan saja, pemilik tidak mempunyai catatan keuangan karena uang masuk langsung keluar untuk membeli bahan baku. Pendapatan menurun sebanyak 50% dari pendapatan sebelumnya, sehingga pengusaha sampai saat ini masih berjuang untuk mempertahankan usahanya.

Pasca covid dengan adanya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di negara Indonesia mengubah struktur perekonomian yang berdampak pada pembatasan kegiatan masyarakat yang sebelumnya Dian Jaya mampu untuk memenuhi pesanan untuk hajatan ataupun acara masyarakat menjadi memproduksi sesuai pesanan dan hanya menyediakan produk untuk stok di tokonya. *Home industry* Dian Jaya Bakery ini mengirimkan produknya sampai ke daerah Tulungagung, Jombang dan Surabaya namun permintaan mulai berkurang ketika *covid* melanda. Hal tersebut yang membuat produksi *home industry* Dian Jaya Bakery berkurang yang sebelumnya mampu mengolah sampai 5 sak tepung setiap kali produksi bahkan dalam seminggu bisa sampai 6 kali produksi. Namun

¹⁵ *Ibid*

berbeda dengan kondisi saat ini sehingga sampai saat ini pemiliknya tetap berusaha mempertahankan karyawan yang ada, karena Nurhadi tidak pernah memecat karyawan namun tetap mempekerjakan mereka meskipun produksi menurun. Strategi yang dilakukan pasca covid sampai bulan Juli 2024 dengan jumlah karyawan yang cukup banyak adalah dengan melakukan *rolling* jadwal agar semua karyawan dapat bekerja. Hal tersebut membuat karyawan tetap memiliki penghasilan meskipun saat ini produksinya tidak seperti masa sebelum *covid*.¹⁶

Berdasarkan wawancara dengan karyawan *home industry* Dian Jaya Bakery, penurunan karyawan bukan karena diberhentikan namun atas kemauan sendiri. Selama masih mau bekerja pemilik tetap mempekerjakan karyawan sehingga Nurhadi tetap mempertahankan produksinya dan dapat memberikan pendapatan kepada mereka. Meskipun terjadi peningkatan pendapatan para karyawan setiap tahunnya, tidak menutup kemungkinan hal tersebut dapat meningkatkan perekonomian karyawan karena kebutuhan karyawan terus berubah-ubah sesuai dengan keadaan dan lingkungan yang ada.¹⁷

Strategi pengembangan bisnis model canvas sudah di implementasikan pada usaha roti yang telah dilakukan penelitian di JW Roti Desa Totolan, hasilnya untuk mengevaluasi model pengembangan bisnis yang sudah diterapkan dengan pendekatan bisnis model canvas yaitu mempertahankan produk dengan tidak menggunakan bahan pengawet,

¹⁶ Nurhadi Santoso, Pemilik Home Industry Dian Jaya Bakery, 18 September 2024

¹⁷ Nurhadi, Karyawan Home Industry Dian Jaya Bakery, 28 September 2024

memanfaatkan teknologi dan media sosial, melakukan penjualan produk ke daerah baru, mempertahankan pelanggan yang sudah ada, menambah sarana transportasi untuk memudahkan penjualan dan memiliki stok bahan baku agar tidak terpengaruh ketika harga bahan baku meningkat dan menambah varian produk dengan harga yang terjangkau. Sehingga dengan melakukan pendekatan bisnis model canvas perusahaan mampu menetapkan strategi bisnis yang sesuai.¹⁸

Penelitian analisis strategi menggunakan metode BMC pada usaha Hendy's Bakery di Tembung yang menunjukkan elemen dari bisnis model canvas menekankan pada pentingnya memetakan segmen pelanggan, produk roti yang berkualitas dan harga terjangkau. Selain itu juga menerapkan proses pemesanan yang mudah, saluran distribusi secara online melalui media sosial, penjualan secara langsung, bekerjasama dengan minimarket atau supermarket. Hendy's juga bermitra utama pada pemasok bahan baku seperti produsen tepung, mentega dan gula. Sehingga untuk meningkatkan model bisnisnya, usaha ini perlu fokus untuk meningkatkan komunikasi atau hubungan dengan pelanggan dan memelihara proporsi nilai serta perbaikan pada segmen lain.¹⁹

Selain itu, penelitian lain bisnis model canvas juga diterapkan pada industry roti, penelitian ini dilakukan pada Shinta Bakery Sipin di Kota Jambi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sembilan elemen bisnis

¹⁸ Jovanka Jermias Rivaldo Walean, Paulus Adrian Pangemanan, dan Tommy Fredy Lolowang, "Strategi Pengembangan Usaha Melalui Business Model Canvas (Studi Kasus 'JW Roti' Di Desa Totolan Kecamatan Kakas Barat Kabupaten Minahasa)," *Agri-Sosioekonomi* 19, no. 1 (2023): 387–394.

