

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Kelapa sawit merupakan komoditas perkebunan unggulan Indonesia yang berperan penting dalam perekonomian nasional, memberikan kontribusi besar terhadap ekspor dan penyerapan tenaga kerja (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2021). Industri ini menghasilkan minyak sawit yang digunakan secara luas, mulai dari industri pangan hingga produksi biodiesel. Seiring meningkatnya permintaan global, sektor kelapa sawit Indonesia terus berkembang pesat, dengan kinerja pabrik pengolahan sebagai kunci utama produktivitas (Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan, 2022). Efisiensi operasional pabrik sangat bergantung pada keandalan mesin produksi, di mana ketersediaan *spare part* yang berkualitas dan tepat waktu menjadi faktor penting (Baluch, Abdullah, & Mohtar, 2013).

Menurut data Direktorat Statistik Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Perkebunan yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik, produksi minyak kelapa sawit Indonesia yang dikenal sebagai *Crude Palm Oil* (CPO) mencapai sekitar 45,12 juta ton pada tahun 2021. Pada tahun 2022 produksi minyak kelapa sawit meningkat mencapai 46,82 juta ton, yang menunjukkan adanya kenaikan sekitar 3,77% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Jika melihat dari jenis perusahaan perkebunan, dapat diketahui bahwa sebagian besar produksi minyak kelapa sawit berasal dari perusahaan besar swasta, yaitu sebesar 28,21 juta ton. Selain itu dari perkebunan rakyat sebesar 16,31 juta ton dan sisanya sebesar 2,30 juta ton berasal dari perkebunan besar negara pada tahun 2022 (Direktorat Statistik Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Perkebunan, 2022). Berikut merupakan informasi mengenai jumlah produksi kelapa sawit di Indonesia yang dapat dilihat pada Gambar I.1.

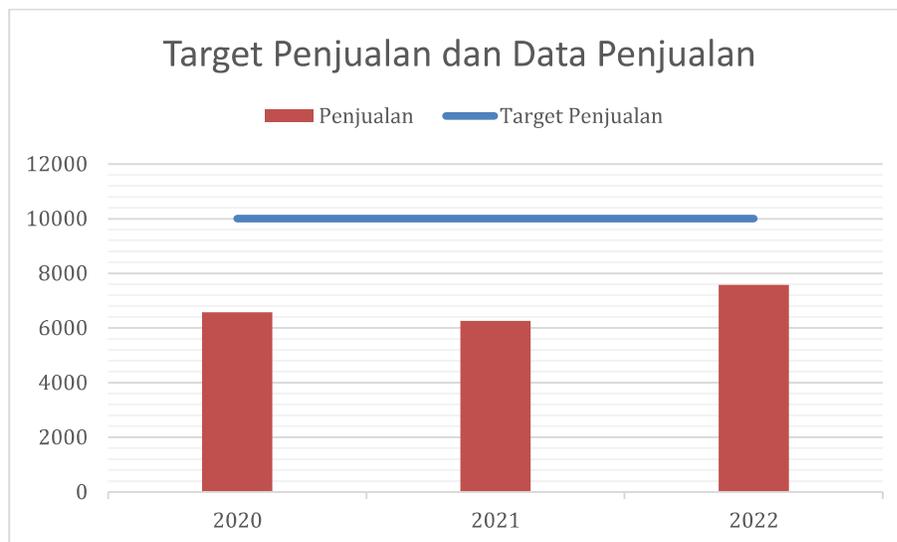


Gambar I.1 Produksi Kelapa Sawit di Indonesia pada tahun 2020 hingga 2022

Sumber: Badan Pusat Statistika (BPS)

CV. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyedia *spare part* pabrik pengolahan kelapa sawit. Perusahaan ini telah berkembang pesat sejak didirikan pada tahun 2011, dari awalnya hanya memiliki dua tenaga kerja hingga kini mempekerjakan lebih dari 20 orang. CV. XYZ memiliki fasilitas *workshop* yang cukup baik dengan peralatan mesin yang memadai. *Workshop* perusahaan ini berlokasi di Kalimantan Barat. CV. XYZ memiliki sejumlah kelebihan dan potensi yang menjadikannya penyedia *spare part* yang cukup kuat dalam industri pengolahan kelapa sawit di Provinsi Kalimantan Barat. Dengan fondasi yang kuat, CV. XYZ memiliki potensi besar untuk melakukan ekspansi ke wilayah baru atau mengembangkan segmen pasar. Hal ini menjadikan CV. XYZ sebagai salah satu pemasok yang menjanjikan dalam industri pengolahan kelapa sawit di Indonesia.

