

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara agraris, hal ini dapat dibuktikan dengan banyaknya lahan pertanian di Indonesia. Pada tahun 2018 lahan pertanian di Indonesia mencapai 7,1 juta hektar (BPS, 2018). Melihat hal tersebut sektor pertanian memegang peranan penting di dalam perkembangan perekonomian Indonesia. Kapasitas sektor pertanian dalam mendukung perkembangan perekonomian di Indonesia tidak terlepas dari produktivitas sektor pertanian itu sendiri, dimana sektor pertanian menyumbang 25,84% produk domestik bruto (PDB). Dalam mempertahankan produktivitas sektor pertanian tentu membutuhkan ketersediaan *input* yang mudah untuk didapat. Input yang dapat mempertahankan produktivitas pertanian sehingga meningkatkan produksi salah satunya adalah pupuk.

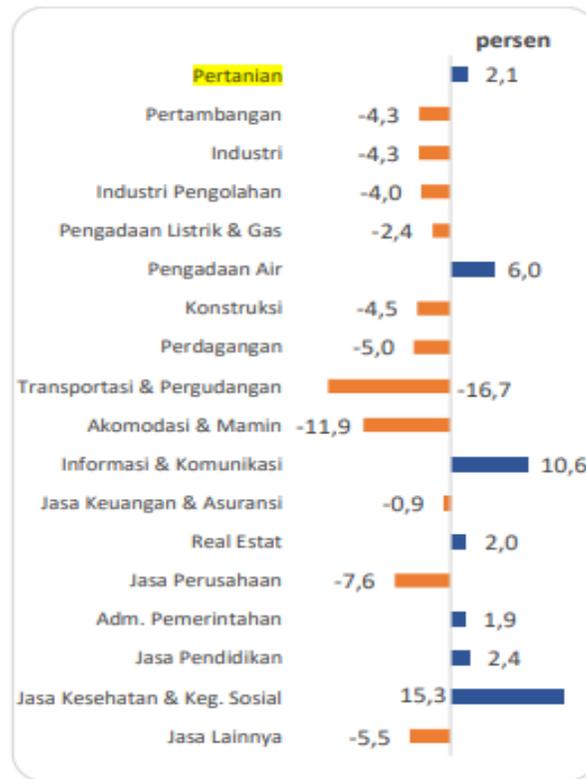
Pupuk adalah suatu bahan yang dapat digunakan untuk memperbaiki kesuburan tanah dengan menyediakan unsur-unsur hara bagi tanaman. Pupuk juga diartikan sebagai material yang ditambahkan pada media tanam untuk mencukupi kebutuhan zat hara sehingga tanaman mampu berproduksi dengan maksimal (Dwicaksono, 2013). Pada dunia pertanian pupuk memang sangat dibutuhkan guna menunjang hasil panen para petani sehingga secara ekonomi mendapatkan profit atau keuntungan yang besar. Pupuk mempunyai peranan yang penting dalam menjaga ketahanan pangan di suatu Negara, oleh karenanya industri pupuk mendapatkan tempat khusus dalam kebijakan ekonomi di Indonesia (Pardede, Listya, and Syariah, 2013).

Tahun	Jenis Pupuk (Ton)						Total
	Urea	Fosfat/SP-36	ZA/AS	NPK	ZK (K <sub>2</sub> SO <sub>4</sub> )	Organik	
2007	5,865,856	660,653	652,486	760,444	3,593	1,617	7,944,649
2008	6,213,292	478,829	692,604	1,239,994	4,718	80,174	8,709,611
2009	6,874,630	742,986	767,837	1,838,485	7,568	294,555	10,526,061
2010	6,721,947	636,207	792,917	1,853,172	8,662	260,705	10,273,610
2011	6,743,422	441,223	816,377	2,213,491	2,954	341,476	10,558,943
2012	6,907,237	521,486	812,123	2,893,868	8,447	761,657	11,904,818
2013	6,698,349	517,757	827,225	2,528,347	8,440	787,516	11,367,634
2014	6,742,366	400,508	816,001	2,716,098	8,326	580,120	11,263,419
2015	6,917,372	281,579	694,570	3,001,087	7,842	748,773	11,651,223
2016	6,462,938	464,982	755,330	2,764,687	10,681	596,709	11,055,327
2017	6,838,063	480,131	798,782	3,282,957	15,184	868,871	12,283,988
2018	7,444,697	450,576	589,341	3,159,966	16,475	835,939	12,496,994
Kontribusi Rata Rata (%)	61.85%	4.67%	6.93%	21.73%	0.08%	4.74%	100%