¹⁹ Nurul Haliza Siregar, Sri Ramadhani, dan Muhammad Ikhsan Harahap, "Strategy Analysis Using the Business Model Canvas Method," *Jurnal Manajemen Bisnis* 11, no. 1 (2024): 536–546.

model canvas mengidentifikasi strategi di dalam Shinta Bakery Sipin untuk meningkatkan pembelian yang diterapkan sebagai solusi untuk meningkatkan pembelian, sehingga hasilnya memungkinkan perumusan strategi pengembangan yang memiliki nilai lebih berdaya saing pada masa yang akan datang.²⁰

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya strategi pengembangan bisnis model canvas yang sudah diterapkan diberbagai industri roti menunjukkan bahwa BMC memiliki dampak yang efektif dan adaptif terhadap dinamika bisnis yang semakin ketat persaingannya. Penelitian-penelitian yang sudah dilakukan diatas, fokus utamanya adalah untuk analisis dan pengembangan bisnis model canvas dalam meningkatkan kinerja yang ada pada perusahaan secara keseluruhan seperti efisiensi operasional, peningkatan penjualan dan profitabilitas. Namun, belum ditemukan penelitian yang spesifik mengkaji mengenai bisnis model canvas memiliki dampak pada pendapatan karyawan. Kebanyakan studi lebih fokus pada manfaat bisnis model canvas untuk pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis tanpa mengaitkannya dengan kesejahteraan karyawan.

Oleh karena itu, penulis melakukan penelitian strategi pengembangan bisnis model canvas pada usaha roti yang dikaitkan dalam meningkatkan pendapatan karyawan pada usaha roti, sehingga tidak hanya terfokus pada bisnis model canvas yang diterapkan oleh perusahaan namun juga memperhatikan aspek kesejahteraan tenaga kerja melalui pendapatan

²⁰ Irfan Hassandi et al., “Analisa Business Model Canvas Dan Pengembangan Strategi Bisnis Shinta Bakery Sipin,” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JUMANAGE)* 3, no. 2 (2024): 404.

karyawan yang merupakan sumber daya utama yang diperlukan untuk menjalankan model bisnis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pengembangan BMC dalam meningkatkan pendapatan karyawan melalui optimalisasi setiap elemen dalam model bisnis perusahaan. Sehingga diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam merancang strategi bisnis yang tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga memperhatikan aspek kesejahteraan tenaga kerja secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Model Canvas Dalam Meningkatkan Pendapatan Karyawan (Studi Kasus *Home Industry* Dian Jaya Bakery Desa Bodor Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan bisnis model canvas di *home industry* Dian Jaya Bakery Desa Bodor Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk?
2. Bagaimana peran strategi pengembangan bisnis model canvas di *home industry* Dian Jaya Bakery Desa Bodor Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk dalam meningkatkan pendapatan karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan strategi pengembangan bisnis model canvas di *home industry* Dian Jaya Bakery Desa Bodor Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk.
2. Untuk menjelaskan peran strategi pengembangan bisnis model canvas di *home industry* Dian Jaya Bakery Desa Bodor Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk dalam meningkatkan pendapatan karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktik. Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan terkait bidang strategi pengembangan bisnis model canvas guna meningkatkan pendapatan karyawan. Sehingga dapat menjadi referensi terhadap penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan, khususnya dalam perkembangan ilmu ekonomi secara umum.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman *home industry* Dian Jaya Bakery mengenai bisnis model canvas. Selain itu juga, dapat memerikan masukan, referensi, dan evaluasi mengenai strategi pengembangan bisnis menggunakan model

canvas yang dilakukan guna meningkatkan keberlanjutan usaha dan dalam meningkatkan pendapatan karyawan.

E. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. “Strategi Pendekatan *Business Model Canvas* Dalam Meningkatkan Perolehan Dana Infak Perspektif Manajemen Syariah (Studi Kasus Lembaga Sosial Pesantren Tebuireng Jombang)” oleh Rahmi Jiharka (2022), mahasiswi IAIN Kediri.²¹

Penelitian ini fokus pada strategi pendekatan *business model canvas* dalam meningkatkan perolehan dana infak perspektif manajemen syariah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil yang didapatkan adalah Sembilan elemen strategi business model canvas (BMC) diterapkan secara tidak langsung oleh Lembaga Sosial Pesantren Tebuireng, seluruh kegiatan lembaga selalu berpedoman pada al-Qur’an dan hadist sehingga BMC dilakukan oleh seluruh karyawan dengan pengawasan dari dewan pengawas syariah. Penelitian ini serupa karena berfokus pada strategi BMC dan menggunakan metodologi kualitatif. Perbedaannya, penelitian terdahulu fokus meneliti strategi BMC dalam meningkatkan perolehan dana infak yang dihubungkan dengan manajemen syariah. Sedangkan dalam penelitian penulis, strategi BMC dihubungkan dengan meningkatkan pendapatan karyawan.

²¹ Rahmi Jiharka, “Strategi Pendekatan Business Model Canvas Dalam Meningkatkan Perolehan Dana Infak Perspektif Manajemen Syariah” (2022).

