

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian dalam studi ini adalah perusahaan CV. Inti Karya Bersama, sebuah Usaha Kecil Menengah (UKM) yang berdiri di tahun 1982 dan bergerak pada bidang manufaktur yang berlokasi pada Jl. Raya Jakarta Km.2 Kp. Lipaso Rt. 004/002, Kel. Kalodran, Kec. Walantaka, Kota Serang, Banten 42183. Hingga saat ini, perusahaan telah beroperasi selama lebih dari 40 tahun dan produk yang dijual meliputi *packaging container* yang terbuat dari plywood. Namun, sampai saat ini perusahaan belum melakukan adanya inovasi produk. Rata-rata pendapatan bulanan perusahaan mencapai Rp250.000.000, dan perusahaan menargetkan adanya peningkatan pendapatan sebesar Rp25.000.000–Rp50.000.000 per bulan, serta memperluas jangkauan dan jumlah pelanggan. Penelitian ini berfokus pada analisis pengembangan model bisnis usaha pada sektor manufaktur pada perusahaan tersebut.

1.1.1 Profil Perusahaan

Nama Perusahaan	: CV. Inti Karya Bersama
Nama Pemilik	: Rizal Wildan
Alamat	: Jl. Raya Jakarta Km.2 Kp. Lipaso Rt. 004/002, Kel. Kalodran, Kec. Walantaka, Kota Serang, Banten 42183
Bidang Bisnis	: Manufkatur
Tahun didirikan	: 1982
Status Bisnis Sekarang	: Masih berjalan

1.1.2 Visi dan Misi CV. Inti Karya Bersama

Visi :

Menjadi perusahaan unggulan dalam industri manufaktur yang menyediakan solusi kustom berkualitas tinggi yang berfokus pada kepuasan pelanggan serta berkomitmen untuk mendukung ekonomi lokal.

Misi :

1. Menghasilkan produk dengan kualitas terbaik, memenuhi standar nasional
2. Memberikan pelayanan pelanggan yang prima dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.
3. Membangun tim kerja yang kompeten, profesional, dan memiliki semangat untuk terus belajar dan berkembang.

1.1.3 Model Bisnis Kanvas CV. Inti Karya Bersama



Gambar 1.1 Business Model Canvas CV. Inti Karya Bersama

Sumber : (Olahan Penulis, 2024)

Kesembilan elemen dalam Bisnis Model Kanvas pada CV. Inti Karya Bersama akan di jelaskan sebagai berikut :

A. Value Proposition

- 1) Bahan baku yang berkualitas
Menggunakan bahan baku pilihan yang berkualitas tinggi, memastikan produk yang tahan lama, kuat, dan sesuai standar industri, memberikan produk yang handal bagi pelanggan.
- 2) Produk yang sesuai
Menyediakan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pelanggan, baik dalam ukuran, ketebalan, atau jenis produk, dan memastikan kesesuaian dengan proyek atau tujuan pelanggan.
- 3) Harga cenderung lebih murah
Menawarkan harga yang lebih kompetitif dibandingkan pesaing dengan menjaga efisiensi biaya produksi, memberikan pelanggan produk berkualitas dengan harga yang lebih terjangkau.

B. Customer Relationship

- 1) Layanan Pelanggan
Menyediakan dukungan langsung kepada pelanggan melalui berbagai saluran komunikasi seperti telepon, email, dan tatap muka, untuk menjawab pertanyaan dan menyelesaikan masalah, memastikan kepuasan pelanggan.
- 2) Layanan fast respon
Memberikan respons cepat terhadap permintaan atau keluhan pelanggan, memastikan bahwa setiap kebutuhan atau masalah pelanggan ditangani secara efisien dan dalam waktu yang singkat.
- 3) Menjalin hubungan yang erat dengan pelanggan utama kunjungan rutin
Melakukan kunjungan rutin untuk membangun hubungan jangka panjang, memahami kebutuhan mereka, dan memastikan mereka puas dengan produk dan layanan yang diberikan.

C. Customer Segment

- 1) Perusahaan yang bergerak di bidang industri

D. Channel

- 1) Email

Digunakan untuk komunikasi formal dengan pelanggan, seperti pengiriman penawaran, faktur, dan informasi produk, memungkinkan komunikasi yang lebih terstruktur dan dokumentasi yang jelas.

2) Whatsapp

Menjadi saluran komunikasi cepat dan langsung untuk pelanggan, memungkinkan diskusi atau pertanyaan seputar produk, pemesanan, dan status pengiriman, yang membuat interaksi lebih personal dan responsif.