Gambar I. 1 Produksi Pupuk di Indonesia 2007-2018

(Sumber: Asosiasi Produsen Pupuk Indonesia, 2019)

Berdasarkan data produksi pupuk di Indonesia pada Gambar 1.1 dapat dilihat bahwasanya produksi pupuk di Indonesia cenderung mengalami peningkatan. Jumlah produksi pada tahun 2018 mencapai 12.496.994 ton. Produksi pupuk di Indonesia pada rentang tahun 2007 hingga 2018 yang paling mendominasi adalah produksi pupuk jenis urea dengan persentase sebesar 61,85%. Produksi pupuk jenis urea tertinggi berada pada tahun 2018 dengan jumlah total sebesar 7.444.697 ton. Selain pupuk urea, pupuk jenis NPK menduduki posisi kedua sebagai pupuk yang paling banyak diproduksi dengan persentase sebesar 21,73%. Produksi pupuk jenis NPK paling tinggi berada pada tahun 2017 dengan jumlah total sebesar 3.282.957 ton. Pada posisi ketiga pupuk yang paling banyak di produksi adalah pupuk jenis ZA/AS dengan persentase sebesar 6,93%. Produksi pupuk jenis ZA/AS tertinggi berada pada tahun 2013 dengan jumlah total sebesar 827.225 ton.



Gambar I. 2 *Pertumbuhan PDB Sisi Produksi Triwulan III Tahun 2020*

(Sumber: Badan Pusat Statistik, 2020)

Berdasarkan Gambar 1.2 dijelaskan bahwasanya pertumbuhan produk domestik bruto dari 17 sektor terdapat 7 sektor yang mengalami pertumbuhan melambat pada triwulan III-(2020). Pada sektor pertanian tumbuh 2,1%, melambat dibandingkan dengan triwulan III tahun 2019. Selain

pada sektor pertanian, sektor perdagangan mengalami penurunan -5,0%, kemudian pada sektor jasa perusahaan -7,6% dan penurunan terbanyak dialami oleh sektor transportasi dan pergudangan yaitu sebesar -16,7%.

