

## BAB I PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara tropis dan sebagian besar wilayahnya merupakan hutan tropis. Di dunia, Indonesia termasuk tiga negara yang memiliki hutan tropis terbesar bersamaan dengan Brazil dan Republik Demokratik Kongo. Di Indonesia sekitar 59% daratan di Indonesia merupakan hutan yang dimana menjadi 10% dari total luas hutan yang ada di dunia, dengan luas sekitar 126 juta hektar are (Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2021). Indonesia sendiri memiliki lebih dari 4000 jenis pohon yang memiliki potensi sebagai bahan baku untuk kayu bangunan (Forestry Study Club UGM, 2018).

Indonesia memiliki banyak peluang dalam membuat produk-produk yang terbuat dari kayu diantaranya ada kayu lapis (*plywood*), kayu gergajian (*sawn timber*), kayu bentukan (*moulding*), dan lain-lainnya. Plywood adalah sebuah papan material yang tersusun dari beberapa lapis kayu melalui proses perekatan dan pemampatan tekanan tinggi. Disebut juga kayu lapis karena terdiri dari kombinasi lapisan serat-serat kayu dan kulit kayu (*veneer*) dengan lapisan permukaan luar lebih kuat daripada lapisan tengah yang berfungsi untuk mereduksi pemuaihan dan tekanan tekuk. Kayu lapis sendiri ini sering digunakan sebagai bahan konstruksi bangunan seperti untuk penyekat pintu dan ruangan, dapat juga digunakan sebagai bahan pelapis. Kayu lapis sendiri terdiri dari berbagai lapisan tergantung pada ketebalan kayu lapis. Lapisan-lapisan yang akan digabungkan menjadi kayu lapis biasanya disebut dengan *veneer*. *Veneer* tersebut didapatkan dengan melakukan proses pengupasan (*rotary*) pada kayu bulat untuk mendapatkan ketebalan yang diinginkan. Setelah *veneer* selesai diproduksi maka *veneer* tersebut akan diseleksi untuk melihat apakah ada kecacatan dan kemudian ditentukan kualitas dari *veneer* tersebut yang kemudian akan dipilah lagi untuk menentukan mana yang akan menjadi *core*, *face*, dan *back* dari kayu lapis (*plywood*) yang akan diproduksi.

PT Tyga Raya Gemilang yang bertempat di Rangkasbitung, Banten bergerak dalam bidang industri pembuatan *veneer* dan kayu lapis (*plywood*). Gambaran pabrik dapat dilihat pada gambar I.1.



Gambar I.1 Pabrik PT Tyga Raya Gemilang

Sumber : PT Tyga Raya Gemilang

PT Tyga Raya Gemilang didirikan pada Oktober 2011. Semula nama perusahaan adalah PT. Terang Era Persada yang dimana pada saat itu perusahaan hanya memproduksi *Veneer*. *Veneer* adalah bahan baku *plywood* yang dibuat dengan metode serutan dengan cara pengupasan (*rotary*). Sejak awal 2022, perusahaan melakukan investasi untuk membuat *plywood* (kayu lapis) mereka sendiri. Hal tersebut didasari alasan karena faktor margin penjualan yang didapat jika memproduksi kayu lapis (*plywood*) sendiri lebih besar dan pasar yang didapatkan akan menjadi lebih luas. Jika perusahaan tetap menjual *veneer* maka untuk mengembangkan usaha dibutuhkan volume produksi yang lebih besar dari waktu ke waktu agar dapat terlihat pertumbuhan yang maksimal. Kayu lapis yang dapat diproduksi perusahaan memiliki kualitas local(Uty-x), dan kualitas yang lebih baik (Uty-better). Untuk target pasar dari pabrik sendiri memiliki pasar seperti pabrik, distributor, dan retail.

Saat ini PT Tyga Raya Gemilang memiliki 30 sampai dengan 35 pegawai yang hampir sebagian besar pegawai ditempatkan di bagian produksi. Memasuki awal tahun 2022 perusahaan mulai memproduksi *plywood* yakni yang dimulai pada bulan Februari. Perusahaan sendiri memiliki target produksi yaitu sebanyak 15000 lembar *plywood* setiap bulannya. Data produksi *plywood* setiap bulannya dapat dilihat pada gambar I.2. Hasil produksi tersebut sangat jauh dari memenuhi target. Sebagian

besar hasil produksi tersebut mengalami *reject* pada tahap penilaian (*grading*). Perusahaan sendiri menginginkan dapat memproduksi kayu lapis (*plywood*) kualitas *better / ekspor*.



