

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Salah satu kebutuhan primer yang harus terpenuhi oleh manusia adalah pangan (makan). Makanan adalah kebutuhan pokok manusia untuk menunjang segala aktivitas yang dilakukannya. Semakin berkembangnya zaman mendorong makanan yang beraneka ragam dan memiliki inovasi yang luar biasa di masyarakat. Masyarakat yang selalu memiliki ide-ide kreatif dan inovatif terhadap makanan menjadikan makanan memiliki cita rasa yang unik dan khas. Hal ini tentu perkembangan yang luar biasa dalam semua hal yang berkaitan dengan makan, baik itu cita rasa, kemasan, nama produk, hingga cara memasarkan. Bahkan di zaman ini makanan juga menjadi gaya hidup tersendiri yang membuat masyarakat tertarik untuk mencoba makanan baru hingga kuliner makanan juga menjadi salah satu hobi yang dapat dilakukan.

Saat ini bisnis makanan juga telah banyak yang menawarkan produknya lewat *e-commerce* sebagai media penjualannya. Terdapat banyak sekali pilihan jenis makanan yang tersedia dan ditawarkan, mulai dari keripik/kerupuk, kue, pudding, permen, roti, biskuit, dan lain-lain. Penjualan makanan pada *e-commerce* juga dapat dijadikan pilihan dan referensi pasar yang baik untuk suatu bisnis makanan. Dari kompas.co.id, pada periode bulan Februari 2021, penjualan keripik/kerupuk di Shopee dan Tokopedia mendominasi di peringkat pertama pada jenis kategori makanan ringan. Keripik/kerupuk mendapatkan hasil penjualan sebesar Rp11,2 miliar, kemudian disusul di urutan kedua adalah makanan ringan kacang dengan pendapatan hasil penjualan sebesar Rp7,5 miliar, dan di posisi ketiga yaitu makanan ringan biskuit/kue kering dengan pendapatan hasil penjualan Rp5,2 miliar.



Gambar I.1 Kategori Makanan Ringan Terlaris di E-commerce
(Sumber: Compas.co.id)

Pertumbuhan industri makanan yang konsisten ini tentu membuat para pemilik usaha di bidang makanan juga dituntut untuk terus melakukan inovasi dari segala aspek, mulai dari olahan, kemasan, hingga cara menawarkan kepada konsumen. Industri makanan di bidang kerupuk juga memiliki variasi yang bermacam-macam. Mulai dari kerupuk ikan, kerupuk udang, kerupuk kemplang, dan kerupuk lainnya. Salah satu industri makanan kerupuk yaitu adalah Pabrik Tansa Bandung.

Pabrik Tansa yang bertempat di Desa Tegalluar, Kecamatan Bojongsoang, Kabupaten Bandung, Jawa Barat bergerak dalam bidang industri pembuatan kerupuk kemplang. Gambar pabrik dapat dilihat di gambar I.2.



Gambar I.2 Bangunan 1 Pabrik Tansa Bandung

Pabrik ini memiliki sebanyak 21 pekerja, dimana sebagian besar pekerja ini difokuskan pada pekerjaan proses produksi. Kerupuk yang dibuat dalam satu kali pembuatan menggunakan bahan utama yaitu ikan tenggiri dan dapat memproduksi hingga 3-ton kerupuk kemplang serta menghabiskan waktu pembuatan selama 6 hari. Pada pembuatan kerupuk kemplang terdapat beberapa tahapan yang meliputi pencampuran bahan-bahan pembuat kerupuk kemplang, pembuatan adonan kerupuk, pemanasan menggunakan oven, penyimpanan, pemotongan, pemanasan, penggorengan, dan terakhir adalah pengemasan. Tabel I.1 memuat volume produksi Pabrik Tansa dari tahun 2016 hingga tahun 2020.

Tabel I.1 Produksi Pabrik Tansa

Produksi Pabrik Tansa Bandung	
Tahun	Produksi (Ton)
2016	143,6
2017	144,05
2018	143,95
2019	143,5
2020	142,9

Berdasarkan hasil wawancara dan juga pengambilan data, saat ini perusahaan menghadapi permasalahan berupa turunnya pendapatan perusahaan, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar I.3. Berdasarkan data yang tercatat, gambar I.3 berikut ini menggambarkan pergerakan pendapatan Pabrik Tansa dari tahun 2016 hingga tahun 2020:



Gambar I.3 Grafik Pendapatan Pabrik Tansa

Berdasarkan penyajian data-data di atas, dapat dilakukan analisis akar permasalahan pada Pabrik Tansa. Berikut ini beberapa masalah yang berhasil diidentifikasi.

