BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri ritel adalah bagian penting dari rantai distribusi barang, sekaligus menjadi titik akhir dalam rantai distribusi tersebut. Melalui ritel, produk dapat langsung menjangkau dan bertemu dengan konsumen akhir. Menurut Shantilawati et al.,(2024) Bisnis ritel adalah suatu usaha yang mengutamakan penjualan barang langsung kepada pelanggan. Aktivitas ritel dapat dilakukan oleh individu atau kelompok, baik melalui cara tradisional maupun metode modern (Chaniago 2021). Menurut Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO), sektor ritel atau usaha eceran di Tanah Air mulai mengalami perkembangan sejak tahun 1980, bersamaan dengan kemajuan perekonomian Indonesia (Putri 2020). Saat ini, industri ritel di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dengan meningkatnya jumlah pembukaan toko-toko baru di berbagai lokasi (Khairurrahman et al., 2023).

Salah satu bentuk dari sektor perdagangan ritel adalah toko grosir. Menurut Anggraeni et al., (2023) Grosir adalah jenis bisnis di mana pelaku usaha memperoleh barang dalam jumlah banyak lalu menjualnya kembali tanpa mengubah wujud barang tersebut. Toko grosir memegang peran strategis dalam mendistribusikan barang-barang kebutuhan pokok kepada masyarakat. Sebagai bagian dari rantai pasok, toko grosir berfungsi sebagai fasilitas fisik yang memberikan kemudahan bagi konsumen, khususnya pelaku usaha kecil seperti eceran dalam memperoleh barang kebutuhan sehari-hari dalam jumlah kecil maupun besar (Meliana et al., 2025).

Menurut Reardon et al., (2021), bisnis grosir saat ini mulai berkembang di kota-kota dan desa-desa, salah satunya di Desa Palipi. Desa Palipi adalah salah satu desa yang telah berkembang pesat di Kecamatan Palipi, Kabupaten Samosir, Sumatera Utara. Saat ini, jumlah penduduk di Kecamatan Palipi terus bertambah setiap tahunnya. Dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1.1 Penduduk Kecamatan Palipi Tahun 2020-2024

No	Tahun	Jumlah penduduk	Pertumbuhan dalam %
1	2020	17.011	-
2	2021	18.209	7.04%
3	2022	18.959	4.12%
4	2023	19.095	0.72%
5	2024	19.365	1.41%

Sumber data : Badan Pusat Statistik Kabupaten Samosir
Diolah : Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1, menunjukkan dalam lima tahun terakhir, Kecamatan Palipi terus mengalami pertumbuhan jumlah penduduk. Pertumbuhan penduduk ini mendorong peningkatan akan barang kebutuhan pokok. Seiring dengan meningkatnya permintaan, berbagai pelaku usaha mulai melihat peluang bisnis yang menjanjikan, terutama di bidang ritel dan grosir. Hal ini menyebabkan persaingan di sektor ritel semakin ketat, salah satunya di Desa Palipi. Saat ini terdapat 3 usaha grosir di Desa Palipi diantaranya adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Grosir Desa Palipi

No.	Nama Usaha Grosir	Lokasi Usaha Grosir
1	Usaha Grosir Daniel	Dusun I, Petak
2	Usaha Grosir Risna Uli	Dusun II, Simanampang
3	Usaha Grosir Sitohang	Dusun III, Sidalu - dalu

Sumber: Hasil observasi awal (Data Primer)

Dari ketiga usaha grosir pada tabel diatas, yang menjadi objek penelitian ini adalah Usaha Grosir Daniel. Usaha Grosir Daniel, merupakan sebuah bisnis ritel yang berlokasi di Dusun 1, Desa Palipi, Kecamatan Palipi, Kabupaten Samosir, Sumatera Utara, yang telah berdiri sejak tahun 2017 dan memperoleh Surat Izin Usaha pada tahun 2019. Toko Grosir Daniel merupakan usaha ritel yang menyediakan beragam jenis produk, meliputi kebutuhan pokok dan keperluan sehari-hari, seperti beras, minyak goreng, gula, alat tulis kantor, serta berbagai jenis makanan dan minuman. Toko Grosir Daniel, melayani penjualan jumlah kecil maupun dalam penjualan jumlah besar.