3) Telepon

Digunakan untuk komunikasi langsung dan lebih personal dengan pelanggan atau mitra bisnis, memungkinkan diskusi mendalam, penyelesaian masalah, dan memastikan kejelasan informasi secara real-time.

E. Key Activities

1) Produksi

Proses mengolah bahan baku produksi menjadi sebuah produk melalui serangkaian tahapan seperti pemotongan, pengepresan, dan finishing, untuk menghasilkan produk sesuai dengan standar kualitas dan permintaan pelanggan.

2) Pengelolaan

Manajemen sumber daya, termasuk bahan baku, tenaga kerja, dan mesin, untuk memastikan kelancaran operasional dan efisiensi dalam produksi, serta pengelolaan keuangan yang tepat guna menjaga kestabilan perusahaan.

3) Pengemasan

Menyiapkan produk akhir dengan pengemasan yang aman dan efisien, agar produk sampai ke pelanggan dalam kondisi baik dan terlindungi dari kerusakan selama pengiriman.

4) Pengiriman barang

Mengatur dan mengelola pengiriman produk ke pelanggan atau distributor dengan tepat waktu, menggunakan layanan logistik yang efisien untuk memastikan produk tiba sesuai jadwal dan dalam kondisi baik.

5) Quality Control

Proses pemeriksaan dan pengujian produk untuk memastikan bahwa produk yang diproduksi memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, baik dari segi kekuatan, ketahanan, dan estetika, untuk memuaskan pelanggan.

F. Key Resources

1) Karyawan

Tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman, baik di bagian produksi, manajerial, maupun administratif, yang memastikan kelancaran operasional dan kualitas produk.

2) Alat transportasi

Kendaraan yang digunakan untuk mengirimkan produk ke pelanggan, alat transportasi ini mendukung distribusi produk secara tepat waktu dan efisien ke berbagai lokasi.

3) Tempat produksi dan gudang

Tempat produksi digunakan untuk proses produksi manufaktur dan gudang berfungsi sebagai tempat penyimpanan untuk produk yang sudah jadi

4) Kantor

Kantor sudah jelas berfungsi sebagai pusat operasional untuk manajemen, pemasaran, dan administrasi.

G. Key Partners

1) Vendor Bahan Baku

Pemasok bahan baku dan material dibutuhkan untuk produksi produk pesanan. Menjalin kemitraan dengan vendor bahan baku penting untuk memastikan pasokan bahan berkualitas tinggi dan tepat waktu.

H. Cost Structure

1) Biaya operasional (listrik, upah, gaji, ATK)

Biaya operasional disini mencakup pengeluaran untuk listrik, upah dan gaji karyawan, serta pembelian alat tulis kantor (ATK) yang diperlukan untuk mendukung operasional perusahaan berjalan dengan lancar

2) Biaya pengelolaan mesin produksi

Biaya pengelolaan ini termasuk dengan penggunaan dan perawatan mesin produksi, dan suku cadang mesin.

3) Biaya pemeliharaan kendaraan

Biaya ini untuk merawat dan mengoperasikan kendaraan pengiriman, termasuk biaya bahan bakar, perawatan rutin, dan perbaikan kendaraan.

I. Revenue Stream

1) Penjualan Produk

Arus pendapatan ini dihasilkan dari penjualan produk, Semakin banyak penjualan maka semakin banyak juga pendapatan perusahaan

1.2 Latar Belakang Penelitian

UMKM memiliki peran strategis yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia, yang dapat dilihat dari sejumlah indikator signifikan yang menggambarkan dampak besar sektor ini terhadap perekonomian negara. Pada tahun 2023, jumlah pelaku UMKM di Indonesia tercatat mencapai 66 juta, yang mencakup sekitar 99% dari seluruh unit usaha yang ada di tanah air. Kontribusi UMKM terhadap Perekonomian Nasional sangat besar, dengan sektor ini menyumbang sekitar 61% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB), yang setara dengan nilai Rp9.580 triliun. Selain itu, UMKM juga memainkan peran vital dalam penyerapan tenaga kerja, dengan sektor ini menyerap hingga 117 juta orang, yang setara dengan 97% dari total tenaga kerja nasional. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM tidak hanya menjadi motor penggerak perekonomian Indonesia, tetapi juga berfungsi sebagai penyedia lapangan pekerjaan utama, yang turut mendukung stabilitas sosial dan ekonomi negara (Kadin Indonesia, n.d.). Sebagai sektor yang dominan, UMKM memiliki potensi besar untuk terus berkembang dan menjadi pilar utama dalam upaya pemulihan dan pertumbuhan ekonomi Indonesia di masa depan.