Gambar I.2 Laporan Hasil Produksi

Sumber : Wawancara HRD PT Tyga Raya Gemilang

Selain memiliki target produksi perusahaan juga memiliki target penjualan yakni 70% dari hasil produksi atau setidaknya 2 truk tronton per bulannya yang berisikan 16 palet dalam 1 truknya atau sekitar 12000 lembar kayu lapis (*plywood*). Tabel penjualan hasil produksi dapat dilihat pada gambar I.3. Sama seperti hasil produksi yang belum memenuhi target, target penjualan bahkan dapat dikatakan jauh dari target.



Gambar I.3 Laporan Hasil Penjualan

Sumber : Wawancara HRD PT Tyga Raya Gemilang

Setelah mengidentifikasi dan melakukan wawancara kepada pengawas produksi di PT Tyga Raya Gemilang, ada beberapa akar permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai penyebab tidak tercapainya target produksi dan penjualan pada PT Tyga Raya Gemilang. Akar permasalahan tersebut akan dirincikan dengan pendekatan 4 M's yang dapat digunakan dalam perusahaan manufaktur.

### 1. *Man/People*

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan pengelola pabrik PT Tyga Raya Gemilang, Tenaga kerja saat ini masih dapat dikatakan kurang efektif dalam kegiatan produksi. Disini kualifikasi tenaga kerja kurang dalam hal pemahaman terhadap proses produksi. Tenaga kerja yang dimaksud adalah buruh borongan. Kurangnya pemahaman mereka dikarenakan kurangnya pengalaman mereka karena tenaga buruh Borongan ini bukanlah tenaga kerja yang terikat dengan perusahaan dan juga mereka melakukan pekerjaan dengan memiliki pemikiran semakin banyak produk jadi maka semakin banyak upah yang didapatkan. Selain itu penggunaan buruh Borongan tidak memungkinkan perusahaan sendiri untuk melakukan pelatihan tenaga. Selain itu sikap tenaga borongan sendiri sering suka tidak hadir ke perusahaan dengan berbagai alasan seperti, bekerja diperusahaan lain, tidak sedang memiliki keinginan untuk bekerja dan lain hal. Hal lainnya adalah karena kurangnya tenaga pengawas yang dimiliki oleh perusahaan sehingga pekerjaan kepala pabrik sangat berat selain harus membantu, mengurus perusahaan, kepala pabrik juga harus melakukan pengawasan sehingga beban kerja yang dirasakan kepala pabrik sangat berat. Perusahaan sendiri juga tidak memiliki tenaga pemasaran untuk melakukan pemasaran dengan jangkauan lebih luas dan mencari peluang pelanggan baru.

### 2. *Material*

Dari segi *material* perusahaan hanya memiliki produk dengan ukuran ketebalan 3mm. Pembuatan ukuran baru belum dilakukan oleh perusahaan dikarenakan beberapa hal yang masih kurang dalam proses produksi. Selain itu ketersediaan produk yang dimiliki perusahaan masih kurang untuk dapat memenuhi keperluan permintaan dari pelanggan. Selain itu bahan baku yang keluar dari proses *rotary* masih banyak terjadi kerusakan

sehingga membuat bahan baku menjadi reject atau harus melewati banyak proses perbaikan. Dengan masalah tersebut tingkat reject akhir yang pernah didapatkan oleh perusahaan sampai dengan 30%