1. Man/People

Dalam menjalankan bisnisnya, Pabrik Tansa hanya memfokuskan pekerjaannya pada bagian produksi, sehingga dalam pelaksanaannya, sebagian besar pekerja pabrik yaitu sebanyak 18 pekerja hanya bekerja pada bagian proses produksi. Di sisi lain, bagian lain dalam pabrik yaitu administrasi, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya hanya dikerjakan oleh satu orang. Keterbatasan sumber daya manusia di bagian ini tentu membuat bagian administrasi, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya kurang maksimal, terlebih dengan banyaknya informasi dan data pada Pabrik Tansa Bandung. Pabrik Tansa harus lebih memperhatikan hal ini, sehingga diperlukannya perancangan dan alokasi karyawan yang baik dan sesuai kebutuhan.

2. Material

Masalah terkait bahan baku juga perlu diperhatikan oleh pihak Pabrik Tansa. Saat ini, Pabrik Tansa kerap kali kesulitan dalam proses pembelian bahan daging olahan ikan tenggiri. Biasanya Pabrik Tansa membeli bahan baku daging olahan ikan tenggiri di suatu toko di daerah Caringin Kota Bandung, namun terkadang toko tersebut mengalami kekurangan bahan baku, sehingga tidak dapat melayani kebutuhan Pabrik Tansa. Hal ini tentu dapat mempengaruhi kelancaran proses produksi kerupuk.

3. Method

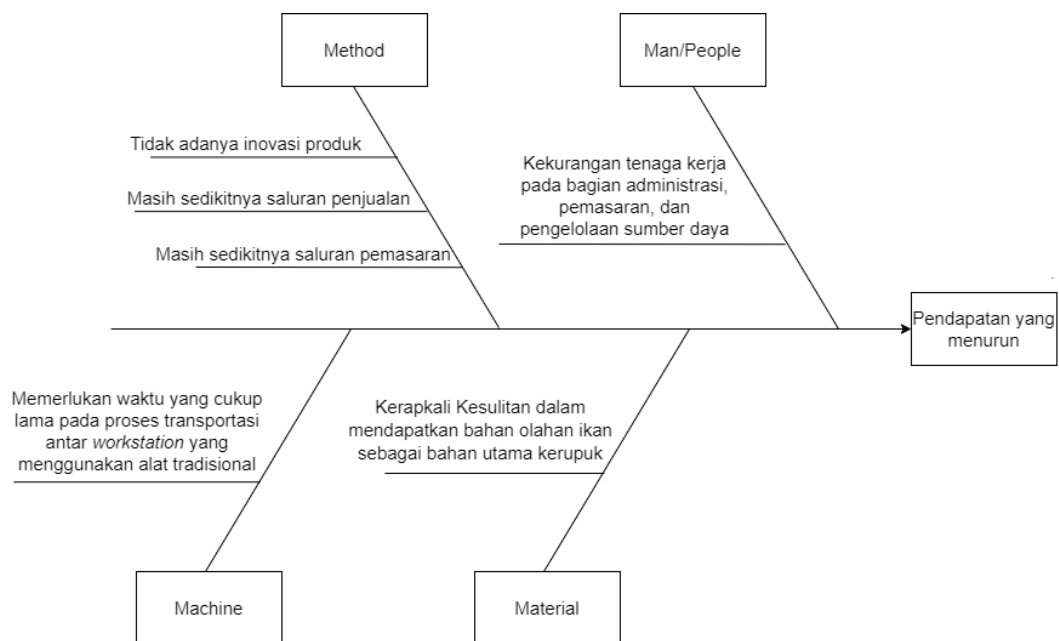
Terdapat metode yang digunakan Pabrik Tansa dalam beberapa aktivitasnya guna mencapai masing-masing tujuan dan target aktivitas. Berikut merupakan permasalahan terkait method pada Pabrik Tansa Bandung:

1. Tidak adanya inovasi produk kerupuk yang ditawarkan sehingga cenderung sama dengan kompetitor. Hal ini terkait dengan *value proposition* yang ditawarkan kepada pelanggan. Pabrik Tansa Bandung hanya menjual kerupuk kemplang ikan tenggiri dengan harga 1 kemasan 500-gram yaitu sebesar Rp17.000,00, dan untuk 1 kemasan ukuran 1 Kilogram kerupuk Tansa yaitu sebesar Rp32.000,00.