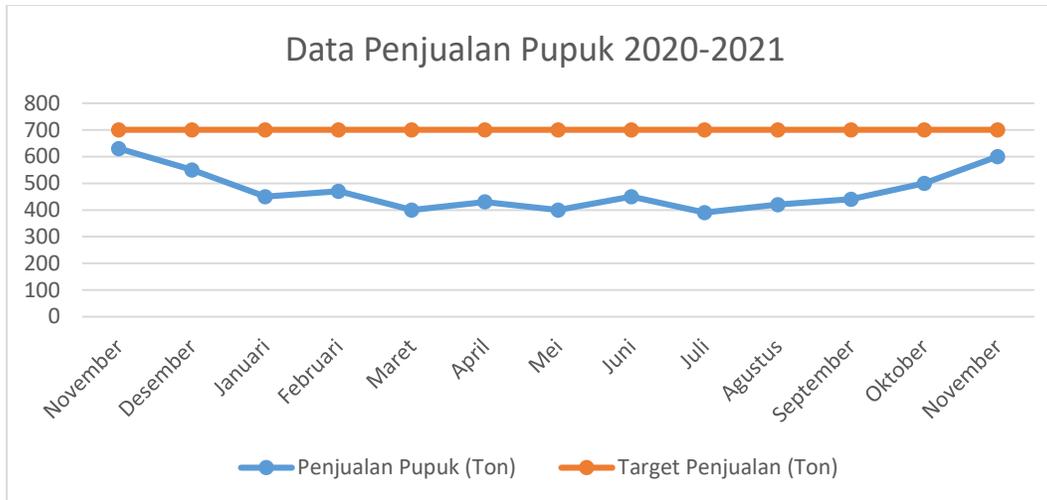
Untuk menopang kesejahteraan para petani di Indonesia, pemerintah memberlakukan program pemberian pupuk bersubsidi. Pupuk bersubsidi merupakan pupuk yang pengadaan dan penyalurannya mendapat subsidi dari pemerintah. Pupuk ini diberikan untuk memenuhi kebutuhan petani di sektor pertanian. Dalam memperoleh pupuk bersubsidi terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh petani salah satunya yaitu diharuskan mempunyai kartu tani dimana kartu ini dikeluarkan oleh pemerintah untuk penebusan pupuk bersubsidi di agen atau pengecer resmi. Pupuk bersubsidi yang diberikan pemerintah kepada para petani tidak secara cuma-cuma, melainkan para petani tetap membayar namun dengan harga yang lebih murah dari harga pupuk pada umumnya. Menurut Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Nomor/11/Kpts/Sr.310/B/03/2020 jenis pupuk subsidi terdiri dari lima jenis diantaranya meliputi pupuk ZA, Urea, SP-36, NPK Phonska, dan Organik Petroganik. Produsen pupuk bersubsidi di Indonesia terdiri dari lima perusahaan diantaranya meliputi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, PT Petrokimia Gresik, PT Pupuk Kalimantan Timur, PT Pupuk Kujang dan PT Pupuk Iskandar Muda yang memproduksi pupuk anorganik dan pupuk organik.

Peraturan Menteri Pertanian Nomor 47 Tahun 2018 menyatakan bahwa jumlah alokasi pupuk subsidi adalah sebesar 8,87 juta ton dengan rincian pupuk jenis urea sebanyak 3,82 juta ton, pupuk jenis SP-36 sebesar 779.000 ton, pupuk jenis ZA sebesar 996.000 ton, pupuk jenis NPK sebesar 2,326 juta ton, dan pupuk organik sebesar 948.000 ton. Kebutuhan tertinggi pupuk di Indonesia adalah pada jenis pupuk urea dan pupuk Nitrogen, Fosfor dan Kalium atau biasanya disebut sebagai pupuk NPK. Berdasarkan data Asosiasi Produsen Pupuk Indonesia (APPI), sepanjang tahun 2018 konsumsi pupuk urea mengalami kenaikan sebesar 5% dari 5,97 juta ton pada 2017 menjadi 6,27 juta ton, sedangkan konsumsi NPK mengalami kenaikan sebesar 7,88% dari 2,60 juta ton menjadi 2,80 juta ton. Pada tahun 2021 pangsa pasar pupuk NPK terbilang cukup besar, hal ini dapat dilihat dari kebutuhan nasional pupuk jenis NPK sebesar 13.549.645 ton. Pangsa pasar pupuk komersil NPK dalam negeri masih didominasi oleh produsen pupuk swasta yang mencapai sebesar 80,42 persen atau sebanyak 3.594.000 ton dari total produksi pupuk komersial (non subsidi), selebihnya diproduksi Pupuk Indonesia Grup dan berasal dari impor.

Pupuk Indonesia Grup mensuplai sebanyak 3.187.000 ton atau setara 23,5 persen, terdiri dari kebutuhan subsidi 2.700.000 ton atau 19,9 persen dan non subsidi 487.000 ton atau 3,6 persen. Selain Pupuk Indonesia Group, produsen pupuk swasta juga berkontribusi memproduksi sebanyak 3.594.000 ton atau 26,52 persen dan produk impor 387.879 ton atau setara 2,8 persen. Menurut data APPI, kapasitas produksi pupuk perusahaan swasta misalnya seperti Wilmar Group memproduksi pupuk sekitar 2.000.000 ton, Saraswanti Anugerah Utama sekitar 500.000 ton, Saprotan Utama sekitar 100.000 ton, Hanampi sekitar 300.000 ton, Polowijo sekitar 120.000 ton, NPG sekitar 174.000 ton, Randoetatah Cemerlang sekitar 200.000 ton dan Jadi Mas dengan kapasitas sekitar 200.000 ton. Pupuk subsidi di Indonesia hanya menyediakan kebutuhan pupuk sebesar 8,87 juta ton dari total kebutuhan sehingga melihat kondisi tersebut perusahaan pupuk non subsidi mempunyai peluang untuk memproduksi pupuk untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