Tabel 1.1 Statistik UMKM

Tahun	Jumlah UMKM (Juta)	Pertumbuhan (%)
2018	64.19	
2019	65.47	1,98%

2020	64	-2,24%
2021	65.46	2.28%
2022	65	-0,70%
2023	66	1,52%

Sumber : Kadin Indonesia, 2024 (data telah diolah oleh penulis)

Berdasarkan sumber dari Kadin Indonesia Pada tabel 1.2 diatas dapat dilihat yaitu pergerakan dari jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia sepanjang 2018-2023. Periode ini ditandai dengan perubahan yang beragam, dimulai dari 64,19 juta unit pada 2018 dan meningkat menjadi 65,47 juta unit di 2019 dengan pertumbuhan 1,98%. Tahun 2020 menjadi titik terendah dengan penurunan menjadi 64 juta unit, yang diduga akibat dampak pandemi COVID-19 dengan pertumbuhan negatif -2,24%. Tahun 2021 menunjukkan tanda-tanda pemulihan dengan kenaikan ke 65,46 juta unit dan pertumbuhan tertinggi 2,28%. Meskipun kembali mengalami penurunan pada 2022 menjadi 65 juta unit dengan pertumbuhan -0,70%, UMKM kembali pulih di 2023 dengan mencapai 66 juta unit dan pertumbuhan 1,52%. Dinamika ini mencerminkan ketangguhan sektor UMKM dalam menghadapi berbagai tantangan eksternal.

Kategorisasi UMKM di Indonesia ditentukan berdasarkan besaran modal usaha saat pendirian, yang menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan apakah sebuah usaha termasuk dalam kategori mikro, kecil, menengah, atau besar. Usaha Mikro didefinisikan sebagai usaha yang memiliki modal maksimal satu miliar rupiah, yang tidak termasuk nilai tanah dan bangunan tempat usaha tersebut beroperasi. Sementara itu, Usaha Kecil adalah usaha yang memiliki modal antara satu hingga lima miliar rupiah, sedangkan Usaha Menengah memiliki modal antara lima hingga sepuluh miliar rupiah. Adapun apabila modal usaha suatu perusahaan telah melampaui sepuluh miliar rupiah, maka usaha tersebut diklasifikasikan sebagai Usaha Besar, yang menunjukkan perbedaan signifikan dalam skala operasional dan potensi pengembangan usaha. Klasifikasi ini tidak hanya membantu dalam pemetaan sektor ekonomi, tetapi juga berpengaruh pada kebijakan yang dapat diterapkan oleh pemerintah dalam mendukung pertumbuhan

dan perkembangan usaha di berbagai kategori, termasuk akses terhadap pembiayaan, regulasi, dan insentif yang berbeda (Kadin Indonesia, n.d.).

Kontribusi usaha menengah di bidang manufaktur terhadap perekonomian Indonesia sangat signifikan, menjadikannya salah satu pilar utama dalam memenuhi kebutuhan ekonomi nasional. Sektor manufaktur di Indonesia tidak hanya berperan dalam menciptakan lapangan kerja, tetapi juga dalam meningkatkan Produk Domestik Bruto (PDB) negara. Menurut Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM), sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menyumbang sekitar 60% terhadap PDB dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan UMKM, khususnya dalam sektor manufaktur, sangat vital untuk pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Penelitian menunjukkan bahwa UMKM yang mengimplementasikan digitalisasi dapat meningkatkan produktivitas hingga 30%. (Putri & Widadi, 2024)

Industri manufaktur memberikan kontribusi terbesar atas naiknya pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan II tahun 2021 yaitu sebesar 7,07%. Pada periode ini, sektor manufaktur mencatat pertumbuhan sebesar 6,91% meskipun mengalami tekanan akibat pandemi COVID-19. Tidak hanya itu, industri manufaktur telah mencatat nilai ekspor sebesar USD 139,23 miliar sepanjang Januari-Agustus 2022 atau naik 24,03 persen dibandingkan dengan tahun lalu. Menperin menegaskan, sektor industri manufaktur secara konsisten memberikan andil yang besar terhadap surplus neraca perdagangan Indonesia. Surplus neraca perdagangan sendiri memiliki arti bahwa nilai ekspor lebih dari nilai impor. (Parcellia, 2023)

