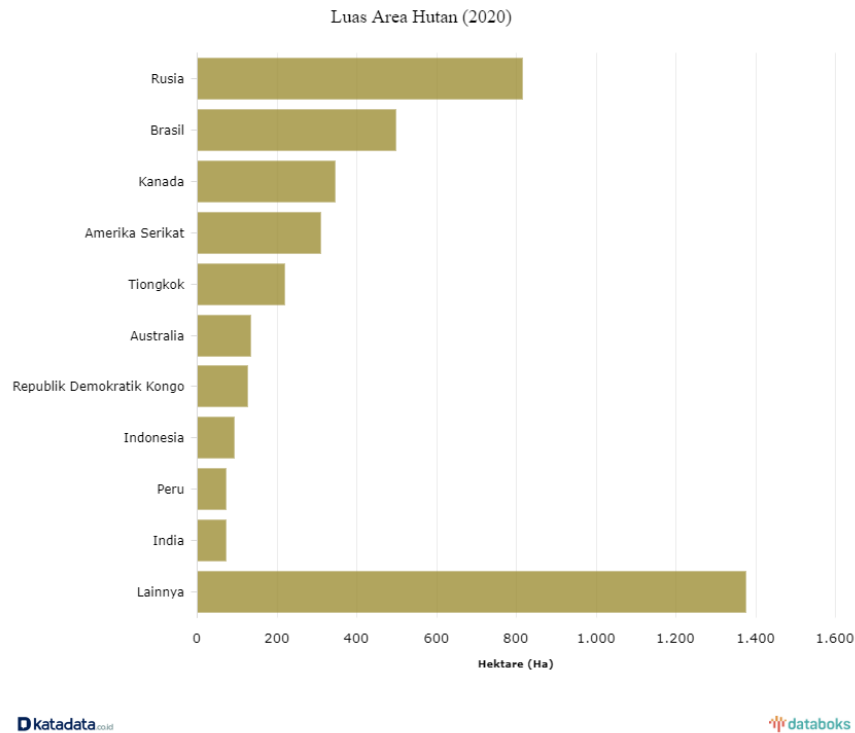


BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan sebuah negara yang memiliki kekayaan hutan yang melimpah. Menurut Undang-Undang Pokok Kehutanan No.41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, hutan merupakan satu kesatuan ekosistem berupa hamparan lahan berisi sumber daya alam hayati yang didominasi pepohonan dalam alam lingkungannya yang satu dan yang lainnya tidak dapat dipisahkan. Laporan Organisasi Pangan dan Pertanian (2020) menyatakan bahwa Indonesia masuk ke dalam kategori 10 negara dengan area hutan terluas di dunia. Dalam laporan tersebut tercatat bahwa Indonesia memiliki 2% dari total area hutan global.



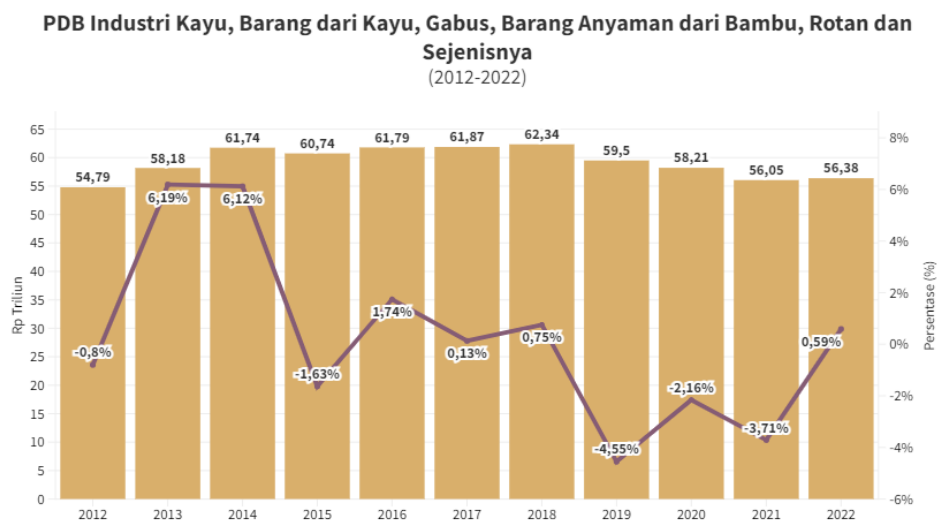
Gambar I.1 Luas Area Hutan pada tahun 2020

Sumber: Databooks (2020)