PT. Rimbun Nan Hijau merupakan salah satu industri yang bergerak di bidang pembuatan pupuk non subsidi dan memproduksi pupuk sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari kustomer. PT. Rimbun Nan Hijau ini berperan dalam penyediaan pupuk berkualitas tinggi yang secara nyata mampu meningkatkan mutu dan hasil produksi tanaman pertanian serta perkebunan di Indonesia. PT. Rimbun Nan Hijau juga memproduksi pupuk berkualitas dengan waktu yang lebih singkat dan higienis karena tenaga mesin otomatis dimana hal itu menyebabkan pupuk memiliki kualitas lebih baik dibandingkan dengan pupuk lainnya. PT. Rimbun Nan Hijau memproduksi beberapa jenis pupuk anorganik diantaranya yaitu pupuk Super Phosphate, SP 36, Phoska, Myesha Hara, Mutiara Gold dan Dolomite Super.

Menurut Ahmad Effendy Noor selaku CEO dari PT. Rimbun Nan Hijau menyatakan bahwa produk yang dihasilkan sudah cukup baik, namun mengalami permasalahan terkait masih fluktuatifnya omset yang didapatkan setiap bulannya. Ahmad Effendy Noor selaku CEO menuturkan bahwa tolak ukur penjualan maksimal yang digunakan adalah dengan melihat tercapai atau tidaknya target penjualan pupuk itu sendiri. Target penjualan pupuk PT. Rimbun Nan Hijau setiap bulannya yaitu sebesar 700 ton pupuk. Total penjualan pupuk PT. Rimbun Nan Hijau dalam rentang waktu satu tahun terakhir dapat dibilang masih fluktuatif hal ini bisa dilihat dari gambar grafik berikut:

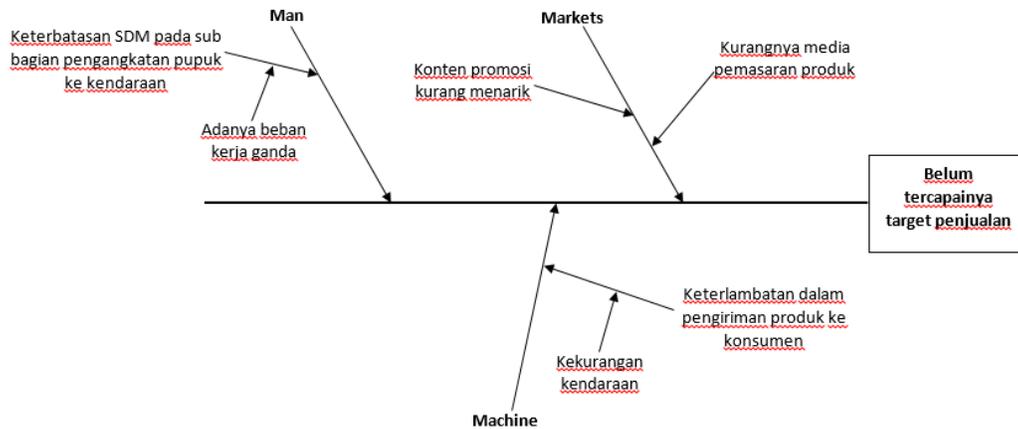


Gambar I. 3 Penjualan PT. Rimbun Nan Hijau 2020-2021

(Sumber: Data Internal PT. Rimbun Nan Hijau)