Usaha menengah di sektor manufaktur menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan, yang jika tidak ditangani dengan baik dapat memengaruhi kinerja dan keberlanjutan operasional mereka. Salah satu tantangan utama yang sering dihadapi adalah fluktuasi harga bahan baku, yang seringkali tidak terduga dan dapat menyebabkan lonjakan biaya produksi yang signifikan. Kenaikan harga bahan baku ini dipicu oleh berbagai faktor, termasuk ketidakstabilan pasokan global yang disebabkan oleh kondisi geopolitik, bencana alam, atau gangguan pada rantai

pasokan internasional. Selain itu, permintaan yang meningkat, terutama pada periode-periode tertentu seperti menjelang hari raya, turut memperburuk ketegangan pasokan dan memicu kenaikan harga yang tajam. Sebagai contoh, laporan dari Sobat Buku mencatat bahwa fluktuasi harga pangan dan bahan baku lainnya sering terjadi pada saat kondisi cuaca ekstrem atau lonjakan permintaan, yang dapat mengganggu rantai pasokan dan memengaruhi biaya operasional usaha menengah secara keseluruhan (Farandy, 2023). Dalam menghadapi tantangan ini, usaha menengah perlu merancang strategi pengelolaan risiko yang efektif, termasuk diversifikasi sumber bahan baku dan penerapan sistem manajemen persediaan yang lebih efisien.

Tantangan lain yang dihadapi oleh usaha menengah adalah keterbatasan teknologi, yang sering menjadi penghambat dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas produk. Banyak usaha menengah masih menggunakan metode produksi tradisional, yang tidak hanya memakan waktu tetapi juga kurang kompetitif dibandingkan dengan perusahaan yang telah mengadopsi teknologi modern. Menurut penelitian (Sabrina et al., 2023) keterbatasan ini sering kali disebabkan oleh kurangnya akses terhadap modal, sehingga mereka kesulitan berinvestasi dalam peralatan dan teknologi baru yang lebih canggih, usaha menengah dapat meningkatkan efisiensi produksi dengan mengidentifikasi praktik-praktik efisiensi dalam proses mereka, termasuk pemilihan bahan baku yang lebih terjangkau dan penerapan teknologi yang sesuai untuk menekan biaya produksi. Dengan demikian, upaya untuk mengatasi keterbatasan teknologi ini tidak hanya memerlukan investasi, tetapi juga strategi manajemen yang tepat untuk memastikan bahwa teknologi yang diadopsi benar-benar memberikan dampak positif pada operasional dan daya saing usaha menengah di pasar.

Selain itu, kesulitan dalam distribusi juga menjadi masalah yang signifikan bagi usaha menengah. Banyak dari mereka menghadapi tantangan dalam menjangkau pasar yang lebih luas karena keterbatasan jaringan distribusi dan logistik. Hal ini diperparah oleh kondisi pandemi COVID-19, yang memaksa banyak pelaku industri untuk beralih ke penjualan daring, namun tidak semua pelaku usaha memiliki keterampilan atau sumber daya untuk melakukannya dengan

efektif. Dalam konteks ini, Ida Nursanti, pemilik usaha rendang Siti Nurbaya Food, mengungkapkan bahwa ketidakpastian harga bahan baku dan ketersediaannya sangat berdampak pada ongkos produksi, sehingga pelaku industri membutuhkan kepastian harga untuk menjaga stabilitas bisnis mereka. (Sastra, 2021). Dengan demikian inovasi memainkan peran krusial dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha menengah di sektor manufaktur. Dalam konteks ini, inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya, pemasaran, dan distribusi.

Pengelolaan sumber daya melalui inovasi teknologi digital dan otomatisasi merupakan strategi kunci untuk meningkatkan efisiensi operasional di sektor industri. Penggunaan sistem manajemen berbasis data memungkinkan perusahaan melakukan pengambilan keputusan yang lebih cepat, tepat, dan optimal dalam menggunakan bahan baku. Penerapan teknologi modern tidak hanya meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya operasional, tetapi juga mendukung proses produksi yang lebih cerdas dan ramah lingkungan. Sesuai dengan konsep industri 4.0, transformasi digital menjadi pendorong utama dalam mengembangkan sektor manufaktur yang berkelanjutan di masa depan. (Harianto, 2024) menegaskan bahwa integrasi teknologi merupakan kunci penting untuk mencapai efisiensi dan keberlanjutan industri dalam konteks perkembangan teknologi saat ini.