2. Masih sedikitnya saluran penjualan yang dimiliki oleh Pabrik Tansa. Saat ini Pabrik Tansa hanya mengandalkan saluran penjualan pada outlet yang berada di Pabrik dan juga reseller yang dimiliki. Pabrik ini juga hanya memiliki satu pelanggan tetap yaitu Toko Raja Kerupuk di Tangerang Selatan, dimana setelah proses produksi 3-ton kerupuk telah selesai, kerupuk hasil produksi sekitar 1 hingga 1,5-ton sesuai permintaan akan dikirim ke Kota Tangerang Selatan menggunakan truk yang dimiliki oleh Pabrik Tansa. Sedangkan sisanya akan dijual di Bandung. Kebanyakan pembeli kerupuk di Pabrik Tansa merupakan pedagang yang menjual kembali barang yang dibelinya, akan tetapi ada juga beberapa pembeli yang membeli untuk konsumsi pribadi seperti acara keluarga, camilan, dan lainnya.
3. Masih sedikitnya saluran pemasaran dari Pabrik Tansa juga akan membuat Pabrik Tansa kesulitan dalam menyalurkan *value proposition* yang ditawarkan kepada pelanggan. Saat ini, Pabrik Tansa hanya mengandalkan pemasaran *offline* yang dilakukan dari Pabrik. Pabrik Tansa kesulitan dalam mengenalkan dan menawarkan produk kerupuk yang dijualnya. Dengan adanya saluran pemasaran yang memadai dari suatu perusahaan, tentu akan dapat membantu dalam mengenalkan dan menawarkan produk kerupuk kepada pelanggan serta memperkirakan jumlah permintaan produk yang dijual.
4. Machine
Peta aliran proses menggambarkan urutan dari setiap proses yang dilakukan pada suatu pabrik. Gambar I.4 menyajikan peta aliran proses di Pabrik Tansa.

28,2. Pada salah satu rangkaian proses pembuatan kerupuk tengiri terdapat kegiatan yang tidak efektif yaitu pada proses transportasi ke tempat pemanasan. Kegiatan ini berlangsung selama 4 jam yang dapat memperlambat waktu pemanasan. Pada kenyataannya, proses transportasi di beberapa workstation masih manual atau tradisional menggunakan keranjang yang dipikul oleh pekerja.

Analisis identifikasi akar permasalahan pada Pabrik Tansa Bandung dapat digambarkan dengan menggunakan *fishbone diagram* di gambar I.5



Gambar I.5 Analisis Akar Permasalahan

Dari permasalahan yang sudah dijelaskan di atas menandakan bahwa Pabrik Tansa memiliki tantangan dan hambatan yang harus dihadapi. Pabrik Tansa harus mengetahui masalah serta menyelesaikan masalahnya tersebut. Permasalahan yang ada juga menandakan bahwa perlu adanya perancangan dan perbaikan guna meningkatkan pendapatan dan penjualan produk Pabrik Tansa Bandung.

I.2 Alternatif Solusi

Dari permasalahan yang berhasil diidentifikasi, maka dicoba untuk mengidentifikasi solusi yang dapat ditempuh untuk menyelesaikan permasalahan

yang dihadapi. Tabel I.2 menunjukkan daftar alternatif solusi yang dapat diidentifikasi.

