

Perancangan Model Bisnis Produk Pembenh Tanah Asam Humat Pada Pt Xyz Dengan Metode Business Model Canvas (Bmc)

Shafira Nurulita Putri¹, Farda Hasun² Budi Sulisty³

Universitas Telkom¹²³

Abstrak

Peningkatan produktivitas lahan untuk memperkuat ketahanan pangan dapat dilakukan dengan menggunakan produk pembenh tanah. PT XYZ merupakan lembaga penelitian pertanian di Kota Bogor yang telah mengkomersilkan produk pembenh tanah asam humat, namun penjualan produk saat ini belum dapat mencapai target. Beberapa penyebabnya adalah kurangnya promosi, minimnya jumlah dan kemampuan SDM dalam melakukan penjualan dan karakter bahwa produk pembenh tanah merupakan produk pendamping pertanian yang tentunya mempengaruhi upaya pemasaran yang diperlukan. Permasalahan tersebut perlu diatasi secara simultan, untuk itu perlu dilakukan evaluasi atas model bisnis saat ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan merancang model bisnis menggunakan *Business Model Canvas*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif menggunakan data hasil wawancara dengan pihak perusahaan untuk mengetahui model bisnis yang saat ini, wawancara dengan pengguna produk untuk mengetahui profil konsumen dan data lingkungan bisnis dari studi dokumentasi untuk mengetahui peluang atau ancaman apa yang dihadapi perusahaan. Hasil penelitian berupa masukan untuk perbaikan model bisnis perusahaan yaitu pada blok *customer segment* dengan membentuk *niche market* untuk segmen pelanggan individu (B2C), menambah segmen pelanggan bisnis (B2B) yaitu perusahaan pertanian ataupun non-pertanian dan komunitas yang bergerak di bidang pelestarian lingkungan, menambah segmen pelanggan instansi (B2G) mulai dari pemerintah pusat sampai dengan pemerintah desa, menawarkan *value proposition* baru yaitu jasa konsultasi pengelolaan lahan untuk segmen B2B dan B2G dengan konsekuensi perubahan pada blok *revenue stream* terkait jasa tersebut.

Kata kunci: Pembenh Tanah, Model Bisnis, *Business Model Canvas*

Abstract

Increasing land productivity to strengthen food security can be done by using soil conditioner products. PT XYZ is an agricultural research institute in Bogor City that has commercialized humic acid soil conditioner products, but current product sales have not been able to reach the target. Some of the causes are the lack of promotion, the minimal number and ability of human resources in making sales and the character that soil conditioner products are agricultural companion products which certainly affect the marketing efforts needed. These problems need to be resolved simultaneously, for which it is necessary to evaluate the current business model. This research aims to evaluate and design a business model using Business Model Canvas. The research method used is descriptive qualitative using data from interviews with the company to find out the current business model, interviews with product users to find out consumer profiles and business environment data from documentation studies to find out what opportunities or threats the company faces. The results of the research are in the form of input for improving the company's business model, namely in the customer segment block by forming a niche market for the individual customer segment (B2C), adding to the business customer segment (B2B),

namely agricultural or non-agricultural companies and communities engaged in environmental conservation, adding to the agency customer segment (B2G) ranging from the central government to the village government, offering a new value proposition, namely land management consulting services for B2B and B2G segments with consequent changes to the revenue stream block related to these services.

Keywords: Soil Conditioner, Business Model, Business Model Canvas

Copyright (c) 2023 Shafira Nurulita Putri

✉ Corresponding author :

Email Address : shafira@gmail.com

PENDAHULUAN

Salah satu isu strategis yang berkembang di tingkat nasional bahkan global adalah ketahanan pangan. Berdasarkan Undang-Undang No 7 Tahun 1996, ketahanan pangan merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan pangan bagi rumah tangga yang tercermin dari tersedianya pangan secara cukup, baik jumlah maupun mutunya, aman, merata dan terjangkau. Perwujudan ketahanan pangan dapat dicapai melalui empat pilar yaitu ketersediaan pangan (produksi dan impor), cadangan pangan, penganekaragaman konsumsi dan keamanan pangan serta pencegahan dan penanggulangan rawan pangan (Danga et al., 2023). Global Food Security Index (GFSI) tahun 2022 mencatat data bahwa ketahanan pangan di Indonesia berada di peringkat 63 dari 113 negara (The Economist Group, 2022). Indonesia memberikan performa terbaik dalam pilar keterjangkauan harga pangan namun dinilai masih lemah di tiga pilar lainnya termasuk juga pilar ketersediaan pangan jika dibandingkan dengan negara Asia Pasifik (Ahdiat, 2022).

Untuk meningkatkan pilar ketersediaan pangan, perlu diupayakan peningkatan produktivitas lahan pertanian. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan menggunakan bahan pembenh tanah. Permentan 01 Tahun 2019 menetapkan bahwa pembenh tanah adalah bahan-bahan sintesis atau alami, organik atau mineral berbentuk padat atau cair yang mampu memperbaiki sifat fisik, kimia, dan/atau biologi tanah. Pembenh tanah biasanya digunakan untuk mempercepat pemulihan kualitas tanah hingga dapat mengoptimalkan produktivitas tanah (Dariah et al., 2015). Bahan yang paling banyak digunakan untuk dijadikan pembenh tanah adalah asam humat. Menurut KBBI, asam humat (*humic acid*) merupakan asam organik dengan struktur molekul kompleks yang terdapat dalam tanah, gambut, dan batu bara, terbentuk dari dekomposisi bahan sayuran, dan sangat mempengaruhi warna air permukaan. Asam humat dijadikan sebagai bahan pembenh tanah karena mampu menstimulasi dan mengaktifkan proses biologi dan fisiologi organisme yang hidup di dalam tanah.