Di sisi pemasaran, inovasi digital seperti penggunaan media sosial dan platform e-commerce telah membuka peluang besar bagi UMKM Manufaktur untuk menjangkau pasar yang lebih luas, baik di dalam negeri maupun internasional. Melalui strategi ini, perusahaan dapat membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan sekaligus meningkatkan loyalitas mereka melalui interaksi langsung dan personalisasi pengalaman belanja. Selain itu, strategi pemasaran yang inovatif memungkinkan perusahaan untuk membedakan produk mereka dari kompetitor, misalnya melalui kampanye kreatif atau storytelling produk, sehingga menciptakan nilai tambah yang lebih besar bagi pelanggan. Tidak hanya terbatas pada pemasaran, inovasi juga terlihat dalam distribusi, di mana teknologi logistik modern seperti pelacakan real-time dan pengelolaan inventori berbasis data dapat mempercepat aliran produk ke pasar dan meningkatkan efisiensi

operasional. Dengan demikian, inovasi dalam pengelolaan operasional, pemasaran, dan distribusi tidak hanya menjadi kunci keberlanjutan usaha menengah tetapi juga membuka jalan bagi pertumbuhan yang signifikan di tengah persaingan yang semakin ketat. Perusahaan yang mampu mengadopsi pendekatan inovatif ini memiliki peluang besar untuk bertahan, tumbuh, dan menjadi pemain utama di pasar mereka. (Rinaldi, 2023). Secara keseluruhan, inovasi dalam pengelolaan operasional, pemasaran, dan distribusi adalah kunci bagi keberlanjutan usaha menengah. Dengan mengadopsi pendekatan inovatif ini, perusahaan tidak hanya mampu bertahan di tengah persaingan yang ketat tetapi juga berpotensi untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Menurut kementerian hidup dan kehutanan, Di Indonesia sejumlah usaha menengah di sektor manufaktur kayu telah berhasil bertahan dan berkembang melalui inovasi dan pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan konsumen. Salah satu contoh nya adalah PT Surya Mandiri Jaya Sakti, yang bergerak dalam produksi plywood dan blockboard. Perusahaan ini menerapkan inovasi dalam proses pengiriman dengan menggunakan metode breakbulk untuk mengatasi kelangkaan kontainer, yang memungkinkan penghematan biaya ekspor hingga 50%. Inovasi ini meningkatkan daya saing produk mereka di pasar internasional dan menunjukkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan tantangan logistik. (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2021). Contoh lain dari usaha menengah di bidang manufaktur yang berhasil bertahan di Indonesia melalui inovasi adalah Dekayu. Usaha ini fokus pada produksi kriya kayu dan berhasil meraup omzet hingga Rp200 juta per bulan. Keberhasilan Dekayu didorong oleh kemampuannya untuk berinovasi dalam desain produk, serta mendengarkan umpan balik dari konsumen untuk menciptakan produk yang sesuai dengan selera pasar. Selain itu, Dekayu memanfaatkan teknologi digital untuk memasarkan produknya secara efektif, termasuk melalui media sosial dan platform e-commerce, sehingga dapat menjangkau lebih banyak pelanggan. (Wulandari, 2024).

Pada contoh lain usaha menengah seperti Kriya Kayu Nusantara juga merupakan salah satu usaha menengah di Indonesia yang sukses memadukan inovasi modern dengan seni tradisional dalam menghasilkan produk kayu

berkualitas tinggi. Dengan pengalaman lebih dari 25 tahun, perusahaan ini mengandalkan keterampilan pengrajin lokal untuk menciptakan produk seperti furnitur, aksesoris rumah, dan karya seni yang merefleksikan budaya Indonesia. Untuk menjangkau pasar global, Kriya Kayu Nusantara memanfaatkan platform digital serta berpartisipasi dalam pameran internasional, yang membantu meningkatkan visibilitas mereknya di berbagai negara. Produk-produk mereka menonjolkan kombinasi antara orisinalitas desain dan kualitas premium, yang tidak hanya relevan untuk pasar lokal tetapi juga sangat diminati di tingkat internasional. Strategi ini menunjukkan bagaimana inovasi dan adaptasi terhadap kebutuhan pasar dapat mendukung keberlanjutan usaha menengah di sektor manufaktur kayu (Junida, A.I 2023).