Berdasarkan grafik di atas dapat dilihat bahwasanya omset penjualan pupuk dari PT. Rimbun Nan Hijau masih fluktuatif dan belum mencapai target. Fluktuatifnya penjualan pupuk di PT. Rimbun Nan Hijau dapat disebabkan karena produksi pupuk menyesuaikan dengan permintaan pasar. Rata-rata permintaan pupuk di PT. Rimbun Nan Hijau yaitu sebesar 400-600 ton per bulan. Pada bulan November tahun 2020 penjualan pupuk di PT. Rimbun Nan Hijau yaitu sebesar 600 ton kemudian pada bulan Desember 2020 hingga bulan Oktober 2021 penjualan pupuk terus mengalami penurunan. Penjualan pupuk kembali mengalami kenaikan terjadi pada bulan November tahun 2021 dengan total jumlah permintaan sebesar 600 ton. Kenaikan jumlah penjualan pada bulan November tahun 2021 tersebut tentu masih belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh PT. Rimbun Nan Hijau itu sendiri. Hasil analisis tersebut selaras dengan apa yang dikemukakan oleh CEO PT. Rimbun Nan Hijau pada saat wawancara.

PT. Rimbun Nan Hijau mempunyai potensi untuk menghasilkan pupuk dengan kualitas tinggi, akan tetapi menurut CEO PT. Rimbun Nan Hijau perusahaan masih mengalami kesulitan dalam hal pencapaian target penjualan. Berikut ini merupakan rangkuman permasalahan yang terdapat di dalam PT. Rimbun Nan Hijau dengan menggunakan diagram *fish bone* yang ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar I. 4 *Fishbone* PT. Rimbun Nan Hijau

Berdasarkan gambar *fishbone diagram* di atas dapat diketahui bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya permasalahan di PT. Rimbun Nan Hijau yang berdampak pada ketidakmampuan untuk mencapai target penjualan. Faktor pertama adalah dari segi *man* atau manusia yang dimiliki oleh PT. Rimbun Nan Hijau, dimana adanya keterbatasan sumber daya manusia pada sub bagian pengangkatan produk pupuk ke kendaraan sehingga ketika terjadi kelonjakan dalam pemesanan pupuk hal tersebut menyebabkan adanya kewulahan pada bagian pengangkatan dan alhasil pegawai pada sub produksi harus turun tangan untuk membantu mengangkat produk pupuk ke kendaraan agar tidak mengalami keterlambatan pengiriman. Akibatnya dengan adanya kondisi tersebut pegawai bagian sub produksi mengalami beban kerja ganda sehingga pada keesokan harinya banyak pegawai sub bagian produksi yang izin untuk tidak masuk kerja akibat kelelahan. Banyaknya pegawai yang mengambil cuti otomatis akan berdampak pada tidak optimalan aktivitas produksi pupuk. Aktivitas produksi yang tidak optimal beresiko pada tidak tercapainya target produksi harian dimana nantinya juga akan beresiko menyebabkan kekecewaan konsumen akibat dari produk pupuk yang tidak tersedia. Faktor kedua adalah *machine* atau mesin, dimana PT. Rimbun Nan Hijau mengalami kekurangan kendaraan sehingga berdampak pada keterlambatan dalam pengiriman produk ke konsumen. Keterlambatan pengiriman produk pupuk ke konsumen akan beresiko menyebabkan konsumen kecewa dan memutuskan hubungan dengan perusahaan. Faktor ketiga adalah dari segi *markets* atau pasar dimana PT. Rimbun Nan Hijau memiliki media pemasaran yang kurang serta konten promosi terbilang monoton dan kurang menarik, akibatnya berdampak pada banyak petani yang belum mengetahui keunggulan serta variasi jenis produk pupuk PT. Rimbun Nan Hijau.



Gambar I.5 Media Sosial PT. Rimbun Nan Hijau

(Sumber: [https://instagram.com/ptribun.nanhijau?utm\\_medium=copy\\_link](https://instagram.com/ptribun.nanhijau?utm_medium=copy_link))

Pada aspek pemasaran atau promosi produk pupuk yang dilakukan oleh PT. Rimbun Nan Hijau dikatakan kurang menarik karena berdasarkan hasil analisis pada brosur yang dibagikan serta akun media sosial yang dimiliki tidak terdapat konten yang menarik dan telah lama tidak beroperasi dan hanya terdapat lima postingan promosi produk pupuk pada platform media sosial yang dimiliki. Dikatakan konten kurang menarik dikarenakan konten yang digunakan pada brosur dan pada platform media sosial sebagian besar mempunyai warna kurang menarik hanya didominasi warna hijau dan putih. Selain itu juga pada konten yang digunakan untuk promosi terlalu banyak tulisan sehingga kemungkinan konsumen akan merasa malas untuk membaca.