Data yang dihimpun oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menyatakan bahwa pada tahun 2019 luas hutan di Indonesia mencapai 94,1 juta ha atau 50% dari luas total daratan dan luas lahan tidak berhutan mencapai 93,6 juta ha. “The State of Indonesia’s Forest (SOFO) 2020” yang terbit pada Desember 2020

menjelaskan bahwa hutan Indonesia terdiri dari 22,9 juta hektar hutan konservasi, 29,6 juta hektar hutan lindung, 26,8 juta hektar hutan produksi terbatas, 29,2 juta hektar hutan produksi biasa, dan 12,8 juta hektar hutan produksi yang dapat dikonversi.

Salah satu manfaat hutan yaitu sebagai penghasil kayu. Kayu digunakan oleh masyarakat untuk berbagai macam kebutuhan, seperti papan, komoditi ekspor dan impor, dan bahan baku industri. Di Indonesia, industri pengolahan kayu menjadi salah satu tumpuan untuk meningkatkan perekonomian nasional dari sektor industri pengolahan. Sarnita Sadya (2023) menyatakan bahwa industri kayu berkontribusi sebesar 2,35% terhadap PDB industri pengolahan pada 2022. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023), PDB atas dasar harga kostan (ADHK) dari industri kayu, barang dari kayu dan gabus, serta abrang anyaman dari bambu, rotan, dan sejenisnya pada tahun 2022 tumbuh sebesar 0,59% atau Rp56,38 trilliun. Nilai ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar Rp56,05 trilliun.



Gambar I.2 PDB Industri Kayu, Barang dari Kayu, Gabus, Barang Anyaman dari Bambu, Rotan, dan Sejenisnya pada tahun 2022

Sumber: Data Indonesia (2023)

Selain itu, pada kebijakan UU No. 5 Tahun 1967 mengenai ketentuan-ketentuan pokok kehutanan. Salah satu isi dari kebijakan tersebut yaitu menjadikan industri pengolahan kayu sebagai penopang ekonomi. Perkembangan industri kayu di

Indonesia semakin meningkat sehingga akan mempengaruhi produksi kayu. Menurut Masitoh (2021), peningkatan industri kayu didasari karena adanya permintaan yang tinggi. Berikut merupakan produksi kayu hutan menurut data yang dihimpun oleh Badan Pusat Statistik.

Jenis Kayu Hutan	Produksi Kayu Hutan (M3)		
	2018	2019	2020
Kayu Bulat	47 966 365	45 840 236	-
Kayu Gergajian	2 078 551	2 529 113	2 581 435
Kayu Lapis	4 213 557	4 157 686	3 862 923

Gambar I.3 Produksi Kayu Hutan pada 2018-2020

(Sumber: Badan Pusat Statistik)

Perkembangan industri yang semakin pesat akan mempengaruhi lini produksi. Hal ini akan berdampak pada limbah yang dihasilkan. Menurut Wulandari (2017), limbah kayu merupakan limbah sisa potongan kayu dalam berbagai bentuk dan ukuran yang terpaksa harus dikorbankan dalam proses produksinya karena tidak dapat menghasilkan produk (output) bernilai tinggi dari segi ekonomi dengan tingkat teknologi pengolahan tertentu yang digunakan. Limbah utama dari industri kayu diantaranya kulit kayu, potongan-potongan kecil, serpihan-serpihan kayu hasil penggergajian dan pemotongan, dan serbuk kayu.

Salah satu perusahaan yang memanfaatkan limbah kayu sebagai peluang ide bisnis yaitu Jaklocka. Jaklocka merupakan UMKM jam tangan kayu yang berdiri pada 01 Februari 2021. Jaklocka berlokasi di kota Indramayu, Jawa Barat. Jaklocka memanfaatkan limbah dari beberapa jenis kayu untuk dijadikan produk aksesoris. Sebagai pemula dalam sektor bisnis ini, Jaklocka tentu harus bersaing dengan kompetitor yang telah ada sebelumnya, sehingga Jaklocka memerlukan beberapa strategi untuk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya yang sejenis.

Saat ini Jaklocka mengalami masalah berupa rendahnya pendapatan. Berdasarkan rekap data penjualan, terlihat bahwa rata-rata pendapatan penjualan pada tahun 2021 adalah sebesar Rp668.864, sedangkan pada 2022 sebesar Rp453.542. Pada per Oktober 2022 hingga Desember 2022, Jaklocka mengalami penurunan penjualan yang drastis hingga mencapai titik nol. Hal ini dapat dilihat pada Gambar I.4.