Salah satu produsen pembenh tanah asam humat dengan komposisi asam humat organik dengan ekstrak rumput laut adalah PT XYZ yang berlokasi di Kota Bogor. Pada tahun 2019 total penjualan sebanyak 3890 pak melalui retail dan 400 pak melalui distributor, dan pada tahun 2020 penjualan menurun yaitu hanya sebanyak 58 pak melalui retail dan tidak ada penjualan melalui distributor. Pada tahun 2021 penjualan kembali meningkat menjadi sebanyak 1241 pak melalui retail dan 405 pak melalui distributor dan pada tahun 2022 jumlah produk terjual sudah jauh lebih banyak dibandingkan tahun 2020 dan 2021 yaitu sebesar 3287 pak melalui distributor dan 2799 pak melalui retail. Meskipun demikian, penjualan masih belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan yaitu banyak 5000 liter.

Beberapa permasalahan yang dihadapi mencakup kurangnya promosi, minimnya jumlah dan kemampuan SDM dalam melakukan penjualan dan karakter bahwa produk pembenh tanah

merupakan produk pendamping pertanian yang tentunya mempengaruhi upaya pemasaran yang diperlukan. Perubahan yang dilakukan di satu aspek permasalahan akan memberikan pengaruh terhadap aspek lainnya, sehingga keputusan yang diambil harus dipertimbangkan secara simultan agar bisa memperhatikan pengaruh perubahan satu aspek terhadap aspek lainnya, dan hal ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi model bisnis perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis saat ini dan mengusulkan rancangan model bisnis perusahaan yang baru dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

Kajian teoritis yang berkaitan dengan masalah yang diteliti adalah *Business Model Canvas*, *Value Proposition Canvas*, analisis lingkungan bisnis, analisis SWOT dan matriks TOWS.

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010) model bisnis adalah sebuah alat yang digunakan untuk menggambarkan pemikiran dasar atau konsep tentang bagaimana sebuah bisnis bisa menciptakan, menyampaikan dan menangkap *value* yang ada. *Business Model Canvas* adalah suatu bahasa yang dapat digunakan untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis. *Business Model Canvas* digambarkan secara visual dalam sebuah kanvas sehingga tetap dapat menyampaikan nilai dengan ringkas dan mudah dipahami oleh pembaca dalam menganalisa dan menemukan solusi dari permasalahan bisnis yang dihadapi. Clark (2012) mendefinisikan model bisnis sebagai logika yang digunakan perusahaan untuk menopang dirinya sendiri secara finansial. Terdapat sembilan blok pada *Business Model Canvas*, yaitu *Customer Segment*, *Value Proposition*, *Channel*, *Customer Relationship*, *Revenue Stream*, *Key Resource*, *Key Activities*, *Key Partnership* dan *Cost Structure*.

Value Proposition didapatkan dari hasil analisis dengan menggunakan *Value Proposition Canvas*. *Value Proposition Canvas* adalah sebuah metode yang bisa membuat *Value Proposition* menjadi terlihat, nyata, dan lebih mudah untuk didiskusikan serta diimplementasikan serta digunakan untuk menciptakan *value* atau manfaat bagi konsumen (Osterwalder et al., 2014). *Value Proposition Canvas* dibentuk dengan dua blok bangunan yaitu *value proposition* dan *customer profile*. *Customer profile* menggambarkan kebutuhan konsumen terhadap produk/layanan yang ditawarkan, yang digambarkan dengan *customer gains*, *customer pains* dan *customer jobs*. *Value Proposition Map* merupakan bagian dari *value proposition canvas* yang menggambarkan respon dari setiap tindakan pada *customer profile*, atau bisa dikatakan sebagai sebuah solusi untuk memecahkan masalah dan memenuhi keinginan konsumen. Terdapat tiga aspek yang dibahas pada *value proposition map*, yaitu *gain creator*, *pain relievers* dan *product and service*.

Osterwalder & Pigneur, (2010) mengembangkan pemahaman yang baik bahwa lingkungan model bisnis dapat membantu perusahaan menyusun model bisnis yang lebih kuat dan lebih kompetitif. Terdapat empat area utama pada *business model environment* yaitu *key trends*, *market forces*, *macro-economic forces* dan *industry forces*. *Key Trends* mencakup *regulatory trends*, *societal and cultural trends* dan *socioeconomic trends*. *Market Forces* mencakup *market segments*, *needs and demands*, *market issues*, *switching costs* dan *revenue attractiveness*. *Macro-Economic Forces* dipengaruhi oleh kondisi *global market*, *capital markets*, *economic infrastructure* dan *commodities and other resources*. *Industry Forces* dipengaruhi oleh kondisi lingkungan yaitu *supplier and other value chain actors*, *stakeholder*, *competitors (incumbents)*, *new entrants (insurgents)* dan *substitute products and services*.

