

Evaluasi Dan Perancangan Model Bisnis Pada Pt Tyga Raya Gemilang Dengan Business Model Canvas

1st Gede Made Bagus Agastya
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom

Bandung, Indonesia
bagusagas@telkomuniversity.ac.id

2nd Farda Hasun
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom

Bandung, Indonesia
fardahasun@telkomuniversity.ac.id

3rd Meldi Rendra
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom

Bandung, Indonesia
meldirendra@telkomuniversity.ac.id

Abstrak — PT Tyga Raya Gemilang merupakan industri yang pengolahan kayu yang memproduksi *plywood*. PT Tyga Raya Gemilang merupakan perusahaan yang berdiri sejak 2011 yang memproduksi *veneer*. Memasuki tahun 2022 perusahaan mulai memproduksi kayu lapis sendiri untuk mendapatkan margin penjualan yang lebih besar. Selama proses tersebut target produksi dan penjualan tidak tercapai. Penelitian ini berfokus terhadap evaluasi model bisnis perusahaan dan memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru dengan menggunakan *Business Model Canvas*. Proses pembuatan model bisnis baru akan melewati tahap pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara dan observasi, dan studi literatur untuk pemetaan, model bisnis saat ini, *customer profile*, dan lingkungan bisnis perusahaan yang akan digunakan untuk analisis SWOT. Dari hasil analisis SWOT akan dilakukan perancangan *value proposition canvas* dan *business model canvas* usulan. Perbaikan model bisnis mencakup perbaikan pada *key resource* berupa penambahan karyawan dan pengurangan buruh borongan, pada *key activities* diusulkan pembuatan SOP produksi dan *jobdesk* serta terdapat peningkatan pada kegiatan produksi, *quality control*, dan pembelian bahan baku yang berdampak pada *key partnership* berupa penambahan supplier. Selain itu, diusulkan *value proposition* berupa varian produk dengan varian ketebalan yang banyak di pasar. Usulan ini akan berdampak pada *cost structure* dan *revenue stream*, berupa penambahan pada biaya dan perubahan sumber pemasukan

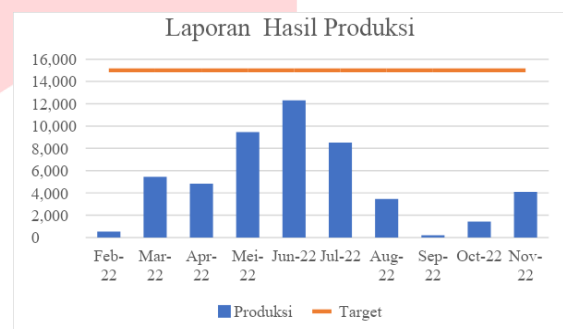
Kata kunci— *Business Model Canvas, Model Bisnis, Plywood*

I. PENDAHULUAN

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.

Saat ini PT Tyga Raya Gemilang memiliki 25 pegawai yang hampir sebagian besar pegawai ditempatkan di bagian produksi. Perusahaan sendiri memiliki target produksi yaitu sebanyak 15000 lembar *plywood* setiap bulannya. Hasil produksi saat ini jauh dari memenuhi target. Tiga puluh persen dari hasil produksi mengalami *reject* pada tahap penilaian (*grading*). 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*). Pencapaian target penjualan ini juga dapat dikatakan jauh dari target.

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



GAMBAR 1
Laporan Hasil Produksi



GAMBAR 2
Laporan Penjualan Produksi

pada PT Tyga Raya Gemilang. Tenaga kerja di PT Tyga Raya Gemilang dapat dibagi menjadi pekerja borongan dan karyawan. Terdapat produk *reject* yang terdapat pada akhir produksi disebabkan oleh para pekerja yang kurang memperhatikan hal-hal yang dapat membuat produk menjadi *reject/cacat* pada saat *grading* (penilaian). Hal lain yang juga mempengaruhi adalah hanya ada satu tenaga pengawas untuk mengawasi proses produksi yang dilaksanakan 20-25 pekerja, sehingga produksi tidak dapat berjalan dengan baik. Dari segi pasar dapat dikatakan perusahaan belum dapat menyaingi pangsa pasar yang dimiliki perusahaan besar atau pesaing dengan volume produksi yang lebih tinggi. Aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan saat ini dilakukan langsung oleh kepala pabrik dan pemilik. Saluran pemasaran yang digunakan saat ini masih terbatas hanya menggunakan media sosial whatsapp. PT Tyga Raya Gemilang saat ini belum memiliki SOP produksi dan masih belum memiliki *jobdesk* yang jelas. Selain itu tingkat *reject* yang tinggi hingga mencapai 30% menunjukkan bahwa aktivitas produksi masih kurang efektif. 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*. Namun penggunaan mesin saat ini masih di bawah target. Banyak faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya penggunaan kapasitas mesin mulai dari output di beberapa proses yang masih *reject*.

Dari uraian tersebut di atas, terlihat bahwa akar permasalahan yang ada mencakup produk, pemasaran dan produksi beserta pendukung aktivitasnya. Evaluasi model bisnis dapat dilakukan untuk membantu mencari solusi atas permasalahan tersebut secara simultan. Pada penelitian ini akan dilakukan evaluasi dan perancangan model bisnis PT Tyga Raya Gemilang dengan menggunakan *business model canvas*.

II. KAJIAN TEORI

A. Model Bisnis

Sebuah model bisnis menjelaskan bagaimana suatu organisasi akan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap sebuah nilai [1]. Model bisnis tidak secara kaku menentukan desain organisasi. Namun demikian, cara perusahaan berencana memberikan nilai kepada pelanggannya harus tercermin dalam pembagian tanggung jawab internal dan prioritas strategisnya [2].

B. Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas adalah sebuah alat visual yang digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis model bisnis suatu perusahaan [1]. *Business Model Canvas* memiliki 9 blok yang saling berkaitan dengan memiliki 4 fokus terhadap pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Berikut merupakan penjabaran dari 9 blok tersebut:

1. *Customer Segment*. Blok ini mendefinisikan beragam kelompok orang atau organisasi yang ingin diraih perusahaan untuk diberikan penawaran. Pelanggan merupakan inti dari setiap model bisnis.

2. *Value Proposition* menjelaskan tentang produk atau jasa yang memberikan nilai untuk segmen pelanggan yang spesifik.
3. *Channels* menggambarkan bagaimana perusahaan berkomunikasi dan menjangkau segmen pelanggannya untuk memberikan nilai *value* yang dimiliki oleh perusahaan.
4. *Customer relationship* mendeskripsikan tentang hubungan antara perusahaan dengan customer yang spesifik.
5. *Revenue Stream* merepresentasikan keuangan perusahaan yang dihasilkan dari setiap segmen pelanggan.
6. *Key resources* menjelaskan tentang aset paling penting yang dimiliki oleh perusahaan untuk membuat model bisnis menjadi berjalan. Setiap bisnis tentunya memerlukan sumber daya
7. *Key Activities* menggambarkan apa hal penting yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk membuat model bisnis menjadi bekerja.
8. *Key Partnerships* menjelaskan hubungan dari penyedia bahan baku dan rekan kerja yang dapat membantu jalannya model bisnis.
9. *Cost structure* menjelaskan tentang semua biaya yang masuk kedalam berjalannya proses model bisnis.

