

PERANCANGAN STRATEGI BISNIS MODEL KANVAS UNTUK INDUSTRI PENGGUMPAL LATEKS

Wara Widyarini Endah Saptaningtyas^{a*}, Farida Djumiati Sitania^b, Iwan Prasetyo^a, Andris^a

^aBalai Riset dan Standardisasi Industri Samarinda

Jl. MT Haryono/Banggeris No 1, 75124, Samarinda

^bJurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Mulawarman

Jl. Sambiliung No 9, 75117, Samarinda

*Email wara.widyarini@gmail.com

Abstract

The growth of the rubber industry continue to increase, this has led to an increase in the demand for latex coagulant. Latex lumps themselves are one of the raw materials for making rubber sheets and most of them are still imported. One of the research results of the Agency of Industrial Research and Standardization Samarinda is a latex lump made from rubber seed shells that can be implemented by the industry. To simplify the process of implementing research results, a proper business strategy is needed. This engineering activity aims to help the industry to design the right strategy for the latex coagulating industry which adopts the results of research centers. The method used in this activity is field visits, interviews and formulation of strategic designs using the business canvas model (BCM) method. The result of the design is that nine segments in BCM are filled, including the customer segment, namely smallholder rubber farmers and smallholders, the value segment offered by environmentally friendly products, the direct sales relationship segment, while the consumer relationship segment is in the form of a community.

Keywords: Business strategy, Business Canvas Model, Latex coagulant

Abstrak

Pertumbuhan industri karet terus meningkat, hal ini mendorong permintaan penggumpal lateks juga meningkat. Penggumpal lateks sendiri merupakan salah satu bahan baku dalam pembuatan lembaran karet dan sebagian besar masih impor. Salah satu hasil riset Balai Riset dan Standardisasi Industri Samarinda adalah penggumpal lateks berbahan baku cangkang biji karet yang dapat diimplementasikan oleh industri. Untuk mempermudah proses implementasi hasil riset oleh maka diperlukan strategi bisnis yang tepat. Kegiatan perekayasaan ini bertujuan untuk membantu industri untuk merancang strategi yang tepat untuk industri penggumpal lateks yang mengadopsi hasil penelitian balai. Metode yang digunakan dalam kegiatan ini adalah kunjungan lapangan wawancara dan penyusunan rancangan strategi dengan menggunakan metode business canvas model (BCM). Hasil dari perancangan adalah sembilan segmen di dalam BCM terisi, antara lain segmen pelanggan adalah petani karet rakyat dan perkebunan rakyat, segmen nilai yang ditawarkan produk ramah lingkungan, segmen hubungan penjualan langsung, sedangkan segmen hubungan konsumen berbentuk komunitas.

Kata Kunci: Bisnis Model Kanvas, Penggumpal Lateks, Strategi Bisnis

1. PENDAHULUAN (Introduction)

Industri karet merupakan salah satu industri andalan non migas di Indonesia dengan nilai ekspor pada tahun 2018 sebesar 2.812.105 ton (Perkebunan, 2019). Pohon karet dimanfaatkan mulai dari getah, daun, biji, kayu, sampai dengan akar pohonnya. Salah satu hasil olahan berbahan baku getah karet adalah lembaran lateks. Lembaran lateks ini dimanfaatkan untuk berbagai produk, sehingga permintaan industri semakin meningkat. Hal ini tidak diiringi dengan terjaganya mutu lembaran lateks, terutama yang berasal dari

perkebunan karet rakyat. Salah satu penyebab ketidak stabilan mutu lembaran lateks adalah mutu penggumpal lateks, selain itu penggumpal lateks yang digunakan berbasis bahan kimia dan merupakan barang impor. Balai Riset dan Standardisasi (Baristand) Industri Samarinda yang merupakan bagian dari Kementerian Perindustrian yang salah satunya memiliki tugas untuk mengurangi bahan baku impor berhasil melaksanakan litbangyasa yaitu penggumpal lateks alami berbahan baku cangkang biji karet.