## 1.2 Alternatif Solusi

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, PT. Rimbun Nan Hijau merupakan salah satu industri yang memproduksi pupuk non subsidi dengan kualitas baik sehingga berpotensi menjadi perusahaan industri yang lebih unggul dari kompetitor lainnya. Namun terdapat permasalahan yang menyebabkan PT. Rimbun Nan Hijau belum bisa mencapai target penjualan. Terdapat juga beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya permasalahan tersebut yaitu dari segi manusia, mesin dan informasi.

Faktor permasalahan pertama yang terdapat pada PT. Rimbun Nan Hijau adalah dari segi *man* atau sumber daya manusia, sumber daya manusia yang dimiliki PT. Rimbun Nan Hijau pada bagian pengangkutan produksi pupuk ke kendaraan dapat dikatakan masih kurang. Hal tersebut mengakibatkan ketika melonjaknya pesanan pupuk oleh konsumen PT. Rimbun Nan Hijau mengalami kewalahan dalam pengangkutan pupuk ke alat pendistribusian sehingga pekerja bagian produksi harus membantu untuk mengangkat produk pupuk ke kendaraan, sehingga ada beban kerja ganda yang kemudian berdampak pada penurunan produktivitas kerja mereka. Ada dua solusi yang dapat ditempuh untuk masalah ini, yaitu *workforce planning* untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja bagi perusahaan dan perancangan *job description* sebagai pilihan metode untuk mengatur ulang pembagian tugas atau pekerjaan karyawan sehingga tidak terjadi kerja ganda.

Faktor permasalahan kedua adalah dari segi *machine* atau mesin dimana PT. Rimbun Nan Hijau mengalami kekurangan alat pendistribusian pupuk ke konsumen sehingga permasalahan tersebut berdampak pada keterlambatan pengiriman. Alternatif solusi yang diusulkan untuk memecahkan masalah ini adalah perencanaan ulang sistem pendistribusian pupuk agar lebih efektif dan maksimal.

Faktor permasalahan ketiga adalah dari segi *markets* atau pasar, PT. Rimbun Nan Hijau merupakan salah satu industri pupuk yang cukup besar namun sangat disayangkan dalam mempromosikan produk yang dimiliki PT. Rimbun Nan Hijau hanya masih bersifat konvensional atau kurang memanfaatkan perkembangan teknologi seperti media sosial, *website* dan *marketplace* untuk promosi di era digital seperti ini. Selain itu konten dalam pemasaran kurang menarik sehingga hal ini menyebabkan ketertinggalan PT. Rimbun Nan Hijau dengan para pesaingnya. Solusi yang diusulkan untuk masalah ini adalah perencanaan strategi pemasaran pupuk berbasis *website* dan *e-commerce* dan juga perencanaan ulang strategi *content marketing*.

Untuk keseluruhan permasalahan yang dihadapi, maka solusi yang diusulkan adalah merancang model bisnis, yang diharapkan dapat menjadi solusi simultan atas permasalahan yang dihadapi perusahaan. Tabel I.1. menunjukkan alternatif solusi bagi permasalahan yang telah digambarkan.