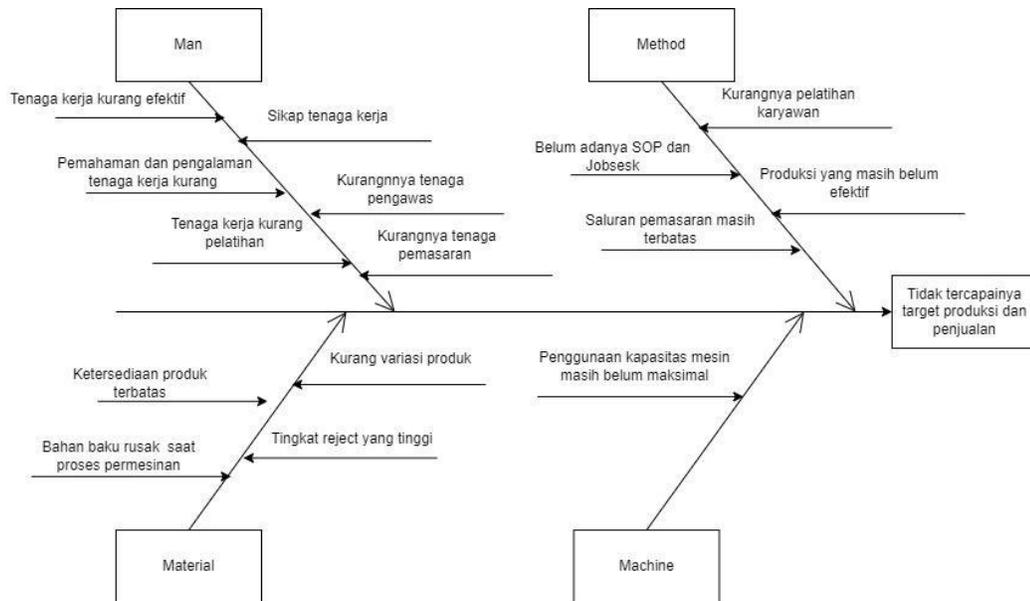
### 3. *Method*

PT Tyga Raya Gemilang sendiri masih belum memiliki SOP dan Jobsdesk bagi tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan mereka. SOP produksi berguna untuk memberikan acuan kepada para pekerja tentang apa yang harus dilakukan pada saat proses produksi berlangsung. *Jobdesk* akan menjabarkan apa tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang dalam kegiatan produksi. Selain itu kegiatan pelatihan bagi karyawan masih belum dilakukan oleh perusahaan dikarenakan hal tenaga kerja yang masih borongan. Karena beberapa kekurangan diatas produksi menjadi tidak optimal dan produksi menjadi lambat sehingga kurangnya ketersediaan produk. Untuk saluran pemasaran yang dimiliki perusahaan masih belum terbatas dan belum mulai untuk memanfaatkan teknologi dan perkembangannya sehingga berpengaruh langsung pada penjualan

### 4. *Machine*

PT Tyga Raya Gemilang memiliki banyak mesin untuk melakukan kegiatan produksi. Mesin yang ada mulai dari mesin *barking*, *rotary*, *boiler*, mesin *press dryer*, mesin *glue shredder*, mesin *cool press*, mesin *hot press*, mesin *sizer*, dan *sander finishing*. Berdasarkan pernyataan yang diberikan oleh pihak pengelola pabrik, kapasitas seluruh mesin dapat memproduksi plywood sebanyak 2500 lembar per harinya. Namun penggunaan mesin saat ini hanya ditargetkan 400 lembar dan hanya setengah dari target yang terealisasikan. Banyak faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya penggunaan kapasitas mesin mulai dari output di beberapa proses yang masih *reject*.

Analisis identifikasi akar permasalahan dalam PT Tyga Raya Gemilang dapat digambarkan dalam diagram fishbone yang dapat dilihat pada gambar I.4.



Gambar I.4 Fishbone Diagram

Sumber : Wawancara HRD PT Tyga Raya Gemilang

Dari diagram di atas dapat disimpulkan bahwa PT Tyga Raya Gemilang memiliki beberapa permasalahan yang dihadapi, baik dalam proses produksi maupun pemasaran. PT Tyga Raya Gemilang harus memperbaiki masalah tersebut sehingga dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi dan nilai penjualan.

Melihat permasalahan yang ada pada diagram tulang ikan yang menjelaskan akar akar permasalahan tidak tercapainya produksi dan penjualan pada PT Tyga Raya Gemilang, potensi solusi yang muncul adalah dengan melakukan evaluasi dan perancangan terhadap model bisnis yang ada pada perusahaan dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC). Permasalahan yang ada mencakup penjualan dan produksi beserta pendukung aktivitasnya. Evaluasi model bisnis dapat membantu mencari solusi atas permasalahan tersebut secara simultan.