Namun saat ini CV. XYZ mengalami permasalahan terkait pada tidak tercapainya target penjualan *spare part*. Berikut merupakan data target dan penjualan CV. XYZ pada tahun 2020, 2021, dan 2022, yang dapat dilihat pada Gambar I.2.



Gambar I.2 Grafik Target Penjualan dan Data Penjualan

Berdasarkan data pada Gambar I.2, terlihat bahwa selama tahun 2020 hingga 2022, penjualan *spare part* di perusahaan tidak berhasil mencapai target yang telah ditetapkan.

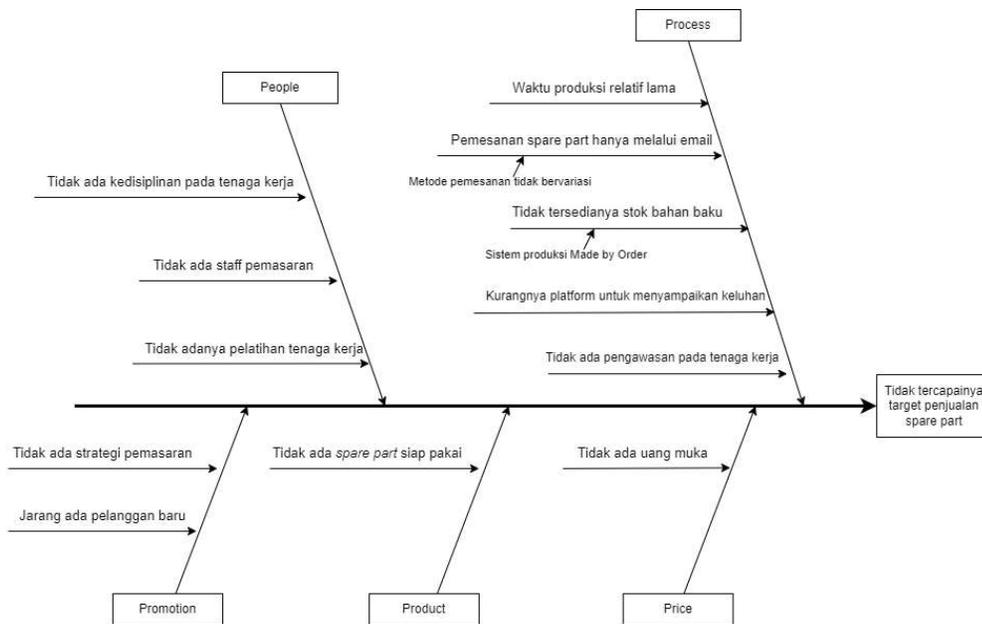
Padahal menurut data yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian, jumlah produksi kelapa sawit di Provinsi Kalimantan Barat mengalami kenaikan sebesar 2,01% dari tahun 2021 hingga 2022, di mana pada tahun 2021 produksi kelapa sawit di Kalimantan Barat mencapai 5.332.338 ton dan di tahun 2022 meningkat menjadi 5.439.654 ton (Zuraina, et al., 2022). Hal ini menunjukkan adanya potensi pasar yang besar untuk CV.XYZ sebagai pemasok *spare part* untuk pabrik pengolahan kelapa sawit. Berikut merupakan informasi mengenai jumlah produksi kelapa sawit di Provinsi Kalimantan Barat yang dapat dilihat pada Gambar I.3.