Tabel I. 1 Daftar Alternatif Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1.	Keterbatasan sumber daya manusia pada sub bagian pengangkutan produk pupuk ke kendaraan sehingga mengalami beban kerja ganda pada sub bagian produksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Workforce planning</i> untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja bagi perusahaan.</li> <li>• Perancangan <i>job description</i> sebagai pilihan metode untuk mengatur ulang pembagian tugas atau pekerjaan karyawan sehingga tidak terjadi kerja ganda.</li> </ul>
2.	Kekurangan kendaraan sehingga mengalami keterlambatan dalam pengiriman produk ke konsumen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan ulang sistem pendistribusian pupuk agar lebih efektif dan maksimal.</li> </ul>
3.	Kurangnya media pemasaran yang masih bergantung dengan cara konvensional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan strategi pemasaran pupuk berbasis <i>website</i> dan <i>e-commerce</i>.</li> <li>• Perencanaan ulang strategi <i>content marketing</i>.</li> </ul>
4.	Konten promosi yang kurang menarik.	
5.	Permasalahan kekurangan tenaga kerja, kurangnya media pemasaran serta konten yang kurang menarik, dan kekurangan kendaraan pengangkut pupuk sehingga berdampak pada ketidak tercapaiannya target penjualan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perancangan perbaikan model bisnis dengan menggunakan metode <i>Business model canvas</i> di PT. Rimbun Nan Hijau.</li> </ul>

Dalam tugas akhir ini, yang akan dilakukan adalah mengevaluasi model bisnis dan merancang perbaikan model bisnis yang diharapkan dapat memecahkan persoalan yang dihadapi perusahaan. Alternatif solusi ini dipilih untuk dibahas karena memperbaiki model bisnis berarti memperbaiki arsitektur komersial dari bisnis tersebut, dimana perbaikan yang dilakukan mencakup perbaikan atas beberapa akar masalah secara simultan.

### **I.3 Rumusan Masalah**

Dalam penelitian tugas akhir ini, perumusan masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis pada PT. Rimbun Nan Hijau jika digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana evaluasi model bisnis PT. Rimbun Nan Hijau jika menggunakan analisis SWOT?
3. Bagaimana usulan model bisnis pada PT. Rimbun Nan Hijau jika dipetakan dengan menggunakan *Business Model Canvas*?

### **I.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, berikut adalah tujuan dari penelitian:

1. Untuk mengetahui model bisnis di PT. Rimbun Nan Hijau jika digambarkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*
2. Melakukan evaluasi atas model bisnis PT. Rimbun Nan Hijau saat ini dengan menggunakan analisis SWOT
3. Untuk merancang model bisnis usulan pada PT. Rimbun Nan Hijau dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

### **I.5 Manfaat Penelitian**

Berikut ini merupakan manfaat yang bisa didapatkan dari adanya penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Diharapkan dapat berguna serta membantu bagi PT. Rimbun Nan Hijau sebagai strategi bisnis yang bisa meningkatkan kinerja bisnis.
2. Menjadikan penelitian ini sebagai *role model* bagi perusahaan untuk pengembangan model bisnis bagi usaha pada bidang yang sejenis.

## **I.6 Sistematika Penelitian**

Sistematika penulisan penelitian ini diantaranya, meliputi:

### **Bab I Pendahuluan**

Bab ini membahas mengenai pendahuluan dari penelitian yang berisi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan dalam penelitian yang bersumber dari berbagai literatur yang sudah ada sebelumnya sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Bab ini membahas tentang bagaimana langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menyelesaikan penelitian sesuai dengan tujuan.

### **Bab IV Perancangan Sistem Terintegrasi**

Bab ini membahas tentang proses pengumpulan serta pengolahan data sehingga menjadi suatu kumpulan informasi untuk mencapai tujuan penelitian ini, yang kemudian akan digunakan untuk melakukan perancangan sistem terintegrasi yang telah ditentukan.

### **Bab V Validasi dan Evaluasi**

Bab ini membahas validasi dan evaluasi hasil rancangan. Validasi yang dilakukan hanya mencakup validasi terkait feasibility, yang akan dilakukan dengan jalan diskusi dengan pemilik usaha. Sedangkan evaluasi akan dilakukan dengan menggunakan tujuh pertanyaan, dan akan dinilai melalui diskusi dengan pemilik usaha.

### **Bab VI Kesimpulan dan Saran**

Bab ini membahas tentang kesimpulan dari penelitian serta membahas mengenai saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya dan juga bagi pemilik bisnis.