Keberhasilan bisnis ini mencerminkan bahwa usaha menengah di sektor manufaktur kayu di Indonesia sangat dipengaruhi oleh kemampuan berinovasi dan beradaptasi terhadap kebutuhan pasar serta tantangan logistik. Contohnya, PT Surya Mandiri Jaya Sakti yang berhasil mengatasi kelangkaan kontainer dengan menerapkan metode breakbulk, yang mampu menghemat biaya ekspor hingga 50% dan meningkatkan daya saing produknya di pasar internasional. Sementara itu, Dekayu menunjukkan kesuksesan melalui inovasi desain produk yang sesuai dengan selera pasar, didukung dengan strategi pemasaran digital yang efektif melalui media sosial dan platform e-commerce. Selain itu, keberhasilan Dekayu juga didorong oleh kemampuannya mendengarkan umpan balik konsumen untuk menghasilkan produk yang lebih relevan dengan kebutuhan pelanggan. Contoh-contoh ini menegaskan bahwa inovasi, pemanfaatan teknologi, dan pemahaman mendalam terhadap pasar adalah faktor penting bagi keberlanjutan usaha menengah di sektor manufaktur kayu.

Contoh kasus lain ada dari Idec Abadi Wood Industries, sebuah perusahaan kayu lapis di Indonesia, hampir bangkrut akibat tingginya tingkat cacat produk yang memengaruhi kualitas dan efisiensi produksi. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan mengimplementasikan metode *Six Sigma* dan *Kaizen*, yang fokus pada peningkatan kualitas dan efisiensi proses produksi. Dengan pendekatan ini, mereka berhasil mengurangi tingkat cacat produk, meningkatkan kontrol kualitas, dan

menurunkan biaya operasional. Inovasi ini tidak hanya memperbaiki kepuasan pelanggan tetapi juga meningkatkan daya saing perusahaan di pasar yang sangat kompetitif. Melalui penerapan prinsip manajemen mutu yang berbasis data, Idec Abadi mampu bangkit dari ambang kebangkrutan dan tumbuh kembali (Akbar et al., 2024).

Selanjutnya ada kasus lain dari perusahaan Citra Kayon, Citra Kayon sendiri adalah perusahaan manufaktur kayu yang sempat mengalami kesulitan keuangan dan hampir bangkrut karena kompetisi yang ketat serta proses produksi yang kurang efisien. Namun, perusahaan ini berhasil bangkit dengan melakukan inovasi dalam proses produksi dan produk yang mereka tawarkan. Mereka mengintegrasikan teknologi baru yang lebih ramah lingkungan dalam pembuatan produk kayu, serta memperkenalkan sistem produksi yang lebih efisien. Selain itu, Citra Kayon juga memfokuskan produk mereka untuk memenuhi kebutuhan pasar konstruksi dengan produk kayu yang lebih fungsional dan memiliki nilai jual tinggi. Inovasi tersebut tidak hanya membantu perusahaan bertahan, tetapi juga memperkuat daya saingnya di pasar nasional dan internasional (Ferdiansyah, 2024).

Model bisnis yang terstruktur dan inovatif merupakan faktor kunci dalam mendukung keberhasilan usaha menengah di tengah persaingan pasar yang semakin ketat. Sebuah model bisnis yang baik tidak hanya membantu perusahaan memahami segmen pelanggan secara lebih mendalam, tetapi juga memungkinkan mereka untuk menciptakan proposisi nilai yang unik dan relevan bagi konsumen. Dengan pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan dan preferensi konsumen, usaha menengah dapat merancang produk dan layanan yang lebih sesuai, sehingga mampu meningkatkan kepuasan pelanggan dan mendorong loyalitas jangka panjang. Selain itu, model bisnis yang efektif juga dapat meningkatkan efisiensi operasional melalui pengelolaan sumber daya yang lebih baik, sehingga membantu perusahaan mengurangi biaya produksi dan memperbesar margin keuntungan. Tidak hanya itu, model bisnis yang inovatif membuka peluang untuk menciptakan strategi baru yang adaptif terhadap perubahan pasar, seperti pemanfaatan teknologi digital atau pengembangan kanal distribusi modern, yang pada akhirnya memberikan keunggulan kompetitif bagi usaha menengah.

Salah satu alat yang efektif untuk merancang dan menganalisis model bisnis adalah Business Model Canvas (BMC), yang banyak digunakan oleh pengusaha dan perusahaan untuk memahami elemen-elemen kunci dalam bisnis mereka. BMC memungkinkan pemetaan elemen seperti proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, dan struktur biaya secara visual dan terstruktur, sehingga memudahkan proses analisis dan pengambilan keputusan strategis. Dengan menggunakan BMC, pengusaha dapat secara proaktif mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam model bisnis mereka, serta mengeksplorasi berbagai strategi baru untuk meningkatkan daya saing di pasar. Selain itu, alat ini juga membantu dalam mengoptimalkan aliran pendapatan dan memaksimalkan efisiensi operasional, yang sangat penting dalam mencapai keberlanjutan bisnis. Memahami dan mengelola elemen-elemen tersebut dengan baik merupakan langkah penting untuk mencapai keberhasilan jangka panjang, karena setiap elemen saling terkait dan memiliki dampak signifikan terhadap pencapaian tujuan bisnis secara keseluruhan (Christiyaningsih, 2022). Dengan demikian, BMC tidak hanya berfungsi sebagai alat analisis, tetapi juga sebagai panduan untuk mengembangkan strategi bisnis yang lebih solid dan adaptif.