Hasil litbangyasa tidak begitu saja dapat diimplementasikan oleh industri, hal ini terkait dengan strategi bisnis. Apakah hasil litbayasa ini layak untuk diadopsi atau tidak, dan apabila layak langkah apa saja yang harus diambil oleh industri. Oleh sebab itu diperlukan proses perekayasaan implementasi hasil litbang, antara lain kegiatan perancangan strategi bisnis model hasil litbangyasa. Salah satunya adalah strategi model bisnis, dengan adanya model bisnis yang tepat industri dapat mengadopsi hasil litbangyasa dengan lebih mudah yaitu menggunakan metode analisis bisnis model kanvas atau *business canvas model (BCM)*. BCM juga digunakan dalam pengembangan model seperti untuk model pengembangan pengelolaan hasil ikan pesisir dengan penggunaan Industri 4.0 pada bidang pemasaran (Mas'ud & Wahid, 2020), perancangan strategi alternatif seperti perancangan strategi alternatif pada bisnis jahe merah (Widiyantono, 2020).

Balai Riset dan Standardisasi Industri Samarinda dalam rangka mengimplementasikan hasil litbangyasa yang dihasilkan maka melaksanakan rangkaian kegiatan perekayasaan yang mempermudah industri untuk mengadopsi hasil litbangyasa yang telah dihasilkan. Kegiatan kerekayasaan ini bertujuan untuk membantu calon industri merancang strategi yang tepat untuk industri penggumpal lateks yang mengadopsi hasil penelitian balai.

2. TINJAUAN LITERATUR (Literature Review)

Bisnis model kanvas atau *business canvas model (BCM)* diperkenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010). Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) organisasi secara rasional dapat menciptakan, mengkomunikasikan nilai tambah dan meraih peluang dengan bisnis model. Bisnis model juga mampu menjadi alat bagi organisasi guna tetap berkelanjutan dengan menggunakan segala sumber daya yang dimiliki (Joyce & Paquin, 2016). BCM dapat digunakan dalam perancangan rencana bisnis, perancangan strategi pengembangan sampai dengan evaluasi kinerja organisasi. Penelitian perancangan rencana bisnis dengan menggunakan BCM antara lain mengevaluasi rencana pengembangan bisnis operator seluler (Tokarski et al., 2017), merancang model bisnis pada industri kosmetik (Indriantini et al., 2019), analisis kelayakan investasi pada industri pangan (Rofieq, 2018).

Metode Bisnis Model Kanvas yang digunakan dalam penelitian strategi pengembangan maupun alternatif strategi juga telah banyak dilakukan antara lain oleh (Dewobroto, 2012) yang merekomendasikan BCM sebagai salah satu metode perancangan strategi alternatif, sedangkan (Ihsani et al., 2020) menerapkan metode ini untuk pengembangan bisnis beras organik. BCM juga digunakan untuk menjadi alat untuk menilai kinerja organisasi ketika terjadi masalah di proses produksi seperti pada penelitian (Laily, 2019) yang meneliti kinerja industri madu dan obat herbal dengan hasil penelitian adalah perlunya inovasi produk. Penelitian (Siregar & Fitria, 2016) menunjukkan bahwa BCM dapat menganalisis apakah

strategi yang dijalankan organisasi saat ini masih layak atau harus diubah, hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi harus mengubah strateginya karena sudah tidak *up to date*.

Beberapa literatur diatas menunjukkan bahwa metode BCM telah banyak dilakukan berbagai sektor industri, Oleh karena itu kegiatan ini menggunakan metode BCM untuk merancang strategi bisnis model implementasi hasil litbangyasa untuk industri penggumpal lateks.

3. METODE PELAKSANAAN (Materials and Method)

Kegiatan perekayasaan ini dilaksanakan di salah satu perkebunan karet rakyat di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur. Metode yang digunakan dalam kegiatan ini adalah persiapan, dan pelaksanaan kegiatan. Persiapan kegiatan mulai dari survei dan potensi pengembangan industri karet di wilayah Kalimantan Timur. Kemudian dilanjutkan dengan kunjungan lapangan, wawancara, dan perancangan strategi bisnis model. Perancangan strategi bisnis model menggunakan analisis BCM dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Tahap kegiatan perancangan strategi bekerjasama dengan Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Mulawarman.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN (Results and Discussion)

Kegiatan perekayaan ini dimulai dari survei dan analisis potensi pengembangan industri penggumpal lateks di wilayah Kalimantan Timur. Analisis awal menunjukkan bahwa daerah Kutai Kartanegara memiliki luas perkebunan karet rakyat yang berpotensi untuk dapat menyuplai bahan baku industri penggumpal lateks. Langkah selanjutnya adalah melakukan kunjungan lapangan dan wawancara dengan salah satu pemilik kebun karet rakyat. Kunjungan lapangan ini dilakukan untuk mengevaluasi sumber daya yang dimiliki oleh calon industri terkait pendirian industri penggumpal lateks. Tahap berikutnya adalah tahap perancangan strategi bisnis model industri penggumpal lateks. Tahap ini tim melakukan diskusi mendalam dengan pemilik kebun, sebagai calon pengguna hasil litbangyasa, melakukan evaluasi lapangan dan memetakancalon pelanggan industri berdasarkan data dari Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Pelaksanaan kegiatan diwakili di Gambar 1.