Gambar I.3 Produksi Kelapa Sawit Provinsi Kalimantan Barat tahun 2021-2022

Sumber: Kementerian Pertanian Republik Indonesia

Faktor-faktor yang memicu permasalahan pada CV.XYZ dapat dilihat dalam diagram *fishbone* dapat dilihat pada Gambar I.4.



Gambar I.4 *Fishbone* Diagram

Berdasarkan analisis permasalahan yang hasilnya digambarkan dalam diagram *fishbone* pada Gambar I.4, dapat diidentifikasi penyebab utama dari tidak tercapainya target penjualan *spare part* perusahaan. Yang pertama dari kategori

People. Perusahaan menghadapi permasalahan dalam hal sumber daya manusia. Tidak adanya kedisiplinan pada tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif terhadap produktivitas kerja di mana rata-rata keterlambatan tenaga kerja tercatat sebesar 16%. Dampaknya bagi perusahaan adalah keterlambatan dalam merespon pesanan *spare part* melalui email oleh para pekerja, sehingga pesanan yang seharusnya dapat diproses lebih banyak jumlahnya menjadi tidak efektif akibat respon yang terhambat. Masalah berikut adalah kurangnya pelatihan tenaga kerja yang menciptakan risiko bahwa karyawan tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang memadai untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif. Berdasarkan wawancara, kurangnya pelatihan ini menyebabkan keterampilan pekerja belum optimal dan kurangnya komitmen pekerja, yang tercermin dari data ketidaksiplinan tenaga kerja. Selain itu, perusahaan tidak memiliki staf pemasaran, di mana tenaga kerja di CV. XYZ terbagi menjadi divisi produksi, divisi *finance*, dan divisi logistik. Hal tersebut mengakibatkan perusahaan kehilangan peluang untuk menangkap potensi pasar. Permasalahan kedua dari kategori *Process*. Perusahaan mengalami kekurangan dalam hal pengawasan tenaga kerja, berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa terdapat kurangnya pengawasan pada tenaga kerja. Tanpa adanya pengawasan, kinerja karyawan mungkin tidak terukur, dan ini dapat mempengaruhi mutu produk dan efisiensi operasional. Lalu terdapat masalah pada ketersediaan bahan baku dikarenakan sistem produksi pada perusahaan merupakan *Made by order* dan perusahaan belum memiliki sistem yang dapat merespon order dengan baik, berdasarkan hasil wawancara dengan pihak CV. XYZ diperoleh informasi bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pelanggan dan perusahaan hanya melalui email. Selain itu, metode pemesanan yang hanya melibatkan email dapat menyebabkan keterlambatan dalam pemrosesan pesanan dan tidak efisien. Permasalahan ketiga datang dari kategori *promotion*. Saat ini perusahaan hanya melakukan promosi dengan metode *word of mouth*. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan, diperoleh informasi bahwa sistem dari *word of mouth* ini dilakukan oleh tenaga kerja yang sebelumnya bekerja di CV. XYZ dan telah menjadi pekerja di pabrik pengolahan kelapa sawit. Dengan hal tersebut, secara tidak langsung akan mempromosikan *spare part* yang dijual dan diproduksi oleh CV XYZ. Perusahaan tidak memiliki media pemasaran seperti iklan

online atau promosi produk yang dapat membuat perusahaan kurang terlihat oleh pelanggan potensial. Hal tersebut terjadi karena perusahaan tidak memiliki strategi pemasaran. Dengan memperbaiki permasalahan yang dihadapi, diharapkan perusahaan mampu mencapai target penjualan *spare part*.