2. “Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) Dalam Perspektif Ekonomi Islam” dari Yuyun Novita, UIN Walisongo Semarang, 2023.²²

Penelitian ini difokuskan pada bisnis model canvas yang sudah diterapkan pada usaha ikan asap di Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal. Strategi pengembangan yang sudah diterapkan perlu adanya penyempurnaan pada beberapa aspek BMC yaitu menjalin kerjasama dengan pihak lain, perlunya melakukan peningkatan pelayanan, ekspansi, menjaga hubungan dengan pelanggan, menambah varian produk ikan asap, pengembangan peralatan produksi dan penjualan, menjalin kerjasama dengan pemasok ikan lainnya dan mengatur biaya yang sudah dikeluarkan. Secara perspektif ekonomi islam sudah sesuai dengan prinsip bisnis islam yang berdasarkan pada *transparasi, costumer oriented, fairness* dan persaingan secara sehat. Penelitian ini serupa dan memfokuskan pada strategi pengembangan bisnis model canvas, menggunakan metodologi kualitatif dan ekonomi islam. Perbedaannya, penelitian terdahulu fokus meneliti strategi pengembangan bisnis model canvas tanpa dihubungkan dengan meningkatkan pendapatan karyawan.

3. “Analisis Penerapan Strategi Pemasaran *Business Model Canvas* (BMC) Studi Kasus Pada Usaha Inland Coffee” dari Atep Awaludin, Universitas Pakuan, 2022.²³

²² Yuyun Novita, “Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dalam Perspektif Ekonomi Islam” (2023).

²³ Atep Awaludin, “Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Business Model Canvas (Bmc) Studi Kasus Pada Usaha Inland Coffee Program Studi Manajemen” (2022).

Penelitian ini terfokus dalam strategi pemasaran dengan bisnis model canvas pada inland coffee, pada analisis yang dilakukan diperoleh bahwa Inland Coffe telah memperbaiki beberapa segmen yang ada pada bisnis model canvas yang telah diterapkan. Segmen yang diperbaiki yaitu dengan menciptakan kesadaran konsumen untuk mengenal produk kopi tersebut secara langsung dengan melakukan kegiatan di komunitas ataupun bazar, Inland melakukan periklan di media sosial dan *marketplace*, dan Inland memiliki nilai yang ditawarkan kepada konsumen berupa produk asli Cianjur yang menggunakan bahan baku dengan kualitas yang terbaik. Penelitian ini terfokuskan pada strategi pemasaran menggunakan bisnis model canvas dan menggunakan metodologi kualitatif. Perbedaannya, penelitian terdahulu fokus meneliti strategi pemasaran menggunakan bisnis model canvas sedangkan dalam penelitian penulis, menggunakan strategi pengembangan bisnis model canvas yang di hubungkan dengan meningkatkan pendapatan karyawan.

4. “Penerapan *Business Model Canvas* (BMC) Dalam Meningkatkan Pendapatan Pelaku Usaha” dari Nurlaili Fajarmiati, UIN Prof. K.H Saifudin Zuhri, 2024.²⁴

Penelitian ini fokus pada penerapan bisnis model canvas pada industri gula merah yang dijalankan oleh UMKM di Desa Dermasari Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara. Penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil bahwa pelaku industri gula merah perlu melakukan perbaikan pada elemen saluran untuk melakukan kemitraan

²⁴ Nurlaili Fajarmiati, “Penerapan Business Model Canvas (BMC) Dalam Meningkatkan Pendapatan Pelaku Usaha” (2024).

dengan layanan penjualan online untuk menjangkau lebih banyak konsumen, elemen *key partnership* belum melakukan kemitraan dengan pemerintah setempat, dan faktor penghambat dalam peningkatan pelaku usaha gula merah ini belum memenuhi permintaan oleh konsumen dengan tepat. Penelitian ini serupa karena terfokus pada model bisnis canvas dan menggunakan metodologi kualitatif didalamnya. Perbedaannya penelitian tersebut fokus pada penerapan bisnis model canvas dalam meningkatkan pendapatan pelaku usaha sedangkan dalam penelitian penulis metode BMC dihubungkan dengan pendapatan karyawan.

5. “Strategi Pengembangan Bisnis Di UMKM Industri Roti” dari Muhamad Mukhiq Sabigh, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2022.²⁵

Pada penelitian ini strategi pengembangan bisnis dilakukan pada UMKM Industri Roti Marnis menggunakan metode bisnis model canvas dan analisis SWOT. Hasilnya bahwa UMKM Roti Marnis secara tidak langsung telah menerapkan 9 blok BMC, perbaikan yang perlu dilakukan oleh UMKM roti ini adalah dengan membuat SOP (Standart Operasional Prosedur), membuat pencatatan atau pembukuan, perlunya inovasi produk dan promosi baik penjualan online maupun offline. Penelitian ini serupa karena menggunakan BMC sebagai alat untuk strategi pengembangan bisnis dan menggunakan pendekatan secara kualitatif. Perbedaannya penelitian sebelumnya memfokuskan pada

²⁵ Muhamad Mukhiq Sabigh, “Strategi Pengembangan Bisnis Di UMKM Industri Roti” (2022).

strategi pengembangan bisnis menggunakan BMC sedangkan pada penelitian penulis menggunakan BMC yang dihubungkan dengan peningkatan pendapatan karyawan.