Pemilihan Usaha Grosir Daniel ini sebagai tempat penelitian didasarkan pada sejumlah faktor. Satu hal yang menarik perhatian peneliti adalah karena usaha grosir daniel merupakan grosir yang menjadi pilihan utama masyarakat dikarenakan lokasi usaha grosir ini strategis tepat di tengah pemukiman penduduk, sekolah, rumah sakit, tempat ibadah dan juga dekat dengan pasar, sehingga usaha grosir ini lebih dikenal masyarakat luas.

Namun, berdasarkan observasi awal pada April 2025, Usaha Grosir Daniel menghadapi tantangan berupa penurunan volume penjualan dan inefisiensi operasional. Toko Grosir Daniel di Desa Palipi memiliki target penjualan setiap bulannya sebesar Rp 150.000.000 perbulannya. Namun, dalam beberapa bulan terakhir, toko grosir ini tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Data penjualan yang penulis peroleh dari toko grosir ini dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 1. 3 Data Penjualan Toko Grosir Daniel Januari – Maret 2025

NO	BULAN	JUMLAH PENJUALAN	Target (-)	TARGET
1.	**Januari**	**137.500.000**	**12.500.000**	**150.000.000**
2.	**Februari**	**139.000.000**	**11.000.000**	**150.000.000**
3.	**Maret**	**135.500.000**	**14.500.000**	**150.000.000**

Sumber : Olah Data Penjualan Usaha Grosir Daniel (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3, Toko Grosir Daniel mengalami fluktuasi penjualan selama beberapa bulan terakhir dan tidak mencapai target yang diharapkan setiap bulannya. Penurunan ini kemungkinan dipengaruhi oleh faktor internal, seperti pelayanan yang kurang efektif karena hanya pemilik yang menjalankan operasional, serta faktor eksternal, seperti persaingan dengan grosir lain atau perubahan preferensi konsumen.

Selain penurunan penjualan, keterbatasan SDM menyebabkan waktu pelayanan yang lebih lama, yang berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan. Observasi awal menunjukkan bahwa pemilik sering kali kewalahan menangani pelanggan, terutama saat volume transaksi tinggi, sehingga mengurangi efisiensi operasional. Jika permasalahan ini tidak segera ditangani, Usaha Grosir Daniel berisiko kehilangan lebih banyak pelanggan dan pada akhirnya tidak mampu bersaing secara operasional di tengah

pertumbuhan penduduk Kecamatan Palipi yang meningkatkan kebutuhan barang pokok dan memicu persaingan di sektor ritel.

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap model bisnis Usaha Grosir Daniel menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Menurut Ratnasari dan Sunarto (2021) BMC berfungsi sebagai alat evaluasi dan inovasi strategis dalam mengembangkan model bisnis secara berkelanjutan. *Business Model Canvas* (BMC) dipilih sebagai metode analisis karena dapat memberikan pandangan menyeluruh mengenai cara Usaha Grosir Daniel menciptakan, menyampaikan, dan memperoleh nilai, serta menemukan aspek yang perlu ditingkatkan (Fathurrohman 2022). Dengan menelaah elemen-elemen utama seperti *value proposition* dan *cost structure*,, penelitian ini dapat memberikan saran yang relevan untuk memperkuat daya saing dan keberlangsungan usaha ini di tengah persaingan yang semakin ketat.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), suatu model bisnis dapat dijelaskan secara menyeluruh melalui sembilan elemen utama yang menggambarkan cara sebuah perusahaan menciptakan serta memperoleh keuntungan. Sembilan elemen tersebut tersusun dalam suatu kerangka yang dikenal sebagai *Business Model Canvas* (BMC). BMC mencakup sembilan komponen inti, *yaitu customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships*, dan *cost structure*. Dengan menerapkan analisis BMC, perusahaan dapat mengenali bagian-bagian yang perlu diperbaiki maupun dipertahankan untuk meningkatkan kinerja bisnisnya (Hariawan dan Latif 2021).