I.2 Alternatif Solusi

Dengan mengidentifikasi permasalahan yang digambarkan pada diagram *fishbone* di atas, berikut adalah beberapa potensi solusi yang diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Potensi solusi dapat dilihat pada Tabel I.1

Tabel I.1 Akar Masalah dan Potensi Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Tidak ada kedisiplinan pada tenaga kerja	Perancangan sistem penilaian kinerja
2	Tidak ada pengawasan pada tenaga kerja	
3	Tidak adanya pelatihan pada tenaga kerja	Perancangan pelatihan tenaga kerja
4	Tidak ada staff pemasaran	Perancangan kebutuhan tenaga kerja pemasaran
5	Tidak tersedianya stok bahan baku	Perancangan sistem persediaan
6	Tidak ada strategi pemasaran	Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis
7	Kurangnya pemanfaatan media pemasaran	
8	Tidak tersedia stok bahan baku karena sistem yang bersifat <i>made by order</i>	
9	Tidak ada staf pemasaran	
10	Tidak ada pengukuran performansi	
11	Pemesanan <i>spare part</i> hanya melalui email	

Berdasarkan identifikasi masalah dan solusi yang terjadi pada CV XYZ, salah satu solusi yang dapat dilakukan adalah mengevaluasi dan merancang model bisnis yang baru. Sistem produksi yang bersifat *made by order* akan membuat ketidakpastian dalam penyediaan material yang diperlukan, sementara material merupakan komponen biaya yang besar. Untuk mengurangi risiko ini, maka perusahaan melakukan pemesanan dalam waktu yang sempit, akibatnya waktu produksi dan waktu tunggu konsumen akan menjadi lebih lama. Selain itu, ada masalah terkait tenaga kerja berupa kurangnya disiplin kerja serta tidak adanya pengukuran performansi, tidak adanya strategi pemasaran, dan kurangnya pemanfaatan media pemasaran juga merupakan permasalahan yang harus dipecahkan. Masalah-masalah yang dihadapi CV. XYZ memiliki keterkaitan yang kompleks dan saling mempengaruhi. Sistem produksi *made by order* menyebabkan ketidakpastian dalam penyediaan material, yang mengakibatkan perusahaan melakukan pemesanan dalam waktu sempit. Hal ini berdampak pada perpanjangan waktu produksi dan waktu tunggu konsumen. Hal tersebut diperburuk oleh masalah tenaga kerja, seperti kurangnya disiplin dan tidak adanya pengukuran performansi, yang dapat semakin memperlambat proses produksi. Di sisi lain, ketiadaan strategi pemasaran dan kurangnya pemanfaatan media pemasaran berpotensi menyebabkan permintaan yang tidak stabil, yang dapat mempersulit perencanaan produksi dan pengadaan bahan baku. Semua faktor ini saling terkait, di mana ketidakefisienan dalam satu aspek dapat memicu atau memperburuk masalah di aspek lainnya. Selain itu melihat dari pelanggan potensial dari CV. XYZ berdasarkan studi literatur, jumlah pabrik pengolahan kelapa sawit di provinsi Kalimantan Barat terdiri dari 107 pabrik (Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia, 2016), provinsi Kalimantan Timur 95 pabrik (Sekretariat Satu Data Indonesia, 2022), Kalimantan Selatan 39 pabrik (Diskominfo Provinsi Kalimantan Selatan, 2021), provinsi Kalimantan Tengah 67 pabrik (Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Tengah, n.d.), dan Kalimantan Utara 5 pabrik. Dengan rata-rata setiap pabrik memiliki 7 mesin utama dan masing-masing membutuhkan sekitar 35 *spare part* (Hutasoít, 2021). Estimasi kebutuhan *spare part* mencapai 250 unit per bulan, sedangkan kapasitas produksi CV. XYZ adalah 10.000 – 14.000 *spare part* per tahun, namun saat ini baru memproduksi 6.000 – 7.000 *spare part* per tahun. Hal