Pentingnya memahami dan mengoptimalkan setiap elemen dalam Business Model Canvas (BMC) tidak dapat diremehkan, karena setiap elemen saling terkait dan berkontribusi langsung pada keberhasilan sebuah bisnis. Misalnya, dengan menganalisis dan memilih saluran distribusi yang paling efektif, usaha kecil dapat mengurangi biaya operasional, mempercepat proses pengiriman, dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan. Selain itu, elemen Cost Structure dalam BMC membantu pemilik usaha mengidentifikasi area yang dapat dioptimalkan, seperti mengurangi biaya yang tidak perlu atau mengganti proses yang kurang efisien tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan. Dengan pendekatan ini, usaha kecil tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga dapat memperkuat daya saingnya di pasar dengan menawarkan nilai lebih kepada pelanggan. Lebih jauh lagi, pemahaman menyeluruh terhadap elemen-elemen BMC memungkinkan pemilik usaha untuk menciptakan strategi yang lebih adaptif

terhadap dinamika pasar, sehingga membantu mereka mencapai keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang (Rismel, 2023).

Secara keseluruhan, penerapan model bisnis yang terstruktur seperti Business Model Canvas (BMC) memberikan keuntungan signifikan bagi usaha menengah, terutama dalam beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan pasar yang dinamis. Dengan BMC, usaha menengah dapat memetakan elemen-elemen kunci seperti proposisi nilai, saluran distribusi, dan struktur biaya secara terorganisir, sehingga mempermudah identifikasi peluang dan tantangan bisnis. Kemampuan untuk menciptakan inovasi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan konsumen menjadi salah satu keunggulan utama dari pendekatan ini, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing usaha di pasar. Lebih jauh lagi, model bisnis yang terstruktur membantu usaha menengah untuk tetap fleksibel dan responsif terhadap dinamika pasar, baik itu perubahan tren, perilaku konsumen, maupun tantangan eksternal lainnya. Oleh karena itu, keberhasilan jangka panjang di sektor usaha kecil dan menengah sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk merancang, merumuskan, dan menerapkan model bisnis yang tidak hanya efektif, tetapi juga mampu mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan usaha di masa depan.

1.3 Rumusan Masalah

Meskipun sudah berdiri sejak lama tetapi CV. Inti Karya Bersama tetap menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan bisnis nya. Salah satu tantangan utama nya adalah stagnasi jumlah pelanggan, yang berdampak langsung pada kinerja dan pertumbuhan bisnis serta pemasukan perusahaan yang menjadi stagnan atau tidak mengalami peningkatan signifikan dari waktu ke waktu, karena tidak ada penambahan konsumen baru yang dapat mendorong lonjakan penjualan. Rata-rata pendapatan bulanan perusahaan mencapai Rp250.000.000, dan perusahaan menargetkan adanya peningkatan pendapatan sebesar Rp25.000.000 - Rp50.000.000 per bulan, serta memperluas jangkauan dan jumlah pelanggan. Persaingan yang semakin ketat di pasar, ditambah banyaknya alternatif produk dari pesaing, menjadi salah satu penyebab utama masalah ini. Kondisi ini membuat CV. Inti Karya Bersama kesulitan menarik pelanggan baru. Oleh karena itu, penelitian

ini akan mengeksplorasi strategi-strategi dalam model bisnis yang dapat membantu perusahaan mengatasi tantangan tersebut.

Selain itu, perusahaan juga menghadapi permasalahan limbah kayu hasil produksi selama ini tidak dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, perlu dirumuskan inovasi yang mampu mengolah limbah tersebut menjadi bernilai guna dan bernilai jual. Penelitian ini akan mengeksplorasi strategi-strategi dalam model bisnis yang dapat membantu perusahaan mengatasi tantangan tersebut. Inovasi ini juga diharapkan berpotensi untuk menambah pemasukan perusahaan dan menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