Penelitian ini secara khusus berfokus pada Usaha Grosir Daniel karena urgensi masalah yang dihadapinya. Sebagai grosir yang strategis dan menjadi pilihan utama masyarakat di Desa Palipi, penurunan penjualan yang konsisten dan efisiensi operasional yang teramati mengindikasikan adanya celah signifikan dalam model bisnisnya. Meskipun Usaha Grosir Daniel memiliki keunggulan lokasi dan reputasi, tantangan internal dan eksternal telah menggerus performanya. Oleh karena itu, menganalisis model bisnisnya melalui pendekatan BMC menjadi krusial untuk mengidentifikasi akar permasalahan dan merumuskan solusi konkret yang dapat mengembalikan daya saing dan profitabilitasnya. Penerapan BMC di objek ini akan memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana elemen-elemen bisnis berinteraksi dan di mana perbaikan strategis dapat dilakukan untuk mencapai target penjualan yang konsisten**.**

Dari sembilan komponen yang terdapat dalam *Business Model Canvas* (BMC), penelitian ini difokuskan pada pembahasan dua elemen utama, yaitu *Value Propositions* dan *Cost Structure*. Kedua elemen tersebut dipilih karena memiliki hubungan yang erat dengan permasalahan yang menjadi fokus penelitian. *Value Propositions* mencakup nilai yang ditawarkan kepada pelanggan, seperti harga kompetitif, ketersediaan barang, dan pelayanan cepat, yang dapat meningkatkan daya tarik toko. Sementara itu, *Cost Structure* mencerminkan biaya operasional, seperti pembelian barang, transportasi, listrik dan penyusutan lainnya yang perlu dioptimalkan untuk menentukan harga jual yang kompetitif dan menjaga profitabilitas.

Fokus pada *Value Propositions* dipilih didasarkan pada adanya indikasi ketidaksesuaian antara nilai yang ditawarkan toko (seperti pelayanan, harga, dan ketersediaan barang) dengan harapan pelanggan sehingga berkontribusi pada penurunan penjualan. Analisis *Cost Structure* relevan untuk mengidentifikasi peluang penghematan biaya, seperti pengelolaan stok yang lebih efisien atau pengurangan biaya

operasional, sehingga harga jual dapat lebih kompetitif tanpa mengorbankan keuntungan.

Oleh karena itu *Business Model Canvas* (BMC) bisa berfungsi sebagai alat strategi untuk menemukan kekurangan dalam model bisnis yang ada. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran spesifik berupa perumusan proposisi nilai baru sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen dan strategi efisiensi biaya yang akan membantu Usaha Grosir Daniel memperbaiki kinerja operasionalnya, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan mencapai target penjualan secara konsisten.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul : ***"*Penerapan *Business Model Canvas* (Bmc*)* (Studi Kasus Usaha Grosir Daniel)**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Business Model Canvas* (BMC) pada Toko Grosir Daniel dalam mengembangkan dan memetakan model bisnis usahanya?
2. Apa proposisi nilai *(value proposition*) baru yang dapat dirumuskan bagi Toko Grosir Daniel berdasarkan hasil analisis preferensi konsumen dan wawancara dengan pemilik toko?
3. Bagaimana struktur biaya (*Cost Structure*) dan penetapan harga jual barang pada Toko Grosir Daniel?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penyusunan Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan Business Model Canvas (BMC) pada Toko Grosir Daniel dalam mengembangkan model bisnis usahanya.
2. Untuk merumuskan *value proposition* baru bagi Toko Grosir Daniel
3. Untuk mengetahui struktur biaya dan penetapan harga jual barang pada Toko Grosir Daniel.

1.4 Kontribusi Tugas Akhir

1. Bagi Pelaku Bisnis
   Penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang model bisnis yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.
2. Bagi Penulis
   Penelitian ini dapat memberikan wawasan tambahan bagi penulis dalam menerapkan Business Model Canvas di usaha ritel kecil atau mikro.
3. Bagi Peneliti Lanjutan
   Diharapkan hasil Tugas Akhir ini menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian dengan topik yang sama, khususnya mengenai pengembangan model bisnis di sektor ritel