Gambar I.4 Data Pendapatan Jaklocka 2021-2022

(Sumber: Jaklocka)

Untuk mengatasi persoalan tersebut, maka perlu dicari akar penyebab terjadinya masalah. Identifikasi akar permasalahan dapat dilakukan dengan mengelompokkan permasalahan ke dalam *man*, *money*, *method* dan *information*. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan, dapat diidentifikasi akar permasalahan sebagai berikut.

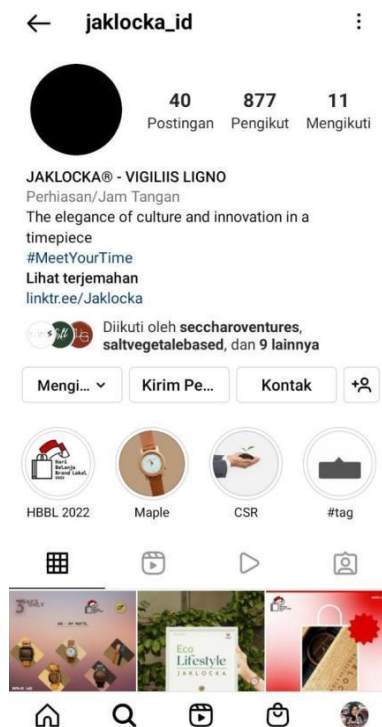
1. *Man*

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Jaklocka masih kurang memadai. Saat ini ada lima orang yang menjalankan semua fungsi organisasi Jaklocka. Keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Jaklocka menyebabkan adanya perangkapan tugas, seperti *Creative Director* masih merangkap untuk pembuatan konten dan *graphic design* sekaligus merangkap sebagai *content creator* Jaklocka. Selain itu, pada *finance* dilakukan oleh CEO dan dalam bagian *marketing* juga dilakukan secara bersama antara CEO, *General Manager*, *Assistant General Manager*, dan *Creative Director*. Lalu, terdapat 2 orang sebagai tim operasional produksi. Sehingga dalam menjalankan bisnisnya, Jaklocka perlu lebih memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki, maka diperlukannya perancangan dan alokasi karyawan sesuai kebutuhannya.

2. Method

Terkait method, Jacklocka mengalami permasalahan di bagian pemasaran dan produksi. Permasalahan terkait bagian *method* pada pemasaran Jaklocka adalah sebagai berikut.

- a. Kurangnya inovasi produk yang ditawarkan oleh Jaklocka sehingga pemilihan produk untuk dijual kepada pelanggan masih terbatas.
- b. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Jaklocka masih kurang baik. Dalam era digitalisasi ini, Jaklocka memasang strategi dengan menggunakan media internet sebagai bentuk promosi usahanya, seperti menggunakan media sosial dan *e-commerce*.