Tantangan lain yang dihadapi adalah persaingan yang ketat dalam sektor manufaktur ini. Dengan banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur kayu, CV. Inti Karya Bersama perlu mengembangkan model bisnis yang inovatif untuk tetap kompetitif. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana diferensiasi produk, inovasi proses produksi, dan peningkatan efisiensi operasional dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Fluktuasi harga bahan baku, khususnya kayu, juga menjadi masalah yang sering dihadapi. Ketidakstabilan harga ini berdampak pada perencanaan biaya dan margin keuntungan perusahaan. Penelitian ini akan fokus pada strategi yang dapat membantu perusahaan menghadapi fluktuasi harga, seperti pengendalian biaya, perjanjian jangka panjang dengan pemasok, atau inovasi dalam proses produksi yang lebih efisien. Selain itu, perubahan pasar menuju penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan juga menjadi tantangan sekaligus peluang bagi perusahaan. Dengan meningkatnya kesadaran terhadap isu lingkungan, pasar mulai beralih ke bahan baku yang berkelanjutan.

CV. Inti Karya Bersama menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan model bisnisnya untuk meningkatkan daya saing dan profitabilitas. Dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC), perusahaan dapat memetakan elemen-elemen utama dalam bisnisnya, seperti segmentasi pelanggan, proposisi nilai, dan saluran distribusi. Dalam konteks ini, BMC dapat menjadi alat yang efektif untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam model bisnis yang ada. Dengan memanfaatkan BMC, CV. Inti Karya Bersama dapat

mengembangkan strategi yang lebih terfokus dan terintegrasi untuk mengatasi masalah yang ada, serta menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya.

Pemetaan dan validasi model bisnis menggunakan Business Model Canvas merupakan langkah yang sangat penting bagi CV Inti Karya Bersama. Validasi ini diperlukan untuk mengevaluasi apakah elemen-elemen model bisnis yang diusulkan, seperti perluasan pasar dan peningkatan efisiensi operasional dalam rantai distribusi, dapat membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya. Dengan melakukan validasi, perusahaan dapat memastikan bahwa inovasi yang diusulkan tidak hanya dapat diimplementasikan, tetapi juga memberikan hasil yang signifikan dalam jangka panjang.

Berdasarkan penjelasan permasalahan di atas, peneliti merumuskan beberapa permasalahan tersebut dengan beberapa pertanyaan, yaitu:

1. Bagaimana inovasi model bisnis yang diusulkan agar dapat meningkatkan pendapatan dan unggul dalam persaingan?
2. Bagaimana asumsi yang paling beresiko dari model bisnis yang diusulkan?
3. Bagaimana tindak lanjut yang diperlukan dari hasil penemuan validasi model bisnis pada CV. Inti Karya Bersama?

Hingga saat ini, belum ada penelitian atau upaya pengembangan inovasi yang berfokus pada validasi dan eksperimen awal untuk mengembangkan atau memperbaiki model bisnis yang diterapkan pada CV. Inti Karya Bersama, khususnya dalam bidang manufaktur. Pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang muncul untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan profitabilitas melalui validasi dan eksperimen model bisnis, masih belum diterapkan secara sistematis. Kondisi ini menciptakan peluang untuk penelitian lebih lanjut yang dapat membantu merancang dan menguji model bisnis yang lebih efektif. Penelitian tersebut berpotensi mengurangi risiko kegagalan, meningkatkan keberhasilan operasional, dan mendukung keberlanjutan perusahaan dalam menghadapi tantangan di sektor manufaktur.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan pertanyaan penelitian diatas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui inovasi model bisnis yang diusulkan agar dapat meningkatkan pendapatan dan unggul dalam persaingan
2. Untuk mengetahui bagaimana asumsi yang paling beresiko dari model bisnis yang di usulkan
3. Untuk mengetahui tindak lanjut inovasi yang harus dilakukan setelah mengetahui model bisnis pada CV. Inti Karya bersama untuk segera dilakukan validasi

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara Teoritis penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat yaitu dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori bisnis, khususnya dalam konteks pengembangan model bisnis pada UMKM di sektor manufaktur dan memberikan masukan untuk pengembangan model bisnis yang lebih efektif, serta dapat menambah ilmu pengetahuan dan informasi terkait validasi model bisnis.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian dapat dijadikan pengetahuan untuk dapat dimanfaatkan dan diimplementasikan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan model bisnis yang sudah ada. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, profitabilitas, memperluas jangkauan pasar, dan mendorong pertumbuhan pendapatan secara lebih optimal.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Profil perusahaan, Visi dan misi Perusahaan, Struktural Perusahaan, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Pertanyaan Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori dari umum hingga khusus, kemudian disertai dengan penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran, dan diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Situasi Sosial, Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisa Data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitianpenelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.