C. SWOT

SWOT adalah kependekan dari Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats. SWOT merupakan teknik analisis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) suatu organisasi, proyek, atau usaha. Analisis SWOT banyak digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan organisasi dan mengidentifikasi peluang dan ancaman potensial [1]

D. Business Model Environment (BME)

Bisnis model dibuat dan dijalankan dalam lingkungan yang spesifik. Membangun pemahaman terhadap lingkungan organisasi akan membantu memperkuat dan memberikan nilai kompetitif pada sebuah model bisnis.[1]

E. Value Proposition Canvas

Value proposition canvas dibagi menjadi sisi yaitu *customer profil* dimana melakukan pemahaman mengenai pelanggan, dan *Value map* yang menjelaskan apa nilai yang ingin diciptakan untuk pelanggan sehingga akan menghasilkan kecocokan dari dua sisi tersebut. *Value map* menjelaskan fitur-fitur dan juga proposisi nilai tertentu dalam model bisnis anda secara lebih terstruktur dan rinci. [3]

F. Manajemen Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses dan manajerial yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain atau segala kegiatan yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen. Dan manajemen pemasaran adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengimplementasikan (yang terdiri dari kegiatan mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinir) serta mengawasi atau mengendalikan

kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. [4]

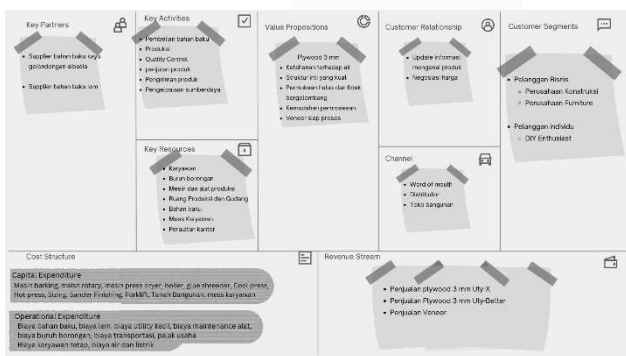
III. METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian ini akan menggunakan *Business Model Canvas* untuk membantu menggambarkan serta memberikan usulan pada model bisnis perusahaan. Pada penelitian ini beberapa data yang diperlukan merupakan data *Business Model Canvas* saat ini yang didapatkan dengan melakukan wawancara dan observasi dengan pihak pengelola Perusahaan, data *customer profile* yang didapatkan melalui hasil wawancara dengan pelanggan, dan data lingkungan bisnis yang didapatkan dengan melakukan studi literatur terkait lingkungan bisnis PT Tyga Raya Gemilang. Setelah mengumpulkan seluruh data yang diperlukan kemudian akan dilakukan analisis SWOT yang berkaitan dengan 9 blok pada *Business Model Canvas* yang akan dibagi menjadi 4 kelompok yaitu *value proposition*, *cost/revenue stream*, *infrastructure*, dan *customer interface*. Hasil analisis SWOT kemudian akan diberikan kepada perusahaan untuk mendapatkan skor terhadap indikator yang ada. Tahapan tersebut akan dilanjutkan pada pengembangan matriks TOWS yang akan menjadi dasar strategi usulan untuk model bisnis baru. Selanjutnya akan merancang *value proposition canvas* yang akan digunakan untuk membangun *Business Model Canvas* usulan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Business Model Canvas Saat ini

Data BMC saat ini didapatkan dari hasil observasi dan wawancara. BMC saat ini dapat dilihat pada gambar 3.



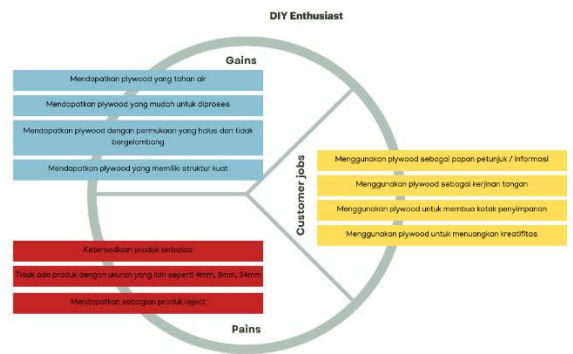
GAMBAR 3 BMC saat ini

B. Customer Profile PT Tyga Raya Gemilang

Berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan, berikut merupakan *customer profile* PT Tyga Raya Gemilang. Ada tiga kelompok *customer*, sehingga akan ada 3 customer profile untuk menggambarkan perbedaan kebutuhan dan keperluan dalam setiap segmen pelanggan PT Tyga Raya Gemilang.