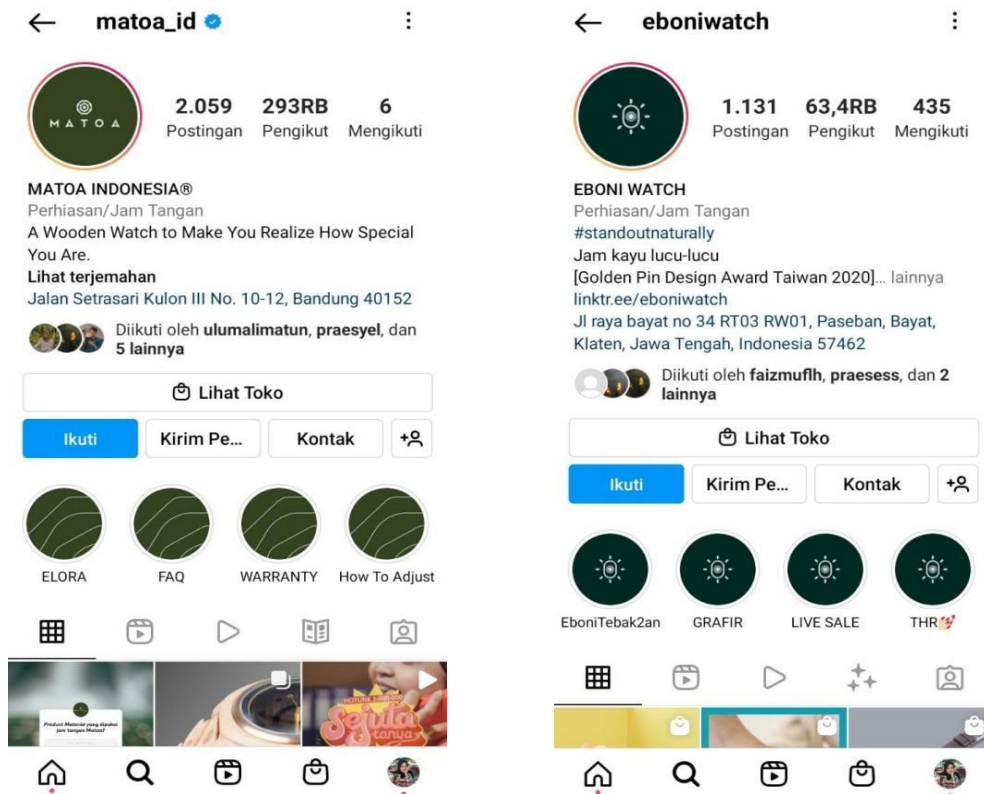


Gambar I.5 Data Pengikut Media Sosial Jaklocka

Sumber: Instagram.com/Jaklocka (2022)

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa Jaklocka memiliki jumlah pengikut sebanyak 877 per Mei 2022. Jumlah pengikut yang dimiliki pada Jaklocka tentu memiliki perbedaan yang signifikan dibandingkan dengan kompetitor lainnya yang sejenis dan telah memulai bisnis ini terlebih dahulu. Berikut merupakan data jumlah

pengikut kompetitor yang dimiliki oleh Jaklocka.



Gambar I.6 Data Pengikut Media Sosial Kompetitor
Sumber (Instagram, 2022)

Berdasarkan hasil pengamatan, terlihat Jaklocka harus lebih gencar untuk menarik pelanggan dalam segi pemasaran produk. Hal ini dikarenakan pemasaran yang dilakukan masih kurang menarik. Berdasarkan analisis yang dilakukan melalui kegiatan observasi pada sosial media Instagram Jaklocka terlihat bahwa Jaklocka telah lama tidak beroperasi dan hanya memiliki 40 postingan semenjak perilsan postingan pertama Jaklocka yaitu pada 26 Januari 2021. Selain itu, konten yang dimuat kurang informatif dan jarang adanya konten promosi yang dilakukan oleh Jaklocka melalui media sosialnya. Rendahnya pemasaran produk akan berdampak pada penjualan perusahaan.

- c. Saluran pemasaran yang dimiliki oleh Jaklocka kurang dijalankan secara optimal. Jaklcocka memiliki beberapa saluran penjualan, diantaranya media sosial Instagram, *e-commerce*, dan juga *website*. Namun, saluran penjualan tersebut kurang dijalankan secara optimal

sebab Jaklocka lebih mengandalkan *word of mouth* dalam mengenalkan dan menawarkan produknya, serta penjualan banyak dilakukan melalui media chat *whatsapp* sebagai transaksi jual beli. Hal ini menyebabkan Jaklocka kesulitan dalam memperkenalkan produknya ke jangkauan pelanggan yang lebih luas dan target pelanggan yang dituju.

3. Money

Perputaran modal yang dilakukan oleh Jaklocka masih mengalami kerugian, sehingga keuangan perusahaan tidak stabil. Hal ini disebabkan karena Pandemi Covid-19. Selain itu, target produksi yang dimiliki oleh Jaklocka dalam setahun minimal 100 unit. Namun, hal ini berbanding terbalik dengan penjualan yang telah dilakukan karena tidak mencapai target yang diharapkan. Sehingga menyebabkan lambatnya perputaran modal yang dilakukan oleh Jaklocka.