Gambar 1. Kunjungan Lapangan dan Persiapan Penyusunan Rancangan Bisnis Model

Hasil dari perancangan bisnis model kanvasi ini dapat dilihat pada Gambar 2 yang terdiri dari sembilan (9) elemen. Elemen pertama *customer segment*, yaitu calon pelanggan industri adalah petani karet rakyat dan perkebunan karet dengan kriteria berusia antara 18-65 tahun bergender pria dan wanita, merupakan pemilik kebun karet dan atau pengelola kebun karet, bertempat tinggal di wilayah sub urban. Pemilihan petani karet rakyat sebagai segmen pelanggan dikarenakan produk yang dihasilkan merupakan salah satu kebutuhan utama petani karet rakyat dalam menjalankan proses bisnis mereka. Pertimbangan pemilihan kriteria rentang usia 18-65 tahun adalah rentang usia pekerja, pengelola dan pemilik kebun karet rakyat yang masih produktif menjalankan proses bisnis di kebun karet.

Elemen ke dua adalah *value proposition*. *Value propositions* atau nilai usaha yang ditawarkan oleh industri pengolahan cangkang karet sebagai penggumpal lateks antara lain produk yang ramah lingkungan dan ekonomis, aman digunakan dan meningkatkan mutu lembaran karet petani, dan adanya pendampingan mutu bagi pelanggan. Nilai produk yang ramah lingkungan, ekonomis, aman digunakan dan meningkatkan mutu lembaran karet petani terkait dengan personalities produk yang ditawarkan. Personalities produk penggumpal lateks ini ramah lingkungan karena bahan baku yang digunakan berasal dari cangkang karet yang selama ini masih menjadi limbah karena kurang dimanfaatkan, sedangkan bahan baku lainnya dapat digunakan kembali misalnya kemasan jerigen. Nilai produk yang dijual juga cukup ekonomis karena dapat bersaing dengan produk sejenis. Salah satu nilai yang diusulkan adalah meningkatkan mutu lembaran karet petani dimana produk penggumpal lateks yang ditawarkan ini membantu petani menjaga kendali mutu produk lembaran karet yang mereka hasilkan. Nilai budaya yang ditawarkan industri pengolahan cangkang karet ini adalah pendampingan mutu. Pendampingan mutu ini terhubung menjadi 2 unsur, yaitu unsur pembinaan proses, dan unsur pembinaan penggunaan produk. Unsur pembinaan proses terkait dengan pembinaan yang diterima industri dari Baristand Industri Samarinda terkait dengan teknis proses produksi penggumpal lateks. Unsur pembinaan penggunaan produk ini terkait dengan pelanggan dimana industri juga menyediakan edukasi bagi pelanggan bagaimana memanfaatkan atau menggunakan produk dalam proses pembuatan lembaran lateks yang dilakukan oleh pelanggan.

Elemen ke tiga adalah *channels* yang merupakan saluran komunikasi dan juga saluran distribusi produk atau jasa yang dikembangkan. Pada penelitian ini saluran yang dipilih adalah *direct marketing*. *Channels* atau saluran komunikasi berfungsi sebagai media penyampaian informasi yang terkait dengan nilai produk yang ditawarkan kepada pelanggan. Pemilihan saluran komunikasi di dalam penelitian ini adalah komunitas dititik beratkan pada edukasi penggunaan produk oleh petani sedangkan *self service* khusus untuk layanan pengambilan dan tukar tambah kemasan produk oleh konsumen. Hal ini dipilih untuk mendukung nilai produk yang ramah lingkungan. Pemilihan saluran komunikasi dan saluran distribusi didasarkan beberapa pertimbangan pertama posisi produk yang dihasilkan merupakan produk substitusi baru dari produk penggumpal lateks yang sudah ada di pasaran. Kedua perusahaan bisa memperoleh *feedback* langsung dari para konsumen untuk meningkatkan mutu produk dan layanan yang ditawarkan. Ketiga pemilihan strategi *direct marketing* ini meminimalkan biaya pemasaran dan keempat adalah untuk mendukung mencapai *value propositions* ramah lingkungan dimana nilai *life cycle*.