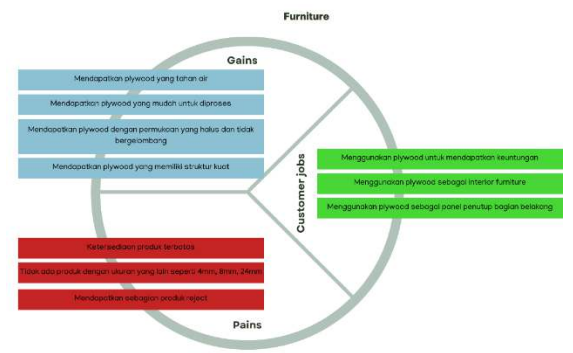
Gambar 4 akan menggambarkan *customer profile* dari pelanggan individu yakni *DIY Enthusiast*. Pelanggan

individu menggunakan plywood untuk menuangkan kreatifitas mereka seperti menggunakan plywood sebagai papan petunjuk, karya seni, hingga kotak perlengkapan.



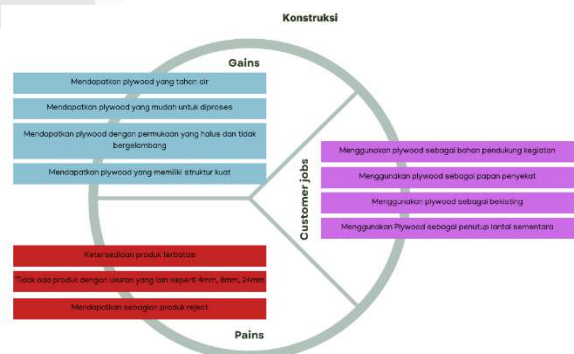
GAMBAR 3 Customer Profile (DIY Enthusiast)

Gambar 5 menggambarkan *customer profile* dari pelanggan bisnis perusahaan *furniture*. Perusahaan *furniture* menggunakan *plywood* sebagai bahan baku dalam pembuatan furnitur untuk mendapatkan keuntungan dengan kegunaan *plywood* dalam furnitur sebagai panel penutup dan interior furnitur.



GAMBAR 4 Customer Profile (Perusahaan Furniture)

Gambar 6 menggambarkan *customer profile* pelanggan bisnis perusahaan konstruksi yang menggunakan plywood untuk mendukung kegiatan konstruksi, yaitu untuk digunakan sebagai bekisting, papan penyekat, dan penutup lantai dalam kegiatan konstruksi



GAMBAR 5

Customer Profile (Perusahaan Konstruksi)

C. Business Model Environment

Dari hasil analisis lingkungan bisnis PT Tyga Raya Gemilang didapatkan beberapa data mengenai *market forces*, *key trend*, *industry forces*, dan *macroeconomic force*. Data lingkungan bisnis pabrik Tyga Raya Gemilang adalah sebagai berikut:

1. Market Forces

Tingginya pertumbuhan ekonomi tingkat pertumbuhan meningkat sebesar 5,3 persen dan pertumbuhan penduduk dengan laju sebesar 1,17 persen yang meningkatkan konsumsi plywood dalam industri terkait. Pertumbuhan pada sektor konstruksi dan furniture yang diperkirakan akan meningkat sebesar 3,9 persen sampai dengan tahun 2025. Peningkatan industri terkait akan memberikan peluang pasar bagi perusahaan agar dapat meningkatkan *market share* yang dimiliki. Selain itu ada *market shock* akibat perang antara Russia dan Ukraina yang menyebabkan terhambatnya ekspor *furniture* yang merupakan salah satu segmen pelanggan. Yang juga diperhatikan adalah persentase margin penjualan plywood yang tinggi sebesar 15 hingga 25%.