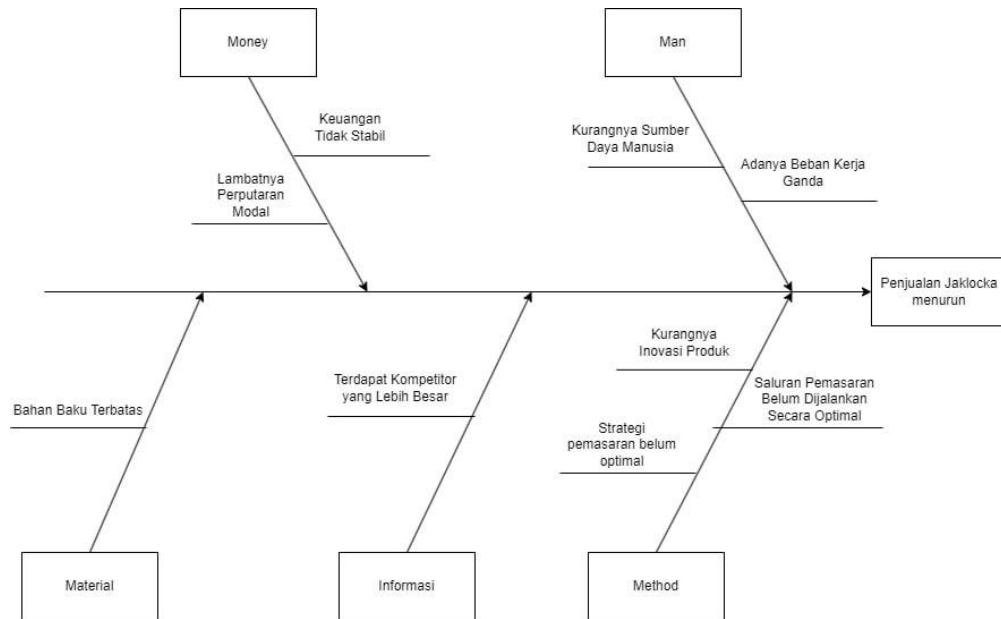
4. Information

Jaklocka memiliki kompetitor yang menjual produk sejenis yang telah lama pada industri yang sama. Sehingga hal ini menjadikan Jaklocka harus memperkuat strategi pemasaran dan melakukan riset agar dapat bersaing dengan kompetitor yang lebih unggul.

5. Material

Suplai bahan baku yang dimiliki oleh Jaklocka terbatas. Produk Jaklocka berasal dari limbah kayu. Terdapat beberapa jenis kayu yang digunakan oleh Jaklocka, seperti kayu *maple*, jati, dan sonokeling. Dikutip oleh Wanaswara.com, pohon sonokeling termasuk ke dalam daftar tanaman vulnerable membuat penebangannya dilindungi oleh negara dan tidak boleh dilakukan secara sembarangan karena akan menimbulkan potensi besar punahnya pohon sonokeling. Menurut Kania (2019), kayu sonokeling rata-rata dipanen pada usia 20 hingga 50 tahun. Pada tahun 2019, terdapat kasus penebangan 91 pohon sonokeling tanpa izin yang ditebang pada usia muda. Hal ini mengakibatkan limbah kayu sonokeling sangat jarang ditemui sehingga Jaklocka kerap kali mengalami kesulitan dalam menemukan bahan baku yang digunakan dalam proses pembuatan produk jam tangan di mana hal ini akan mempengaruhi kelancaran proses produksi jam tangan oleh Jaklocka. Uraian

permasalahan yang terdapat pada Jaklocka dapat divisualisasikan melalui diagram *fishbone* sebagai berikut.



Gambar I.7 Diagram Tulang Ikan Jaklocka

I.2 Alternatif Solusi

Berikut merupakan alternatif solusi dari setiap permasalahan yang dapat dilihat pada Tabel I.1.

Tabel I.1 Alternatif Solusi pada Pemasalahan Jaklocka

No.	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Keterbatasan sumber daya manusia sehingga mengalami beban kerja ganda	<ul style="list-style-type: none"> Perancangan <i>workforce planning</i> untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja pada Jaklocka Perancangan <i>job analysis</i>
2	Konten promosi yang kurang menarik	Perencanaan ulang strategi <i>content marketing</i>
3	Penggunaan media pemasaran belum optimal	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan ulang strategi pemasaran Perancangan program komunikasi pemasaran digital
4	Kurangya inovasi produk	Perencanaan dan pengembangan produk
5	Persaingan yang ketat dengan kompetitor	Perancangan strategi produk untuk menghadapi persaingan
6	Kesulitan dalam mendapatkan bahan baku	<ul style="list-style-type: none"> Penentuan pemilihan <i>supplier</i> bahan baku Perancangan Penerapan <i>Supply Chain Management</i>

Tabel I.2 Alternatif Solusi pada Pemasalahan Jaklocka (lanjutan)

7.	<ul style="list-style-type: none"> ● Keterbatasan sumber daya manusia ● Konten promosi yang kurang menarik ● Penggunaan media pemasaran belum optimal ● Kurangnya inovasi produk ● Kesulitan dalam mendapatkan bahan baku 	Perancangan model bisnis
----	--	--------------------------