Elemen keempat adalah *customer relationships*, tipe hubungan pelanggan yang diusulkan dalam penelitian ini adalah komunitas (*communities*) dan *self service*. Pemilihan komunitas (*communities*) sebagai *customer relationships* (hubungan dengan konsumen) didasarkan pada rantai nilai industri karet, dimana petani karet, pemasok lateks dan industri pengolahan berbahan baku karet yang saling terkait satu sama lain berdasarkan mutu karet dan produk olahan yang diharapkan.

Elemen kelima adalah *revenue streams* atau saluran pendapatan dalam pengembangan BCM ini adalah penjualan. Penjualan atau pendapatan di dalam industri pengolahan cangkang karet ini adalah penggumpal lateks dan arang cangkang karet. *Revenue streams* atau saluran pendapatan adalah hanya penjualan penggumpal lateks saja, hal ini disebabkan oleh produk yang dihasilkan merupakan hasil litbangyasa lembaga pemerintah, sehingga tidak memungkinkan perusahaan untuk mematenkan produknya.

Elemen keenam adalah *key resources* atau sumber daya utama yang dibutuhkan dalam pendirian industri pengolahan cangkang karet sebagai penggumpal lateks adalah sebagai berikut: sumber daya manusia (SDM) Produksi, SDM Pengendali Mutu, SDM Pemasaran, mesin produksi, gudang, kolam air, kendaraan operasional, komputer dan gawai. *Key resources* atau sumber daya utama yang dibutuhkan dalam pendirian industri pengolahan cangkang karet sebagai penggumpal lateks ini berdasarkan analisis kebutuhan tenaga kerja, kebutuhan area kerja, fasilitas, sarana dan prasarana. Dari hasil analisis kebutuhan tenaga kerja, jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan tidak terlalu besar sehingga untuk kegiatan operasional perusahaan hanya membutuhkan sekitar 15-20 orang tenaga kerja dengan beban kerja di bidang produksi, pengendalian mutu, pemasaran dan administrasi. Sedangkan analisis kebutuhan area kerja yang dibutuhkan adalah area parkir, area gudang bahan baku, gudang bahan jadi, area bongkar muat, area proses produksi, ruang administrasi dan workshop pemasaran. Fasilitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam industri ini kolam air, kendaraan, mesin produksi, komputer dan gawai.

Elemen ke tujuh adalah *key activities* atau aktivitas utama dalam industri ini terbagi menjadi dua yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Aktivitas utama yang diusulkan ada 3 (tiga) yaitu: pembelian cangkang karet dan kemasan, proses produksi penggumpal lateks, pemasaran dan hubungan dengan pelanggan dan komunitas. Sedangkan aktivitas pendukung dalam kasus ini adalah bimbingan konsultasi dengan Balai.

Elemen ke delapan *key partnerships* atau mitra utama dalam menjalankan kegiatan industri pengolahan cangkang karet sebagai penggumpal lateks antara lain: Baristand Industri Samarinda, Asosiasi Karet Indonesia, pemasok cangkang karet, dan kemasan, distributor, komunitas petani karet rakyat dan lembaga dan dinas-dinas lain yang terkait perbunan karet. *Key partnerships* ini terkait dengan keberlangsungan pasokan bahan baku, mutu produk yang dihasilkan dan juga jenis *channel* pemasaran dan *customer relationships* yang dipilih pada elemen sebelumnya.

Elemen ke sembilan adalah *cost structure* atau struktur pembiayaan dalam industri pengolahan cangkang karet sebagai penggumpal lateks yang diusulkan dalam penelitian ini terdiri dari biaya produksi (bahan baku, proses produksi, biaya tetap dan biaya tidak tetap), biaya pemasaran (distribusi dan promosi) dan biaya lisensi.