2. Industry Forces

Terdapat produk yang dapat menggantikan fungsi dari plywood seperti pada industri konstruksi, plywood dapat digantikan oleh *plastic formwork* atau *metal formwork* yang menggantikan fungsi plywood sebagai bekisting. Sedangkan dalam industri furniture, plywood dapat digantikan oleh *fiberboard* atau *particleboard*. Kompetitor di sekitar perusahaan memiliki volume produksi yang tinggi. Kompetitor perusahaan yang ditemukan dari beberapa sumber akan disebutkan pada Tabel.1

TABEL 1. Pesaing

No	Nama Pesaing	Alamat	Keterangan
1	Pundi Uniwood Industry	JL. Raya Rangkas Bitung KM 4,5 Cikande Kabupaten Serang	Menjual Plywood, Block Board, Bare Core
2	PT. Perfekta Nusa	Jl. Raya Serang KM.13 Cikupa-Tangerang, Banten	Menjual Plywood
3	PT. Sumber Graha Sejahtera	Jalan Raya Serang Km. 25 , Desa Tobat, Kecamatan Balaraja, Kabupaten Tangerang	Menjual Plywood, Veneer, Plywood Component
4	PT Panah	Jl Bumi Mas I 9	Menjual Plywood

	Forest Perkasa	Kawasan Industri Cikupa Mas,Cikupa, Tangerang, Indonesia	
5	PT Jati Alam Muara Indah	Jl. Pasar Kemis Km. 3.6 Desa Kuta jaya, Pasar Kemis, Tangerang 15560 Banten, Indonesia	Menjual Fancy Plywood
6	PT Omega Prima Wood	Nusantara Building, Jalan M.H Thamrin no 59	Menjual Plywood

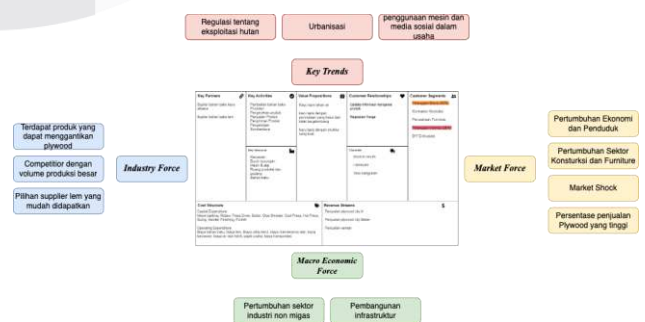
Selain itu pilihan supplier untuk bahan baku yang diperlukan oleh perusahaan seperti halnya bahan baku lem sangat mudah untuk ditemukan dan pembelian dalam jumlah besar akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam segi harga.

3. Key Trend

Regulasi tentang eksploitasi hutan yang membuat terbatasnya stok bahan baku yang ada karena bahan baku kayu merupakan kunci sumber daya utama yang harus dimiliki. Urbanisasi yang terjadi di Indonesia menyebabkan banyaknya tingkat pengangguran yang ada di kota besar. Setiap tahunnya penduduk perkotaan meningkat sebesar 3% sehingga ada peluang untuk melakukan penyerapan tenaga kerja yang sedang menganggur. Selain itu, penggunaan media sosial dalam usaha semakin meningkat.

4. Macro Economic Forces

Pertumbuhan pada sektor industri non migas yang terjadi di Indonesia meningkat sebesar 5,01% pada tahun 2022 dan realiasi modal yang didapatkan untuk industri nonmigas sebesar 3,58 triliun rupiah ditahun 2022. Pembangunan infrastruktur di Indonesia yang direncanakan oleh pemerintah Indonesia untuk rencana pembangunan infrastuktur PUPR 2020-2024 yang didanai sebesar 6.445 triliun yang dapat menjadi peluang.