Tabel I.2 Tabel Daftar Alternatif Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Kekurangan karyawan pada bagian administrasi, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya perusahaan	Pengukuran kerja dan penentuan kebutuhan tenaga kerja
2	Kerap kali kesulitan dalam mendapatkan daging olahan ikan sebagai bahan utama kerupuk	Penentuan pemilihan <i>supplier</i> bahan baku Perancangan Penerapan <i>Supply Chain Management</i>
3	Tidak adanya inovasi produk	Perancangan dan pengembangan produk
4	Masih sedikitnya saluran penjualan	Perencanaan dan penentuan saluran penjualan
5	Masih sedikitnya saluran pemasaran	Perencanaan dan penentuan saluran pemasaran
6	Memerlukan waktu yang cukup lama pada proses transportasi antar <i>workstation</i> yang menggunakan alat tradisional	Perancangan sistem transportasi antar <i>workstation</i>
7	Tidak adanya inovasi produk Masih sedikitnya saluran penjualan Masih sedikitnya saluran pemasaran Kerap kali kesulitan dalam mendapatkan daging olahan ikan sebagai bahan utama kerupuk Kekurangan karyawan pada bagian administrasi, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya perusahaan	Perancangan model bisnis

Berdasarkan daftar tabel akar masalah diatas, terdapat lima akar masalah pada *fishbone diagram* yang dapat diselesaikan dengan menggunakan satu alternatif solusi yaitu perancangan model bisnis. Akar-akar masalah tersebut adalah tidak adanya inovasi produk, masih sedikitnya saluran penjualan, masih sedikitnya saluran pemasaran, dan belum adanya *supplier* atau penyedia tetap bahan baku. Hal-hal ini

dapat saling berkaitan dan berhubungan pada model bisnis, sehingga dapat mempengaruhi blok-blok lainnya pada model bisnis. Maka dari itu, peneliti memilih alternatif solusi perancangan model bisnis agar Pabrik Tansa Bandung dapat menyelesaikan dan menghilangkan lima akar masalah sekaligus.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan permasalahan untuk tugas akhir ini adalah:

1. Bagaimana model bisnis saat ini pada Pabrik Tansa Bandung jika digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana strategi yang dapat diusulkan berdasarkan hasil analisis SWOT pada Pabrik Tansa Bandung?
3. Bagaimana rancangan model bisnis usulan yang dapat diterapkan oleh Pabrik Tansa Bandung jika digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari Tugas akhir ini adalah:

1. Memetakan model bisnis saat ini pada Pabrik Tansa Bandung menggunakan *Business Model Canvas*.
2. Melakukan analisis SWOT pada Pabrik Tansa Bandung dan merumuskan strategi yang dapat ditempuh oleh Pabrik Tansa untuk mempertahankan keberlanjutan perusahaan
3. Merancang usulan model bisnis pada Pabrik Tansa Bandung menggunakan *Business Model Canvas*.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang didapatkan dari tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan bisnis dengan memberikan rancangan model bisnis usulan Pabrik Tansa Bandung.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya pada industri sejenis.

I.6 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi uraian mengenai permasalahan yang dihadapi perusahaan, yang digambarkan dalam latar belakang permasalahan, alternatif solusi yang dapat diidentifikasi, perumusan masalah, tujuan penelitian tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diambil dan dibahas pula hasil-hasil referensi buku/ penelitian/ referensi lainnya yang dapat digunakan untuk merancang dan menyelesaikan masalah. Di bab ini juga akan diberikan penjelasan mengenai alasan pemilihan kerangka yang digunakan dalam menyelesaikan masalah yang dirumuskan.

Bab III Metodologi Penyelesaian Masalah

Metodologi penyelesaian merupakan penjelasan metode / konsep / kerangka kerja yang telah dipilih pada bab Tinjauan Pustaka. Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah perancangan secara rinci.

Bab IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Bab ini memuat seluruh kegiatan dalam rangka perancangan sistem terintegrasi untuk penyelesaian masalah yang telah dirumuskan. Setelah itu, dilakukan verifikasi terhadap hasil perancangan.

Bab V Analisa Hasil dan Evaluasi

Bab ini berisi proses validasi hasil rancangan pada bab sebelumnya. Proses validasi dilakukan untuk mendapatkan umpan balik dari pihak pengelola pabrik terhadap hasil rancangan. Sedangkan evaluasi dilakukan dari hasil rancangan yang sudah tervalidasi

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dari penyelesaian masalah yang dilakukan untuk menjawab dari rumusan masalah. Sedangkan saran

dikemukakan untuk memberi rekomendasi bagi perusahaan dan juga untuk penelitian tugas akhir selanjutnya