Berdasarkan Tabel I.1, terdapat beberapa permasalahan yang menyebabkan penjualan pada bisnis Jaklocka menurun sehingga dapat mengakibatkan tidak tercapainya target yang diinginkan. Pada tabel di atas, diketahui bahwa Jaklocka memiliki beberapa akar permasalahan yang terbagi menjadi tujuh dan terdapat potensi solusi pada masing-masing permasalahan. Untuk memecahkan masalah-masalah yang ada secara simultan dan memperhatikan keterkaitan antara satu dengan yang lain dapat dilakukan dengan merancang model bisnis yang lebih baik. Hal ini dikarenakan beberapa akar masalah, seperti kurangnya tenaga kerja, konten promosi yang kurang menarik, penggunaan media pemasaran belum optimal, kurangnya inovasi produk, dan kesulitan dalam mendapatkan bahan baku dapat saling berkaitan dan berhubungan pada model bisnis sehingga perbaikan bisnis tidak hanya mempertimbangkan hanya dari satu sisi, namun seluruh elemen bisnis serta dapat mengoptimalkan aktivitas bisnis dari berbagai aspek dan mendapatkan solusi yang terdapat dari permasalahan tersebut. Perancangan model bisnis dapat digunakan pada semua jenis bisnis dalam berbagai sektor usaha. Ada beberapa kerangka dalam merancang model bisnis. Dalam tugas akhir ini akan digunakan Business Model Canvas (BMC).

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, berikut ini merupakan rumusan masalah dalam penelitian ini.

1. Bagaimana peta model bisnis saat ini pada usaha Jaklocka jika dipetakan dengan menggunakan metode *Business Model Canvas*?

2. Bagaimana rancangan strategi bisnis yang dikembangkan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats*) pada usaha Jaklocka?
3. Bagaimana rancangan model bisnis usulan pada usaha Jaklocka dengan menggunakan *Business Model Canvas*?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengidentifikasi dan memetakan model bisnis usaha Jaklocka saat ini dengan menggunakan metode *Business Model Canvas*.
2. Merancang strategi bisnis dengan menggunakan SWOT pada usaha Jaklocka.
3. Merancang dan mengembangkan model bisnis usulan pada usaha Jaklocka dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi Jaklocka sebagai strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja bisnis dan proses penjualan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan guna bersaing dengan kompetitor sejenis.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi model bisnis bagi industri sejenis.
4. Tugas akhir ini diharapkan dapat menjadi referensi pada penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan metode/model/konsep bisnis.

I.6 Sistematika Penulisan

Secara struktural, tugas akhir ini memiliki sistematika penulisan sebagai berikut.

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi penjelasan mengenai konteks permasalahan, latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat tugas akhir, serta sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan Jaklocka. Literatur pada bab ini berdasarkan referensi buku/penelitian/referensi lainnya yang kemudian

dibahas guna merancang dan menyelesaikan permasalahan yang sedang diteliti. Bab ini bertujuan untuk membentuk kerangka berpikir dari landasan teori yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian dan perancangan hasil akhir.

BAB III Metodologi Perancangan

Bab ini memaparkan langkah-langkah dalam penyelesaian masalah tugas akhir secara rinci. Tahapan pada bab ini yaitu perumusan hipotesis, pengembangan model, pengidentifikasian operasional variabel, merancang pengumpulan dan pengolahan data, pengujian instrumen, serta menganalisis pengolahan data dalam rangka perancangan sistem terintegrasi untuk pemecahan masalah. Pada bab ini, terdapat beberapa metode untuk pemecahan masalah bisnis Jaklocka yang terdiri dari model konseptual, sistematika penelitian, identifikasi kebutuhan data, serta tahap pengumpulan dan pengolahan data, perancangan model bisnis dan usulan model bisnis beserta penerapannya.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini berisi uraian proses pengumpulan data-data yang dibutuhkan dan hasil pengolahan data-data terkait penelitian serta proses perancangan model bisnis yang dilakukan.

BAB V Analisis

Bab ini berisi uraian analisis model bisnis Jaklocka dengan menggunakan metode Business Model Canvas berdasarkan data yang ada dan telah diolah sehingga dapat diambil kesimpulan mengenai permasalahan yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan. Pada bab ini, terdapat kesimpulan data dari hasil analisis yang telah dilakukan sehingga permasalahan yang ada dapat dipecahkan sesuai tujuan penelitian serta terdapat pemberian saran untuk penelitian yang lebih lanjut.