GAMBAR 6

Business Model Environment

D. Analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Usulan Strategi

Analisis SWOT PT Tyga Raya Gemilang dilakukan dengan menggunakan data *business model canvas* saat ini, *customer profile*, dan *business model environment* yang diperoleh dari tahap sebelumnya. Peneliti melakukan identifikasi SWOT di PT Tyga Raya Gemilang pada setiap bidang yang kemudian dilakukan penilaian lalu pembuatan matriks TOWS dan usulan strategi. Berikut merupakan matriks TOWS Value Proposition

TABEL 2
Matriks TOWS Value Proposition

	Strength	Weakness
Value Proposition	<ul style="list-style-type: none"> Kayu lapis memiliki ketahanan terhadap air (4,75) Kayu lapis memiliki struktur inti yang kuat (4,75) Kayu lapis mudah diproses (4) Kayu lapis memiliki permukaan halus dan tidak bergelombang (5) 	<ul style="list-style-type: none"> Tidak adanya variasi produk (-3,25)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> Menawarkan produk dengan variasi baru dengan tetap mempertahankan kualitas produk yang memiliki permukaan halus dan tidak bergelombang (S4, O1) Menawarkan produk dengan variasi baru dengan tetap mempertahankan kualitas produk yang memiliki ketahanan terhadap air (S1, O1) Menawarkan produk dengan variasi baru dengan tetap mempertahankan kualitas produk yang memiliki struktur inti yang kuat (S2, O1) 	<ul style="list-style-type: none"> Membuat variasi produk baru yang memiliki segmen pelanggan yang banyak di pasaran (W1, O1)
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat produk yang menggantikan plywood (-2,5) Terdapat banyak competitor yang menjual produk sama (-2,5) 	<ul style="list-style-type: none"> Membuat variasi produk baru untuk menyesuaikan dengan keperluan pelanggan (W1, T1) Membuat variasi produk baru dengan tetap mempertahankan kualitas (W1, T2)

Berikut merupakan matriks TOWS cost/revenue stream

TABEL 3
Matriks TOWS Cost/Revenue Stream

	Strength	Weakness
Cost/Revenue Stream	<ul style="list-style-type: none"> Biaya yang dikeluarkan sudah sesuai rencana (4,75) Memiliki permintaan tinggi dari distributor (5) 	<ul style="list-style-type: none"> Penggunaan buruh borongan yang berlebih (-4) Belum tercapainya target penjualan (-4,75)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> Margin penjualan plywood yang besar (3,75) Tingkat pertumbuhan ekonomi meningkatkan demand (4,25) Pembelian bahan baku lem dalam jumlah besar memberikan keuntungan (3,75) 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan produksi plywood untuk memenuhi permintaan distributor terhadap plywood dengan margin tinggi serta mengurangi penjualan veneer agar dapat fokus pada produksi plywood (S2,O1) Meningkatkan produksi untuk melakukan pemesanan lem dalam jumlah besar sehingga mendapat keuntungan pembelian dan dapat memenuhi permintaan (S2, O3) Pengurangan buruh borongan dan meningkatkan penggunaan karyawan tetap untuk meningkatkan tingkat produksi (W1, O2) Meningkatkan produksi untuk dapat menggapai demand yang ada sehingga dapat memenuhi target penjualan (W2, O2)
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Pesaing bisnis besar dengan teknologi terbaru (-2,5) 	<ul style="list-style-type: none"> Mempertahankan perencanaan biaya yang sesuai untuk tetap bersaing dengan kompetitor (S1, T1) Memperbaiki proses bisnis internal perusahaan untuk meningkatkan pendanaan dan memperbarui teknologi yang dimiliki (W2, O2)