ini menunjukkan adanya potensi untuk meningkatkan kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan pasar belum dicapai. Untuk mengatasi masalah-masalah yang saling terkait ini, CV. XYZ perlu pendekatan perbaikan yang dapat menangani semua aspek secara bersamaan. Perancangan model bisnis baru dengan pendekatan *Business Model Canvas* dapat dijadikan sebagai pendekatan untuk memperbaiki permasalahan yang ada pada perusahaan CV.XYZ secara simultan. Metode *Business Model Canvas* dipilih karena dapat mengevaluasi *key resource*, *key activities*, *key partnership*, *channels*, dan *customer relationship* pada model bisnis CV. XYZ (Razabillah, Junaedi, & Ora, 2023). Penggunaan model bisnis sesuai dalam memberikan solusi atas permasalahan bisnis karena dapat membantu perencanaan bisnis dan mengidentifikasi poin-poin penting ke dalam sembilan blok pada *Business Model Canvas* secara terintegrasi. CV. XYZ. *Business Model Canvas* dipilih karena dapat menyampaikan informasi permasalahan dan solusi pada bisnis perusahaan CV.XYZ dengan ringkas dan mudah dipahami secara terintegrasi serta dengan adanya *Business Model Canvas* (Hamdana, 2021), CV.XYZ dapat mengevaluasi sejauh mana setiap blok dapat mendukung tujuan perusahaan yaitu peningkatan target penjualan *spare part* (Gondosaputro, 2017).

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada pada CV. XYZ, berikut rumusan masalah yang diperoleh:

1. Bagaimana model bisnis CV. XYZ saat ini jika dipetakan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana hasil evaluasi model bisnis berdasarkan analisis SWOT?
3. Bagaimana rancangan model bisnis usulan pada CV. XYZ dengan menggunakan *Business Model Canvas*?

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, Berikut merupakan tujuan dari tugas akhir ini, antara lain adalah:

1. Untuk mengetahui model bisnis CV. XYZ saat ini dengan menggunakan *Business Model Canvas*

2. Untuk mengevaluasi model bisnis saat ini dengan analisis SWOT dan merancang strategi bisnis berdasarkan analisis SWOT
3. Untuk merancang model bisnis usulan pada CV. XYZ dengan menggunakan *Business Model Canvas*

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hasil dari penelitian diharapkan dapat membantu CV. XYZ dalam mengembangkan bisnis dan meningkatkan kinerja bisnis sehingga dapat meningkatkan pendapatannya
2. Hasil dari penelitian diharapkan dapat memberikan referensi model bisnis pada CV. XYZ

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian yang digunakan pada penelitian ini antara lain adalah:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisikan penjelasan rinci mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat dilakukannya penelitian, serta sistematika penulisan. Uraian latar belakang berisi konteks dan alasan pentingnya masalah diteliti. Rumusan masalah berisi permasalahan yang dapat dipecahkan melalui penelitian. Tujuan penelitian menjabarkan sasaran spesifik yang ingin dicapai. Manfaat penelitian menjelaskan hasil penelitian bagi berbagai pihak terkait.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Literatur pada bab ini mencakup teori-teori yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Pada bab ini juga akan membahas mengenai alasan pemilihan metoda.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah atau proses dalam pemecahan masalah yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian sesuai dengan tujuan dari permasalahan. Langkah-langkah tersebut dilengkapi dengan

bagian alir penelitian. Dalam bab ini juga dijelaskan mengenai mekanisme pengumpulan dan pengolahan data serta verifikasi dan validasi.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data Serta Perancangan Model Bisnis

Pada bab ini menguraikan proses dalam pengumpulan dan pengolahan data yang berkaitan dengan pemecahan permasalahan dalam objek. Cakupan bab ini meliputi pelaksanaan analisis SWOT, perumusan strategi, serta penyusunan usulan *business model canvas*.

Bab V Verifikasi dan Validasi Hasil Rancangan

Bab ini memaparkan tahapan verifikasi dan validasi model bisnis yang merupakan hasil dari studi ini. Selanjutnya, bab ini juga mencakup penilaian terhadap rancangan yang dihasilkan serta perencanaan untuk implementasinya. Proses evaluasi dan perumusan strategi penerapan menjadi fokus utama dalam bagian ini, dengan tujuan memastikan bahwa model bisnis yang telah dirancang dapat diimplementasikan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan bisnis yang sebenarnya. Tahapan ini meliputi uji kelayakan model, analisis risiko, serta penyesuaian yang diperlukan berdasarkan hasil verifikasi dan validasi.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini menyajikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta memberikan saran untuk penelitian berikutnya.