SWOT adalah metode perencanaan strategi dan pengembangan usaha yang dilakukan dengan jalan mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu bisnis (Wiswasta et al., 2018). Analisis SWOT merupakan kerangka perencanaan strategi yang digunakan dalam evaluasi organisasi,

rencana, proyek atau kegiatan bisnis serta secara efektif dapat digunakan untuk membangun strategi bersaing (Gürel, 2017).

Menurut David & David (2017), matriks TOWS dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi, yaitu:

- 1) Strengths - Opportunities (SO)
Strategi yang didapatkan berdasar pada memanfaatkan seluruh peluang yang cocok dengan kekuatan yang dimiliki.
- 2) Strengths -Threats (ST)
Strategi yang didapatkan dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
- 3) Weaknesses - Opportunities (WO)
Strategi yang didapatkan dengan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- 4) Weaknesses -Threats (WT)
Strategi yang berdasar pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan meminimalkan kelemahan yang ada dengan menghindari ancaman.

METODOLOGI

Desain Penelitian

Penelitian dilakukan dengan memetakan model bisnis saat ini ke dalam sembilan blok *Business Model Canvas* dan memetakan *customer profile* serta melakukan analisis pada lingkungan model bisnis. Kemudian dilakukan analisis SWOT dengan merumuskan *Strength* dan *Weakness* dari internal perusahaan yaitu *Business Model Canvas* saat ini dan *Opportunity* dan *Threat* dari eksternal perusahaan yaitu lingkungan model bisnis. Khusus untuk analisis terkait *value proposition*, digunakan data *customer profile*. Hasil identifikasi SWOT yang dilakukan kemudian dikonfirmasi kepada pihak perusahaan, dan dilanjutkan dengan penyusunan kuesioner SWOT yang lalu disebarakan kepada responden dari pihak perusahaan. Selanjutnya hasil dari kuesioner ini digunakan untuk mengembangkan matriks TOWS guna mendapatkan strategi usulan untuk pengembangan *Business Model Canvas*. Tahapan terakhir yang dilakukan yaitu mengembangkan *value proposition canvas* dan melakukan perancangan *Business Model Canvas* usulan, yang dilanjutkan dengan proses verifikasi dan validasi hasil rancangan dengan pihak perusahaan sehingga mendapatkan hasil berupa *Business Model Canvas* tervalidasi.

Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini meliputi pihak dari perusahaan PT XYZ sebagai *problem owner* yang diwakili oleh pegawai di divisi usaha. Pihak lain yang menjadi objek penelitian adalah distributor produk dan para petani sebagai konsumen.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Kurniasih et al. (2021), data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti atau diperoleh dari sumber pertama dan datanya belum diolah. Data primer didapatkan melalui wawancara dengan pihak tertentu dengan tujuan untuk mengumpulkan data sesuai yang diinginkan secara langsung, menyebarkan kuisisioner dan melakukan observasi. Pada penelitian ini, data primer didapatkan melalui wawancara langsung dengan jumlah informan sebagai berikut.

Tabel 1 Kebutuhan data primer

Informan	Kebutuhan Data	Jumlah
----------	----------------	--------

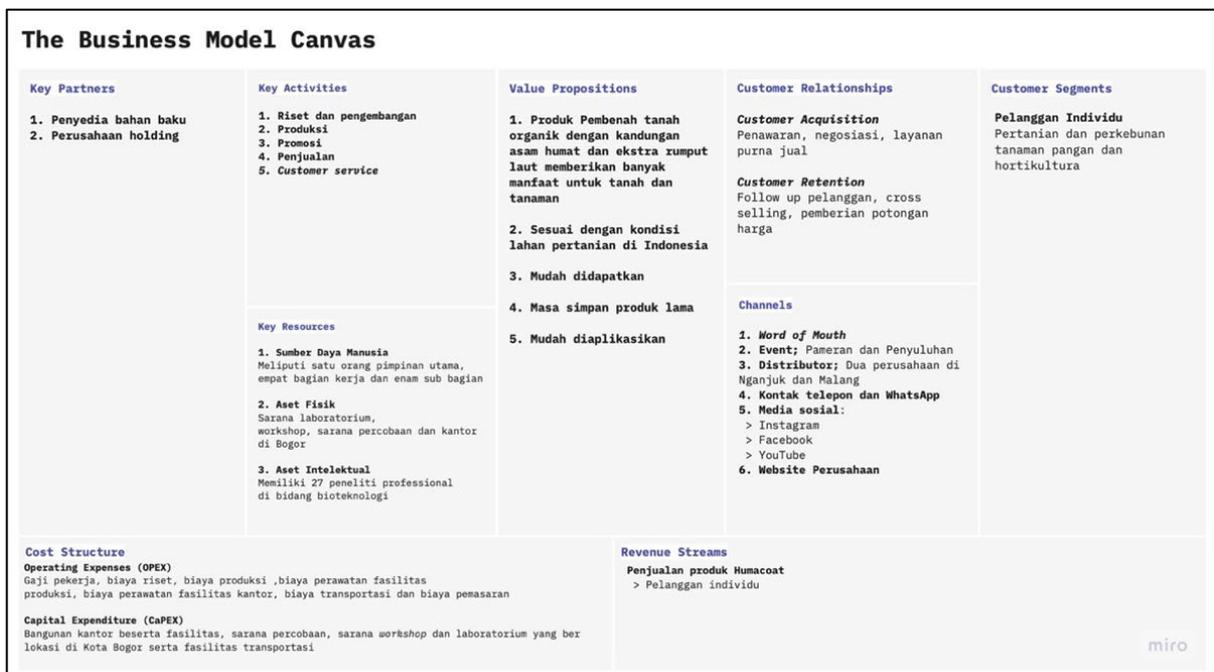
Pihak internal perusahaan	Model bisnis saat ini	1
Distributor	<i>Customer Profile</i>	1
Petani	<i>Customer Profile</i>	9