Berikutnya merupakan Matriks TOWS Infrastructure

TABEL 4
Matriks TOWS Infrastructure

Infrastruktur	Strength	Weakness
	<ul style="list-style-type: none"> Mesin yang memadai dengan tingkat produksi tinggi (4,25) Mess dan tempat tinggal karyawan (4,75) Ruang produksi dan gudang yang cukup (4) Harga bahan baku yang sesuai (4) 	<ul style="list-style-type: none"> Kurangnya tenaga pengawas (5) Buruh borongan yang kurang teliti (-4,5) Belum adanya SOP dan Job desk (-3,25) Kurangnya tenaga pemasaran (-2,5) Tingkat reject sampai 30% (-3,5) Tidak memiliki persediaan yang cukup (-4) Kegiatan produksi yang kurang efektif (-4,75)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> Penyerapan dan rekrutasi karyawan tetap perusahaan (4,5) Penggunaan IT (3,25) Pembangunan Infrastruktur (3) Penambahan Supplier (3) 	<ul style="list-style-type: none"> Pengurangan tenaga buruh borongan untuk fokus pada karyawan tetap perusahaan dengan melakukan rekrutasi (W2, O1) Tenaga pengawas yang berpengalaman (W1, O2) Melakukan pelatihan untuk karyawan sehingga dapat mulai mengurangi tingkat reject (W5, O1) Pemanfaatan IT untuk mulai merancang jobdesk dan SOP yang tepat (W3, O3)
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan produksi bergantung dari bahan baku dari supplier -(2,5) 	<ul style="list-style-type: none"> Mulai meningkatkan kegiatan produksi untuk melakukan perencanaan persediaan dan pendanaan bahan baku yang baik (S4, T1) Mulai meningkatkan efektifitas produksi untuk dapat mulai memperhitungkan stok persediaan bahan baku (W7, T1)

Berikunya adalah Matriks TOWS Customer Interface

TABEL 5
Matriks TOWS Customer Interface

Customer Interface	Strength	Weakness
	<ul style="list-style-type: none"> Channel yang dimiliki sudah mumpuni untuk menyampaikan value dari perusahaan Channel yang dimiliki perusahaan terintegrasi satu sama lain Penggunaan aplikasi whatsapp selalu update mengenai produk 	<ul style="list-style-type: none"> Sulit menemukan pelanggan baru Channel yang ada saat ini belum maksimal
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> Penggunaan media sosial untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas Meningkatkan hubungan dengan membuka layanan untuk kritik saran dan komplain 	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan media sosial untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas (W1, O1) Mendaftarkan perusahaan pada website pada APKINDO untuk meningkatkan brand perusahaan di pasar dan mendapatkan informasi seputar panel kayu di Indonesia (W2, O1)
Threat	<ul style="list-style-type: none"> Competitor dengan volume produksi tinggi mengancam market share 	<ul style="list-style-type: none"> Memanfaatkan channel yang dimiliki agar tetap menjalin hubungan baik dengan pelanggan supaya tidak di ambil alih oleh pesaing (S2, T1) Mulai mencari pelanggan baru untuk tetap mempertahankan atau meningkatkan market share yang dimiliki oleh perusahaan (W1,T1)

E. Value Proposition Canvas

Value proposition canvas terdiri dari *value map* yang dicocokkan dengan *customer profile*. Dalam *value map* terdapat *pain relievers*, *gain creators*, dan *product and service*. Setelah didapat *value map*, kemudian dilakukan proses fit antara *value map* dengan *customer profile*. Berikut merupakan gambaran *value proposition canvas* dari PT Tyga Raya Gemilang:



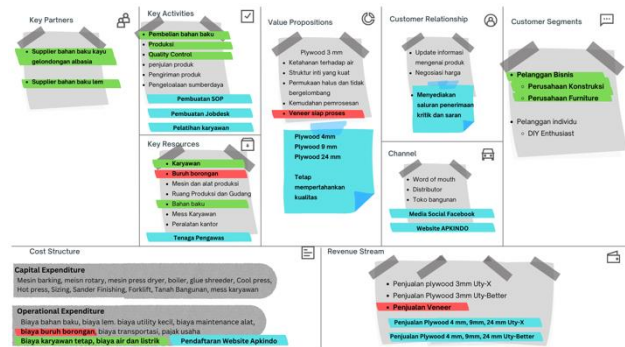
GAMBAR 7
Value Proposition Canvas

Value proposition memberikan penambahan pada product and service dengan menambahkan variasi ada ketebalan produk. Lalu untuk mengatasi customer pains maka dibentuk

pains reliever seperti quality control, penyediaan produk, dan variasi produk.

F. Hasil Rancangan Business Model Canvas Usulan

Hasil usulan dibuat berdasarkan analisis SWOT dan juga strategi usulan dalam matriks TOWS di keempat bidang. Berikut merupakan gambar Business Model Canvas Usulan yang dapat dilihat pada Gambar 8.



GAMBAR 8
Business Model Canvas Usulan

Keterangan : Diciptakan, Dikurangi atau dihilangkan, Ditingkatkan atau ditambahkan, Tetap

Terdapat perbedaan antara BMC saat ini dan usulan yaitu:

1. Value Proposition

Penambahan pada variasi produk untuk mengikuti segmen pasar

2. Customer Segment

Meningkatkan pelanggan dengan memanfaatkan usulan channel yang baru untuk mendapatkan pelanggan baru yang lebih luas

3. Channels

Penambahan pada penggunaan sosial media Facebook, dan pendaftaran pada Website APKINDO

4. Customer Relationship

Penciptaan saluran untuk menerima kritik dan saran

5. Revenue Stream

Peningkatan untuk pendapatan melalui penjualan plywood dan variasi barunya serta pengurangan pada pemasukan dari penjualan Veeneer

6. Key Activities

Peningkatan pada kegiatan produksi, peningkatan pembelian bahan baku, peningkatan pada quality control, pembuatan SOP, jobdesk, dan pelatihan karyawan

7. Key Resource

Terdapat pengurangan untuk penggunaan buruh borongan, penambahan karyawan dan pemilihan tenaga pengawas

8. Key Partnership

Key partnership akan memfokuskan untuk penambahan jumlah supplier bahan baku lem dan kayu

9. Cost Structure

Cost Structure akan ada peningkatan pada operational expenditure yaitu penambahan biaya pendaftaran pada Website APKINDO, pengurangan biaya untuk buruh borongan dan penambahan biaya pada karyawan dan biaya listrik dan air

Selanjutnya akan dilakukan tahap verifikasi yang dilakukan bersama ahli. Tahap verifikasi akan dilakukan untuk menguji logika keterkaitan antar blok. Berdasarkan hasil verifikasi hasil rancangan sudah dianggap memadai secara logika dan sudah dipastikan mengakomodasi keterkaitan antara blok pada *Business Model Canvas*. Setelah verifikasi dilakukan maka akan dilakukan validasi dengan pihak pengelola PT Tyga Raya Gemilang. Validasi hanya akan mengambil aspek *feasibility*. Umpan balik yang diberikan pihak pengelola pabrik PT Tyga Raya Gemilang setuju akan model bisnis yang diusulkan dan dapat dijalankan dengan beberapa pertimbangan dan tambahan catatan untuk implementasi model bisnis usulan

V. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini merekomendasikan beberapa perubahan di dalam rancangan business model canvas usulan untuk peningkatan *business model canvas* saat ini. Perubahan yang diusulkan merupakan perubahan pada setiap blok BMC yang diharapkan dapat diimplementasikan oleh PT Tyga Raya Gemilang. Perubahan dapat diimplementasikan dengan jalan memperbaiki terlebih dahulu proses produksi dengan jalan mengganti buruh borongan dengan karyawan, menambah pengawas produksi, serta memperbaiki proses *quality control*, pembuatan SOP dan *jobdesk*, serta pelatihan karyawan. Bersamaan dengan ini dapat dilakukan perbaikan di kegiatan pemasaran. Implementasi usulan akan menambahkan beberapa value baru bagi perusahaan dengan konsekuensi penambahan biaya, namun juga diharapkan akan ada peningkatan pemasukan. Disarankan untuk melakukan perhitungan finansial secara lebih teliti.

REFERENSI

- [1] A. Osterwalder and Y. Pigneur, *Business Model Generation*. Wiley, 2010.
- [2] S. Leih, G. Linden, and D. J. Teece, *Business Model Innovation: The Organizational Dimension*. Oxford University Press, 2015.
- [3] A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda, and A. Smith, *Value Proposition Design*. New Jersey: Wiley, 2014.
- [4] A. Shinta, *Manajemen Pemasaran*. Malang: Universitas Brawijawa Press, 2011.