<p><i>Key Partners</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Baristand Industri Samarinda • Dinas Perkebunan Prov. Kaltim • Asosiasi Karet Indonesia • Supplier cangkang karet, dan kemasan • Distributor • Komunitas petani karet rakyat 	<p><i>Key Activities</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pembelian cangkang karet dan kemasan • Proses Produksi Penggumpal Lateks • Pemasaran dan hubungan dengan pelanggan dan komunitas • Bimbingan Konsultasi dengan Balai 	<p><i>Value Proposition</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Produk yang ramah lingkungan dan ekonomis • Aman digunakan dan meningkatkan mutu lembaran karet petani • Pendamping-an mutu 	<p><i>Customer Relationships</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Komunitas • Swalaya-nan 	<p><i>Customer Segments</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Petani karet rakyat
	<p><i>Key Resources</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • SDM Produksi • SDM Pengendali Mutu • SDM Pemasaran • Mesin Produksi • Gudang • Kolam Air • Kendaraan • Komputer & Gadget 		<p><i>Channels</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Direct marketing 	
<p><i>Cost Structure</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya produksi (bahan baku, biaya tidak tetap, biaya tetap) • Biaya pemasaran (biaya distribusi dan promosi) • Biaya lisensi 		<p><i>Revenue Streams</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan 		

Gambar 2. Bisnis Model Kanvas Industri Cangkang Biji Karet sebagai Penggumpal Lateks

5. KESIMPULAN DAN SARAN (*Conclusions and Recommendations*)

Kegiatan perekayasaan implementasi hasil litbangyasa ini bertujuan untuk membantu calon industri merancang bisnis model yang sesuai dengan hasil litbangyasa dan kebutuhan industri serta kondisi pasar. Hasil dari kegiatan ini adalah rancangan bisnis model dengan analisis bisnis model kanvas yang terdiri dari sembilan elemen.

6. DAFTAR PUSTAKA (*References*)

- Dewobroto, W. S. (2012). Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha. *Jurnal Teknik Industri*, 2(3), 215–230.
- Ihsani, F., Purnomo, D., Ardiansah, I. (2020). Pengembangan Bisnis Beras Organik Berbasis Sociopreneurship Menggunakan Business Model Canvas (BMC) di Gapoktan Simpatik Desa Mekarsari Kecamatan Cisayong Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 4(2), 238–249. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2020.004.02.2>
- Indriantini, E. H., Purnomo, D., Mardawati, E. (2019). Perancangan Model Bisnis Bidang Kosmetik Rias Pada Usaha Rintisan Phebee Lip Balm Menggunakan Business Model Canvas. *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 299. <https://doi.org/10.24843/jrma.2019.v07.i02.p13>
- Joyce, A., Paquin, R. L. (2016). The Triple Layered Business Model Canvas: A Tool to Design More Sustainable Business Models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>
- Laily, S. D. N. (2019). *Strategi Pengembangan Usaha Dengan Model Bisnis Canvas Pada CV Assawa' Sejati Di Kabupaten Kediri*. Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Mas'ud, M. I., Wahid, A. (2020). Model Pengembangan Pengelolaan Hasil Tangkap Ikan Masyarakat Pesisir Kabupaten Pasuruan Melalui Pendekatan Linear Programming dan Business Model Canvas Dalam industri 4.0. *Agromix*, 11(1), 115–124. <https://doi.org/10.35891/agx.v11i1.1672>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley & Sons, Inc.
- Perkebunan, D. J. (2019). *Statistik Perkebunan Indonesia Karet 2018-2020*.
- Rofieq, R. (2018). *Perencanaan Bisnis Menggunakan Pendekatan Model Canvas di PD Bolu Pisang Bu Wita*. Universitas Pasundan.
- Siregar, Z. H., Fitria, S. E. (2016). Analisis Model Bisnis Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Agribisnis Keramat Bey Berry Ciwidey. *EProceedings of Management*, 3(1), 222–227. <http://libraryproceeding.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/2849>
- Tokarski, A., Tokarski, M., Wójcik, J. (2017). The Possibility Of Using The Business Model Canvas In The Establishment Of An Operator' S Business Plan. *Torun Business Review*, 16(4), 17–31. <https://doi.org/10.19197/tbr.v16i4.117>
- Widiyantono, D. (2020). Perancangan Business Model Canvas Sebagai Alternatif Strategi Bisnis Penangkaran Jahe Merah. *Prosiding Seminar Nasional Pertanian Peternakana Terpadu Ke-3*, 592–602.