Menurut Kurniasih et al. (2021) data sekunder adalah yang diperoleh dari pihak kedua yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data. Data sekunder didapatkan dari pihak lain di luar perusahaan dan konsumen melalui studi dokumentasi dan literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Business Model Canvas Saat Ini

Gambar 1 merupakan gambaran dari model bisnis saat ini untuk bisnis produk pembenh tanah asam humat pada PT XYZ yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak internal perusahaan.



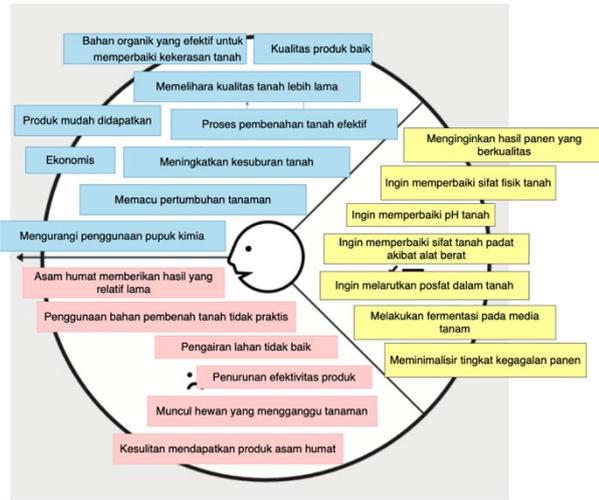
Gambar 1 Business Model Canvas saat ini (Sumber: diolah dari hasil wawancara dengan perusahaan, 2023)

Pada model bisnis saat ini yang terlihat di gambar 1, diketahui bahwa hanya terdapat satu segmen pelanggan yang dilayani oleh PT XYZ yaitu pelanggan individu dan hanya terdapat satu sumber pendapatan yaitu melalui penjualan produk kepada pelanggan individu. Kondisi tersebut menjadi salah satu permasalahan yang diidentifikasi yaitu kecilnya lingkup pelanggan yang dilayani.

Customer Profile

Customer profile menggambarkan profil pelanggan yang digambarkan dengan tiga aspek, yaitu *customer gains*, *customer pains* dan *customer jobs*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan petani sebagai target pelanggan yang dituju karena merupakan pengguna produk pembenh tanah dan distributor, maka didapatkan *customer profile* seperti pada Gambar 2.



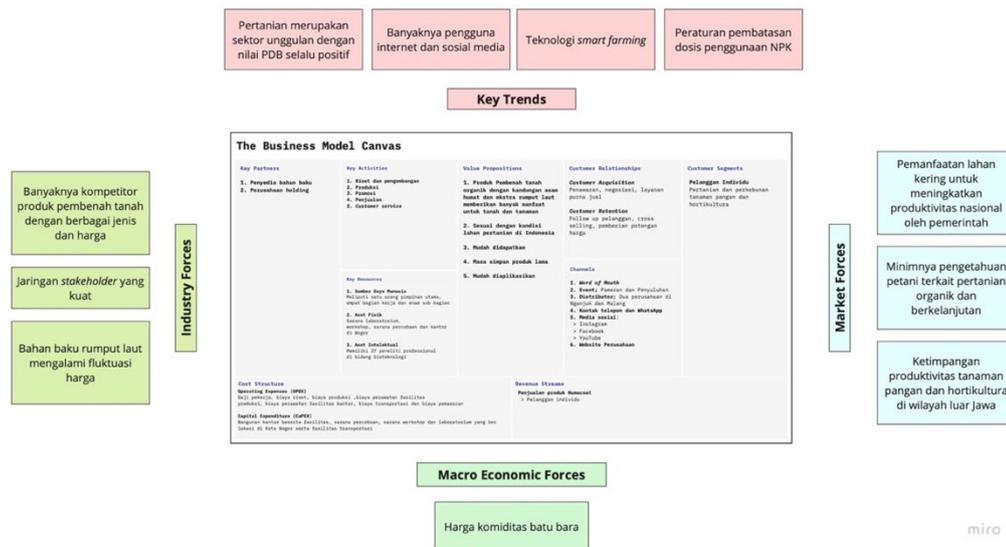
Gambar 2 Profil pelanggan pembenh tanah (Sumber: diolah dari hasil wawancara, 2023)

Berdasarkan hasil wawancara, didapatkan mayoritas petani menggunakan produk pembenh tanah untuk memperbaiki kondisi tanah mereka dari mulai pH, tekstur, dan sifat tanah untuk memperoleh hasil panen yang berkualitas. Dari *customer pains*, petani mengeluhkan kondisi perairan lahannya, munculnya hama yang mengganggu, kesulitan dalam penggunaan produk pembenh tanah, kepercayaannya pada efektivitas produk pembenh tanah dan kesulitan dalam mendapatkan produk asam humat. Adapun *customer gain* yaitu hal yang menjadi harapan petani dari penggunaan pembenh tanah adalah ingin mendapatkan produk dengan mudah, kualitas baik, harga ekonomis dan produk dapat memberikan performa yang baik untuk kondisi lahannya.

Analisis Lingkungan Model Bisnis

Analisis lingkungan model bisnis membantu dalam menyusun model bisnis yang lebih kuat dan lebih kompetitif. Pemetaan lingkungan model bisnis dilakukan ke dalam empat kategori yaitu (1) *market forces*, (2) *industry forces*, (3) *key trends*, dan (4) *macroeconomic forces* (Osterwalder & Pigneur, 2010). Adapun data lingkungan yang mempengaruhi bisnis didapatkan melalui studi dokumentasi dengan melakukan observasi melalui internet terkait hal apa saja yang berkaitan dengan empat kategori lingkungan bisnis tersebut. Lingkungan bisnis produk pembenh tanah asam humat pada PT XYZ tergambar pada Gambar 3.

Perancangan Model Bisnis Produk Pembenah Tanah Asam Humat...



Gambar 3 Lingkungan bisnis (Sumber: diolah dari studi dokumentasi, 2023)

Berdasarkan hasil analisis, didapatkan keadaan eksternal perusahaan yang dapat memberikan pengaruh pada model bisnis yang saat ini dijalankan baik sebagai peluang maupun ancaman. Pada *key trends*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi meliputi peluang dari tren sosio ekonomi yaitu posisi sektor pertanian di Indonesia yang merupakan salah satu sektor unggulan, peluang teknologi yaitu besarnya jumlah pengguna internet dan teknologi pertanian serta peluang regulasi yaitu aturan dalam pembatasan pupuk kimia. Pada *market forces*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu: isu pada pasar yaitu ancaman bahwa petani sulit menerima produk organik, segmen pasar yaitu adanya peluang dari ketimpangan produktivitas pertanian di Jawa dengan di luar Jawa, serta dari sisi kebutuhan dan permintaan yaitu adanya peluang dari program pemanfaatan lahan kering untuk pertanian. Pada *macro-economic forces*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu ancaman harga komoditas batubara sebagai salah satu bahan baku. Pada *industri forces*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu ancaman kompetitor yang jumlahnya banyak dan beragam, peluang pada *stakeholder* perusahaan yang memiliki jaringan kuat dan ancaman dari pemasok yaitu harga rumput laut yang mengalami fluktuasi.

Analisis SWOT dan Matriks TOWS

Berdasarkan hasil analisis *Business Model Canvas* saat ini, *customer profile* dan lingkungan model bisnis, didapatkan SWOT untuk produk pembenah tanah asam humat pada PT XYZ. Analisis SWOT yang sudah didapatkan, kemudian digunakan untuk melakukan perancangan strategi usulan dengan menggunakan matriks TOWS agar perusahaan lebih bisa memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki serta mengantisipasi ancaman dan kelemahan yang dimiliki. SWOT dan strategi usulan dituliskan dalam empat aspek yaitu *value proposition*, *cost/revenue streams*, *company infrastructure (key partner, key resource, key activity)* dan *customer interface (customer segment, channel, customer relationship)*. Adapun SWOT yang diidentifikasi dan dipetakan dalam matriks TOWS untuk mendapatkan strategi usulan pengembangan produk pembenah tanah asam humat pada PT XYZ dapat dilihat pada tabel 2, tabel 3, tabel 4 dan tabel 5.

Tabel 2 TOWS matriks Value Proposition

VALUE PROPOSITION	Strength		Weakness	
	1. Produk organik dengan kandungan asam humat dan	1. Efek penggunaan dapat dirasakan setelah pemakaian yang konsisten		

	<p>ekstra rumput laut memberikan banyak manfaat</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Sesuai dengan kondisi lahan pertanian di Indonesia 3. Produk mudah didapatkan 4. Masa simpan produk lama 5. Produk mudah diaplikasikan 6. Kualitas dan performa produk sudah teruji dari hasil laboratorium dan uji penggunaan 7. Dapat digunakan untuk berbagai jenis tanah 	
Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menawarkan <i>value proposition</i> sebagai solusi untuk pembatasan penggunaan dosis N, P, K (S1;O2) 2. Menjadi produk spesialis dalam perbaikan lahan kritis (S6,S7;O1) 	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembena tanah dapat digunakan untuk perbaikan lahan kering suboptimal 2. Adanya Peraturan Menteri Pertanian tentang Penggunaan Dosis Pupuk N, P, K, Untuk Padi, Jagung dan Kedelai Pada Lahan Sawah 		
Threats	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan <i>value</i> sebagai produk asam humat yang secara nyata dapat memberikan banyak manfaat (S1;T2) 2. Memberikan panduan penggunaan untuk beberapa jenis lahan (S2,S6;T3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan edukasi terkait penggunaan pembena tanah (W1;T1)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat dan kepercayaan petani terhadap produk pertanian organik 2. Banyaknya kompetitor yang menawarkan pembena tanah dengan berbagai jenis dan harga 3. Petani merasa penggunaan pembena tanah merepotkan 		

Tabel 3 TOWS matriks Cost/Revenue Streams

	Strength	Weakness
COST/REVENUE STEAMS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distributor sudah terikat kontrak sehingga sudah ada penjualan yang tetap setiap tahunnya 2. Aktivitas bisnis tidak mengeluarkan biaya sewa 3. Proses produksi menghasilkan <i>zero waste</i> dan dapat memproduksi dua produk sekaligus dalam satu kali produksi 4. <i>Margin</i> pendapatan perusahaan dapat dipertahankan 5. Tingkat <i>repeat order</i> pelanggan tinggi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber pendapatan bisnis hanya berasal dari penjualan produk 2. Penjualan retail belum mencapai target
Opportunities		

<ol style="list-style-type: none"> Adanya program pemerintah untuk meningkatkan produktivitas lahan Banyaknya aktivitas pertanian hingga menjadi salah satu sektor unggulan dan penyumbang PDB terbesar ketiga di Indonesia 	<ol style="list-style-type: none"> Memberikan dukungan pemasaran terutama untuk distributor (S1;O1,O2) Memberikan promosi penawaran harga yang menarik (S2, S3, S4;O2) 	<ol style="list-style-type: none"> Menawarkan jasa pengelolaan lahan kritis agar menjadi produktif (W1;O1) Membentuk <i>niche</i> market yaitu perkebunan buah dan sayur (W2;O2)
Threats		
<ol style="list-style-type: none"> Kenaikan harga bahan baku Kenaikan harga logistic untuk distribusi bahan baku 		

Tabel 4 TOWS matriks Company Infrastructure

COMPANY INFRASTRUCURE	Strength	Weakness
	<ol style="list-style-type: none"> Kegiatan riset dan pengembangan kerap dilakukan untuk mendapatkan formulasi produk terbaik Melakukan uji coba pada mesin produksi untuk menjaga kualitas produk Memiliki aset fisik yang lengkap dan laboratorium sesuai dengan kebutuhan perusahaan Memiliki aset intelektual yang berkualitas di bidang bioteknologi sehingga mampu menciptakan produk yang unggul Pabrik memiliki kemampuan produksi berbagai macam produk dengan kapasitas produksi yang besar Pengadaan bahan baku tidak bergantung pada satu pihak Perusahaan induk memiliki jaringan relasi dan reputasi yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> Perencanaan dan aktivitas promosi belum tertata sehingga menyebabkan kurangnya efektivitas promosi Kurangnya Sumber Daya Manusia di divisi pemasaran yang menguasai teknik pemasaran
	Opportunities	
	<ol style="list-style-type: none"> Menjalin kerjasama dengan kelompok petani milenial untuk mendukung <i>smart and sustainable farming</i> (S7;O4) Meningkatkan <i>public awareness</i> perusahaan sebagai perusahaan yang berkompetensi tinggi pada bisnis produk pertanian (S1,S4,S7;O3) 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pemasaran dengan memanfaatkan jaringan perusahaan (W1;O3,O4) Manajemen SDM di bidang pemasaran dan membentuk KPI sebagai alat pengukur (W2;O5)

menciptakan peluang penjualan semakin meningkat 4. Pemerintah mendorong penerapan konsep <i>Smart Farming</i> 5. Banyaknya sarana untuk mengembangkan SDM	3. Menginisiasi proyek peremajaan dan perbaikan lahan dengan pemerintah (S4,S7;O3)	
Threats	1. Memilih beberapa <i>supplier</i> bahan baku dengan menetapkan kriteria tertentu (S6; T1)	

Tabel 5 TOWS matriks Customer Interface

	Strength	Weakness
CUSTOMER INTERFACE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat menjangkau pelanggan di seluruh Indonesia 2. Komunikasi dengan distributor dilakukan dengan baik 3. <i>Event</i> penyuluhan disertai dengan demplot membantu memberikan rekam jejak yang baik terkait performa produk 4. Sosial media perusahaan <i>holding</i> dapat membantu penyebaran <i>product knowledge</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya perluasan pada segmen pelanggan Individu 2. Komunikasi dengan pelanggan individu belum intens 3. Belum berjalannya survei kepuasan dari pelanggan 4. Kurangnya performa media sosial perusahaan dalam menyebarkan Informasi produk dan mencakup pelanggan 5. Hanya ada satu distributor yang memiliki performa penjualan baik
Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah segmen geografis pelanggan B2B atau B2G di luar pulau Jawa yang memiliki produktivitas lahan rendah (S1, S2; O1, O3, O4) 2. Meningkatkan pemanfaatan sosial media terutama Facebook dan Instagram sebagai sarana penyebaran <i>product knowledge</i> (S4; O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah distributor untuk fokus penjualan di luar pulau Jawa (W5; O1) 2. Membangun forum/komunitas pada sosial media sebagai sarana untuk mengetahui tanggapan pelanggan mengenai produk (W2,W3; O2) 3. Meningkatkan frekuensi promosi produk (W4; O2) 4. Memfokuskan penjualan kepada segmen pelanggan B2B dan B2G (W1, W2; O3, O4)
Threats	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan <i>channel</i> yang sudah ada untuk mengedukasi target pelanggan (S3,S4; T1,T4) 2. Menyusun rencana pemasaran yang melibatkan distributor dengan media 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan terbaik untuk pelanggan (W1,W2,W3; T1,T3)

yaitu harga kompetitif (B2B), *exposure of participation* (B2B), perusahaan dan tim kompeten di bidang pertanian (B2B dan B2G), efisiensi biaya (B2G) dan solusi peningkatan lahan produksi pangan (B2G). Dari *value proposition* baru ini maka diharapkan muncul *revenue stream* baru, selain adanya peningkatan penjualan produk asam humat. Tambahan *revenue streams* yang dimaksud adalah jasa pengelolaan lahan kritis.

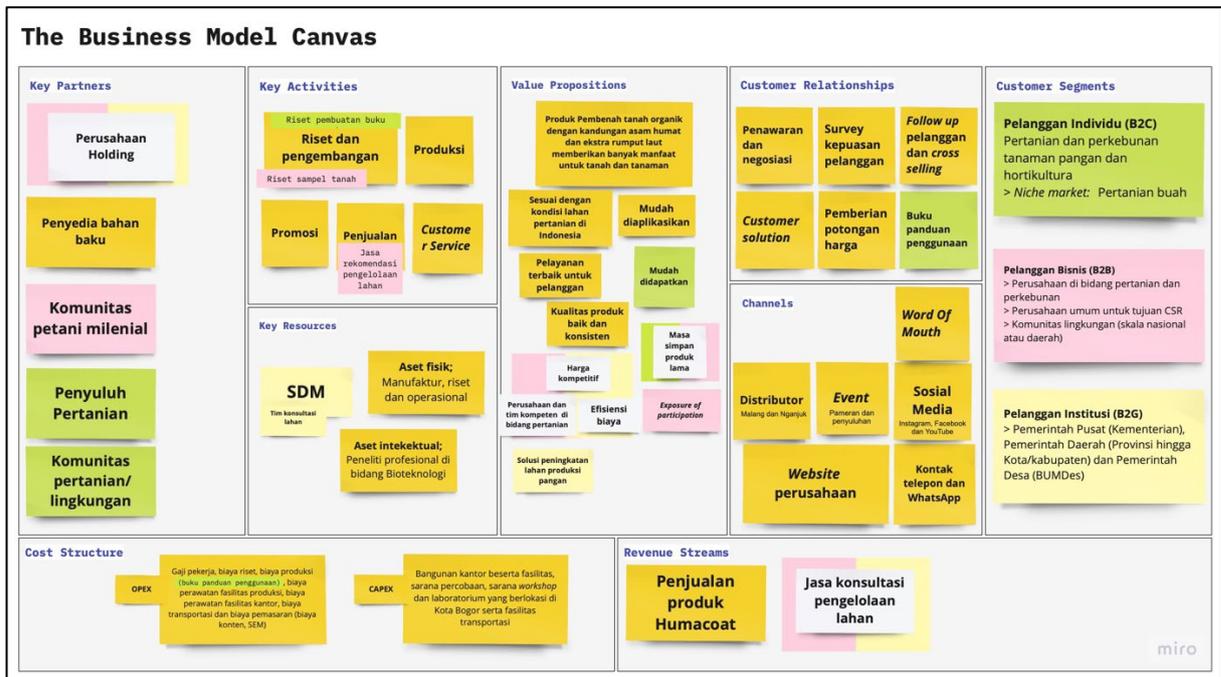
Verifikasi

Proses verifikasi dilakukan melalui diskusi dengan ahli untuk menguji kelengkapan penyusunan dan keterkaitan logika antar setiap blok model bisnis. Dari proses ini didapat kesimpulan bahwa model bisnis telah memiliki konsistensi logis dalam kelengkapan dan keterkaitan antar blok.

Validasi

Hasil rancangan yang telah diverifikasi kemudian dikomunikasikan dengan pihak perusahaan untuk memastikan kebenaran dari hasil rancangan dan mengukur *feasibility risk* yaitu resiko bahwa bisnis yang dijalankan tidak mendapatkan *key resources* yang cukup, tidak dapat mengembangkan kapabilitasnya dalam menjalankan *key activities* atau tidak dapat menemukan *partner* yang tepat untuk membangun serta mengukur *value proposition* (Bland & Osterwalder, 2021). Dari proses validasi, diperoleh bahwa perusahaan belum memiliki sumber daya yang cukup untuk untuk melaksanakan jasa pengelolaan lahan, dan menilai bahwa perusahaan lebih mampu untuk menjalankan jasa konsultasi pengelolaan lahan.

Hasil rancangan *Business Model Canvas* usulan setelah validasi untuk produk pembena tanah asam humat pada PT XYZ dipetakan pada Gambar 5.