BMC atau *Business Model Canvas* merupakan salah satu alat yang dapat mendeskripsikan sebuah model bisnis dan bagaimana bisnis sedang berjalan dapat menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Dengan BMC ini dapat melihat

dan memberikan usulan pada suatu model bisnis baru yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam persaingan. Elemen-elemen yang saling berhubungan juga diperlihatkan dalam BMC sehingga dapat diketahui mana yang perlu ditingkatkan maupun diperbaiki untuk perencanaan bisnis kedepannya. Oleh karena itu penggunaan *Business Model Canvas* diperlukan untuk memperbaiki model bisnis yang ada untuk berkembangnya sebuah perusahaan karena *Business Model Canvas* sendiri dapat membantu kemana arah jalannya perusahaan. Perancangan model bisnis dengan BMC akan didukung oleh analisis SWOT yang akan digunakan untuk dapat mengevaluasi kondisi saat ini dan lebih membantu untuk penentuan strategi yang akan diambil. Dengan demikian, tugas akhir ini akan melakukan evaluasi dan perancangan model bisnis PT. Tyga raya Gemilang dengan menggunakan BMC.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas PT.Tyga Raya Gemilang memerlukan evaluasi dan perancangan model bisnis dengan *Business Model Canvas*. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana model bisnis PT Tyga Raya Gemilang saat ini jika digambarkan dengan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana evaluasi model bisnis PT Tyga Raya Gemilang jika menggunakan analisis SWOT?
3. Bagaimana usulan model bisnis pada PT Tyga Raya Gemilang jika dipetakan menggunakan *Business Model Canvas*?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka didapatkan tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Untuk merancang model bisnis PT Tyga Raya Gemilang jika digambarkan dengan *Business Model Canvas*
2. Melakukan evaluasi atas model bisnis pada PT Tyga Raya Gemilang dengan menggunakan analisis SWOT
3. Untuk merancang model bisnis pada PT Tyga Raya Gemilang dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

#### **I.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang didapatkan dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat membantu pengembangan model bisnis pada PT Tyga Raya Gemilang dengan memberikan rancangan model bisnis usulan PT Tyga Raya Gemilang
2. Penelitian ini dapat menjadi contoh dalam untuk pengembangan model bisnis pada industri sejenis

#### **I.5 Sistematika Penulisan**

Berikut merupakan sistematika penulisan dalam penelitian diantaranya :

##### **Bab I Pendahuluan**

Bab ini membahas tentang latar belakang permasalahan yang dihadapi perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian tugas akhir. Terdapat juga rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat yang diharapkan didapatkan dalam penelitian ini. Struktur penulisan penelitian juga dijelaskan pada bab ini.

##### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisikan literatur terkait yang relevan dengan permasalahan yang menjadi objek penelitian. Di bab ini juga akan memberikan alasan terkait pemilihan kerangka yang akan digunakan untuk menyelesaikan masalah yang dirumuskan.

##### **Bab III Metodologi Penyelesaian Masalah**

Bab ini akan berisikan sistematika penyelesaian masalah yang akan digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Akan diuraikan juga mengenai mekanisme pengumpulan dan pengolahan data, tahapan perancangan, serta proses verifikasi dan validasi hasil rancangan yang akan dilakukan.

##### **BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data serta Perancangan Model Bisnis**

Bab ini akan berisikan tahapan pengumpulan dan pengolahan data. Bab ini akan terdapat hasil wawancara dan observasi untuk mendapatkan data primer dan studi literatur untuk mendapat data sekunder serta terdapat pengolahan data untuk mendapatkan hasil yang akan digunakan sebagai acuan perancangan. Perancangan model bisnis usulan akan dilakukan di bab ini.

#### **BAB V Analisis**

Bab ini akan berisikan penjelasan mengenai verifikasi dan validasi rancangan model bisnis yang baru, serta analisis atas rancangan yang dihasilkan.

#### **BAB VI Kesimpulan dan Saran**

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari penyelesaian masalah yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah.