

BAB I

LATAR BELAKANG PERUSAHAAN

1.1 Deskripsi Bisnis dan Perusahaan

Tuhiro bergerak dalam industri dekorasi interior yang berfokus untuk memberikan layanan *design and build*. Tuhiro berdiri sejak tahun 2014 dan telah memiliki *in-house workshop* yang berlokasi di daerah BSD, Tangerang. Tuhiro berfokus untuk memberikan layanan *design and build by custom* secara menyeluruh dimana Tuhiro menyediakan layanan *design*, produksi, hingga finishing dalam bisnisnya. Dalam menjalankan bisnisnya, Tuhiro selalu berusaha memberikan fleksibilitas bagi pelanggannya untuk bebas berkreasi dan menentukan pilihan *design* sesuai dengan selera mereka. Tuhiro juga berusaha membuat desain tiga (3) dimensi yang sangat *real* dan proses pengerjaannya dibuat semirip mungkin dengan desain yang telah disepakati.



Gambar 1.1 Desain Awal Proyek Apartemen Tuhiro
Sumber: Peneliti (2021)



Gambar 1.2 Hasil Akhir Proyek Apartemen Tuhiro
Sumber: Peneliti (2021)

Furnitur merupakan sebuah istilah yang lazim digunakan untuk perabotan rumah tangga dengan fungsi untuk menyimpan barang, sebagai tempat duduk/tidur/ menulis/ meletakkan sesuatu di atasnya yang hadir dalam berbagai jenis dan bentuk seperti lemari buku, lemari pakaian, meja, kursi, dan lainnya (Pujiati, 2017). Industri furnitur mencakup proses pengolahan bahan baku kayu, rotan, maupun bahan lain yang dilakukan untuk menambah nilai dan manfaat yang lebih tinggi menjadi produk barang jadi furnitur (Asosiasi Mebel dan Kerajinan Indonesia (AMKRI), 2015). Potensi bahan baku di Indonesia begitu besar dan bervariasi sehingga Indonesia dapat menjadi salah satu produsen utama furnitur dunia (Pujiati, 2017).

1.2 Sejarah Perusahaan

Tuhiro berdiri sejak tahun 2014, dan mendapatkan pekerjaan di sebuah hotel berbintang di bilangan Jakarta Selatan, dari garasi mobil dan memproduksi *furniture* untuk 2-unit apartemen. Tuhiro kemudian terus menerus berkembang dari hanya dua pekerja kemudian terus bertambah hingga dua puluh (20) orang. Kini Tuhiro mempunyai *in-house workshop* yang berlokasi di Tangerang Selatan. Tuhiro terus berkembang dan berinovasi untuk untuk mewujudkan visi misinya. Visi Tuhiro adalah untuk mewujudkan ekosistem bisnis digital multi-nasional yang terintegrasi. Untuk merealisasikannya, Tuhiro memiliki misi yakni:

- a. Membentuk jaringan ekonomi raksasa berbasis kemitraan dengan memanfaatkan digitalisasi teknologi, serta;
- b. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis melalui simplifikasi proses berbasis daring.

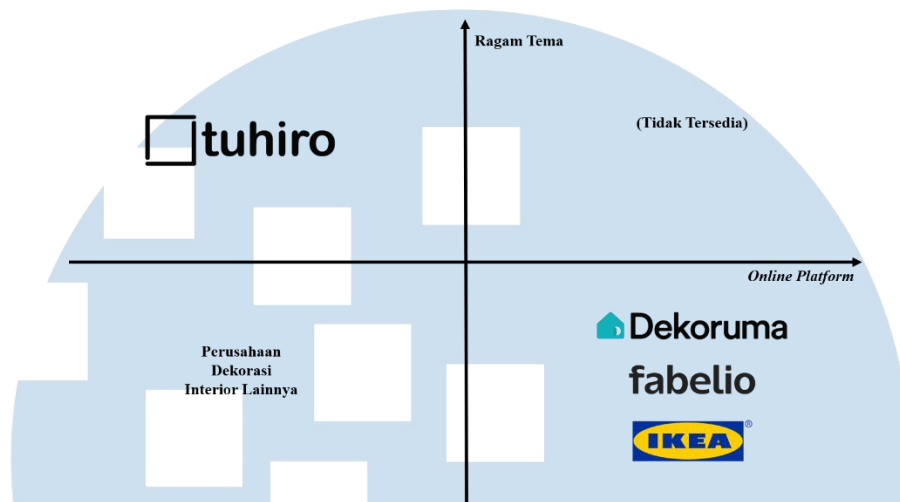
Saat ini, *area coverage* Tuhiro masih terbatas pada area Jabodetabek mengingat seluruh *furniture* masih dibuat secara *in-house* dalam *workshop* Tuhiro. Hingga kini, strategi *marketing* yang dilakukan Tuhiro adalah melalui *direct marketing* dan masih berfokus pada model bisnis B2C (*Business to Customer*).

1.3 Posisi Bisnis Saat ini dan Sasaran Bisnis

Industri *design and build* dan industri *furniture* merupakan dua lini industri yang berbeda namun saling terkait satu sama lain. Kedua industri ini berfokus pada penyajian layanan dekorasi interior secara komprehensif. Industri tersebut berada dalam posisi strategis karena kedua industri tersebut memiliki pangsa pasar yang besar. Pada tahun 2019, valuasi pasar ini berhasil menembus 15 Triliun Rupiah dan industri ini masih terus mengalami pertumbuhan yang signifikan setiap tahunnya. Fakta tersebut menjadikan industri ini sebagai industri yang sangat menarik untuk didalami lebih lanjut. Di sisi lain, proyek hunian hingga perkantoran masih terus mengalami pertumbuhan. Sejalan dengan pertumbuhan tersebut, industri *design and build* dan industri *furniture* juga turut mengalami pertumbuhan yang signifikan setiap tahunnya untuk memenuhi kebutuhan proyek hunian dan perkantoran yang masih terus berkembang.

Dikarenakan besarnya volume pasar dalam industri ini, begitu banyak perusahaan yang bersaing untuk menyediakan jasa mereka. Dalam era digitalisasi, perusahaan-perusahaan dalam industri tersebut mulai memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada untuk mengakselerasi bisnis mereka. Mereka memanfaatkan perkembangan teknologi untuk melakukan transformasi bisnis sehingga mereka mampu meningkatkan kualitas layanan dan meningkatkan produktivitas dan memperbesar volume pasar mereka. Faktor penentu kesuksesan dalam industri ini sangat dipengaruhi oleh permintaan dan selera konsumen. Konsumen memegang kendali penuh atas segala transaksi yang terjadi dalam industri tersebut. Banyak perusahaan saling berkompetisi dan belum ada perusahaan yang mendominasi pasar secara keseluruhan sehingga industri ini dapat dikatakan memiliki persaingan yang sempurna. Saat ini, pelaku industri yang ada masih didominasi oleh Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

Saat ini, Tuhiro masih hadir melalui konsep *direct marketing* dan B2C dimana dalam pasar industri dekorasi interior Tuhiro belum mampu menduduki posisi teratas. Posisi Tuhiro dalam industri ini dapat dilihat pada Gambar 1.3 di bawah ini.



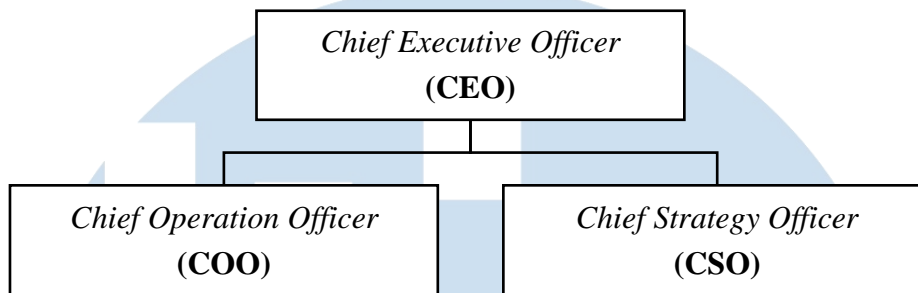
Gambar 1.3 Posisi Tuhiro di Pasar Dekorasi Interior
 Sumber: Peneliti (2021)

Kedepannya, Tuhiro ingin hadir dalam bentuk *Online Interface System* melalui kemitraan bersama *UMKM furniture* di seluruh Indonesia sehingga proses bisnis dapat dijalankan dengan lebih efisien dan memberikan *experience* yang lebih baik bagi *customer*. Selain itu, Tuhiro juga ingin menghadirkan layanan yang lebih komprehensif bagi para pelanggan melalui model bisnis B2B (*Business to Business*), B2C (*Business to Customer*), dan B2B2C (*Business to Business to Customer*). Diharapkan penerapan *Online Interface System* bersama mitra *UMKM furniture* di seluruh Indonesia dengan mengintegrasikan tiga model bisnis dapat mengakselerasi proses bisnis yang saat ini dijalankan oleh Tuhiro dan Tuhiro mampu menyediakan layanan jasa dekorasi interior yang terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat di Indonesia.

1.4 Struktur Organisasi dan Kepemilikan

Tuhiro berada di bawah naungan manajemen PT. Tuhiro Teknologi Indonesia yang memiliki struktur organisasi sebagai berikut:

UNIVERSITAS
 MULTIMEDIA
 NUSANTARA



Gambar 1.4 Struktur Organisasi Tuhiro
Sumber: Peneliti (2021)

1.5 Tantangan Bisnis Saat Ini

Industri *furniture* sudah pasti menjadi industri yang sangat dipengaruhi oleh digitalisasi teknologi. Di satu sisi ada *designer* yang selalu mengembangkan ide dan pikiran kreatifnya dengan memanfaatkan internet dan di sisi lainnya terdapat konsumen produk *furniture* dengan berbagai konsep-konsep yang unik diminati. Konsumen sangat tertarik pada produk-produk inovatif dari produsen. Banyaknya referensi yang dapat diakses dengan mudah mendorong para konsumen mencari produk yang mereka butuhkan dan inginkan melalui internet.

Untuk memenuhi kebutuhan pasar, para produsen pun berlomba untuk menciptakan inovasi produk sesuai dengan dinamika pasar. Meski demikian, tidak sedikit tantangan yang harus dihadapi oleh produsen untuk mampu menaklukkan persaingan di dunia maya. Di era digitalisasi ini, kemudahan akses membantu para produsen untuk memasarkan dan menjual produk mereka melalui sarana internet. Beberapa perusahaan pun telah memanfaatkan internet untuk mengenalkan *brand* dan memasarkan produk mereka. Pada kenyataannya, tidak seluruh proses dapat berjalan dengan lancar dan tidak semua produk secara otomatis laku terjual. Untuk dapat bertahan dan berjaya dalam berkompetisi di pasar maya ini, setidaknya terdapat beberapa tantangan yang perlu untuk ditaklukkan. Melihat ke dalam aspek 4P *Marketing Mix*, maka kita dapat melihat tantangan apa saja yang dihadapi oleh Tuhiro dalam industri ini:

1.5.1 Product

Salah satu tantangan yang dihadapi pada pasar di industri serupa meliputi maraknya variasi produk sejenis yang ada di pasaran. Ragam variasi yang tersedia menyebabkan jumlah produk yang ada di pasar juga mengalami peningkatan secara tidak langsung. Peningkatan jumlah produk tentu saja memberikan pengaruh yang signifikan pada persaingan yang ada. Pelanggan disuguhkan dengan beragam jenis variasi produk serupa yang hadir dalam berbagai jenis bahan, warna, bentuk, dan juga ukuran. Secara tidak langsung, ragam variasi ini meningkatkan *bargaining power of buyers* dimana pelanggan yang tidak mengalami peningkatan jumlah sebanding dengan munculnya variasi memiliki kekuatan lebih untuk menentukan produk mana yang akan dipilih. Karena alasan itulah, produsen perlu untuk menciptakan sebuah variasi produk yang terus disesuaikan dengan selera pasar yang terus berubah dan berkembang serta menghadirkan keunikan tersendiri pada produk yang dipasarkan sehingga mendapatkan nilai lebih di mata pelanggan.

1.5.2 Price

Tantangan harga produk yang ada di pasaran dipengaruhi oleh jenis produk itu sendiri. Untuk produk yang berada di *level low* dan *medium*, produk yang ditemui sangat beragam dan bervariasi baik dari segi desain maupun harga sehingga konsumen memiliki lebih banyak preferensi untuk dipilih. Relativitas harga produk memberikan kesempatan bagi produsen untuk memilih apakah produk yang mereka jual berada dalam bentuk produk siap kirim atau produk yang bersifat *custom* (dibuat sesuai dengan pesanan) secara *pre-order*. Relativitas harga menciptakan fleksibilitas bagi produsen untuk menentukan dan mempersiapkan bahan baku yang diperlukan dengan menyesuaikan kepada kondisi masing masing produsen.

Strategi ini juga turut dipengaruhi oleh sistem *marketplace*, *platform e-commerce*. sistem *marketplace* memberikan tenggang waktu bagi produsen untuk memproduksi pesanan yang diajukan secara *pre-order* hingga Sembilan puluh (90) hari. Bagi produsen skala rumahan yang memiliki jumlah kapital yang terbatas akan sangat terbantu karena mereka tidak harus membuat produk dalam jumlah besar. Untuk produk premium interior, pemain besar dalam industri ini di Indonesia lebih

memilih untuk tidak menampilkan harga produk dalam situs mereka. mereka hanya menampilkan informasi detail (ukuran, bahan, *finishing*) atas produk yang mereka tawarkan. Terkait dengan harga produk secara terpisah ditangani oleh bagian *marketing* mereka. Pemain besar dalam industri ini menggunakan strategi tersebut karena mereka menghindari penggunaan produk mereka sebagai referensi yang akan digunakan oleh kompetitor untuk menghasilkan produk serupa dengan harga yang lebih terjangkau. Mereka bahkan menghindari munculnya keagetan konsumen atas harga yang mereka tawarkan.

1.5.3 Place

Pada bagian ini, tempat mencakup tempat produksi, penyimpanan, hingga distribusi. Dalam prosesnya, produk yang telah diproduksi tidak dapat disimpan terlalu lama dalam gudang dan perlu untuk segera dikirimkan kepada pembeli. Tantangan lain yang cukup signifikan adalah tantangan terkait pengiriman produk hingga sampai ke tempat pembeli. Proses pengiriman produk dalam industri ini biasanya dilakukan dengan menggunakan ekspedisi kilat. Untuk produk dengan ukuran yang lebih kecil dan berat yang relatif ringan menjadi primadona karena tidak merogoh ongkos yang besar dari sisi pengiriman barang. Industri *furniture* yang rata-rata memiliki ukuran dan berat yang relatif besar, akhirnya memanfaatkan sistem *knock down* dimana produk mereka dapat dibongkar pasang oleh konsumen sehingga lebih ringkas saat dikirimkan. Meski ringkas, ukuran dan beratnya terkadang masih cukup besar. Untuk produk seperti meja dan kursi dalam ukuran yang lebih besar, produk-produk tersebut bukan menjadi produk yang menyumbangkan nilai yang besar bagi industri ini. Kebanyakan konsumen hanya menggunakan produk tersebut sebagai referensi dan mencari produk serupa pada toko fisik terdekat atau pengrajin yang ada di sekitar mereka. Selain dua tantangan tersebut, tantangan yang terbesar bagi industri ini adalah kemauan industri untuk terjun ke dalam dunia *e-commerce* untuk menyelesaikan masalah tersebut. Ketika produk telah masuk ke pasar *digital*, produk akan lebih mudah dikenal dan diminati oleh konsumen.

1.5.4 Promotion

Dari sisi promosi, pasar dekorasi interior pun sudah marak ditemukan pada pangsa pasar *online*. Tidak sedikit produsen keperluan dekorasi interior menawarkan produk jadi dan siap pakainya melalui *marketplace* yang tersedia. Sosial media juga marak dimanfaatkan sebagai sarana promosi dan meningkatkan penjualan. Dalam era digitalisasi teknologi, hadir ke dalam bentuk digital tentu sudah menjadi sebuah keharusan bagi lini bisnis apapun. Tanpa mengikuti perkembangan teknologi, perusahaan tentu akan terdisrupsi dan tidak akan mampu bertahan. Proses promosi pun yang semula dilakukan secara manual dan konvensional kini harus segera beralih ke dalam bentuk digital. Akses layanan pun harus dipermudah, dan layanan yang ditawarkan juga perlu dapat diakses secara *online*.

1.6 Problem Gap

Dengan perkembangan digitalisasi teknologi yang berjalan begitu pesat, Tuhiro juga dihadapkan pada risiko dan kompetisi yang lebih sengit pada industri dekorasi interior. Dengan memanfaatkan bisnis model yang ada saat ini, Tuhiro tidak akan mampu menyajikan layanan yang sesuai dengan profil pasar yang ada pada masyarakat digital saat ini. Implementasi model bisnis *direct selling* yang saat ini diterapkan oleh Tuhiro kurang mampu menciptakan *value* bagi Tuhiro sendiri pada pasar yang ada saat ini. Keterbatasan layanan secara *offline* juga turut membatasi pertumbuhan dan perkembangan bisnis Tuhiro. Bisnis model saat ini juga perlu diubah untuk memungkinkan Tuhiro meningkatkan efisiensi bisnis dan mengakselerasi bisnisnya saat ini. Tuhiro perlu beradaptasi dan memanfaatkan perkembangan digitalisasi teknologi yang ada. Melalui pemanfaatan teknologi, Tuhiro dimungkinkan untuk memberikan layanan secara daring yang dapat diakses pada cakupan area yang lebih luas. Selain itu, Tuhiro juga merubah bisnis modelnya menjadi Orkestrator untuk memungkinkan Tuhiro melakukan pemanfaatan digitalisasi untuk terhubung dengan lebih banyak mitra UMKM dan klien sehingga Tuhiro mampu membentuk jaringan ekonomi bisnis yang jauh lebih besar dan kuat dengan berfokus pada penguatan manajemen inti.