Gambar 5 Rancangan Business Model Canvas tervalidasi (Sumber: rancangan peneliti, 2023)

Keterangan: Semua segmen, B2C, B2B, B2G, B2C&B2B, B2B&B2G

Perubahan yang terdapat pada setiap blok *Business Model Canvas* usulan untuk produk pembena tanah asam humat pada PT XYZ jika dibandingkan dengan kondisi saat ini, adalah:

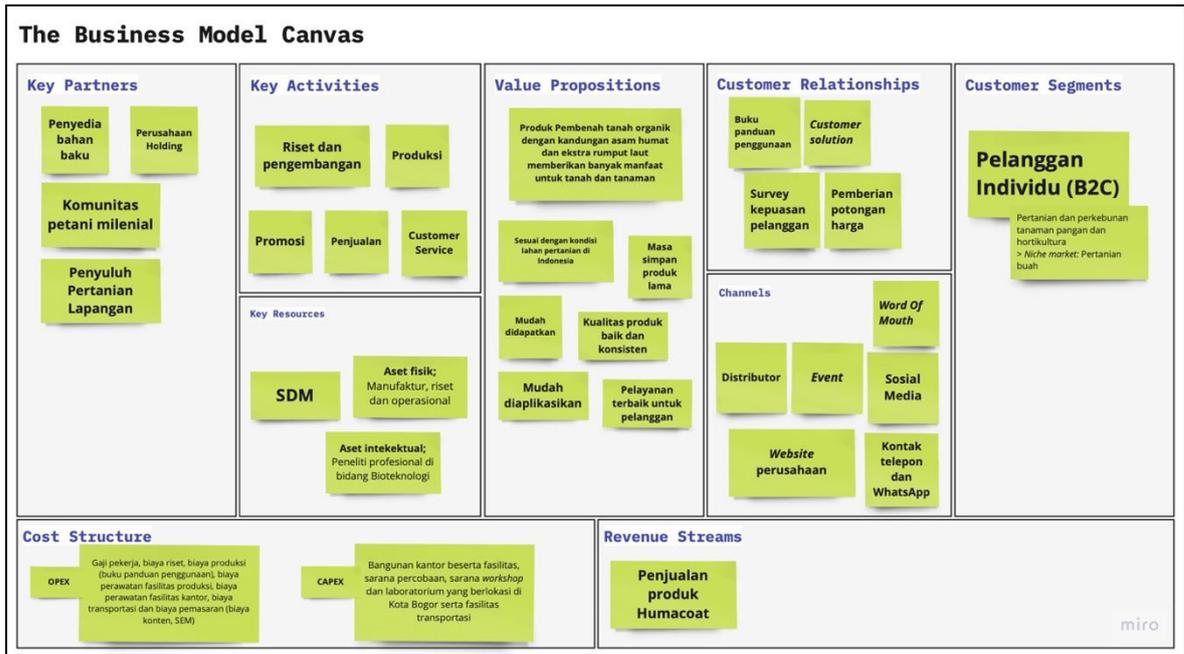
1. *Customer Segment*

Terdapat penambahan segmen dan sub-segmen baru, yaitu:

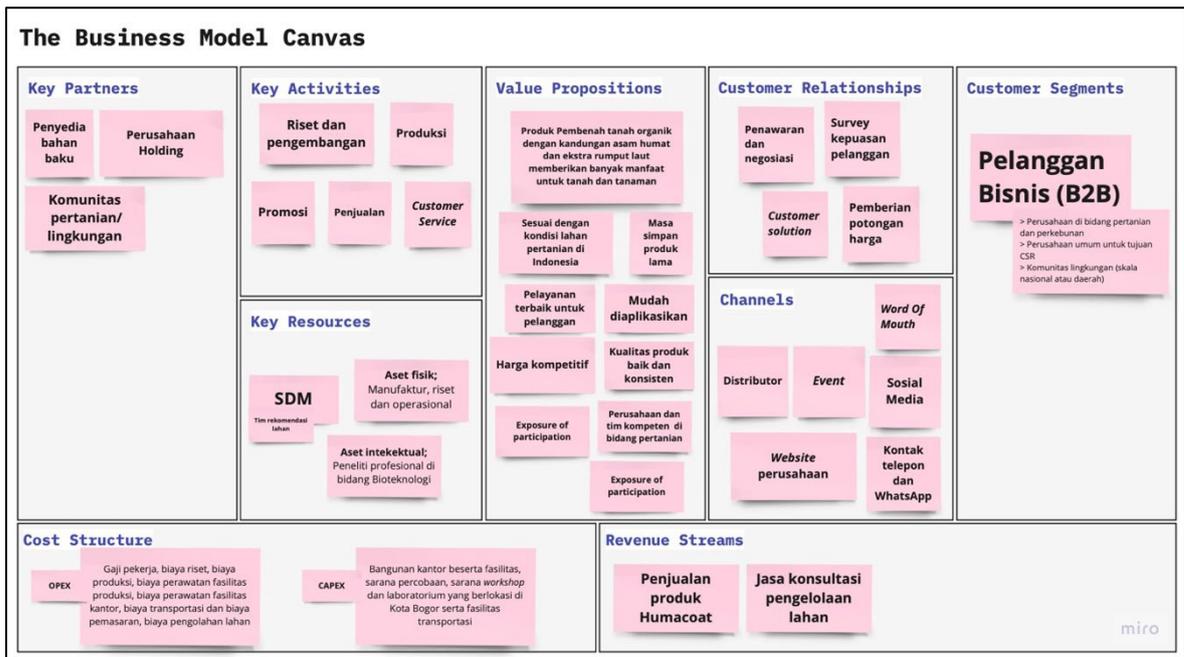
- 1) Pelanggan individu (B2C)
Petani di sektor pertanian dan perkebunan tanaman pangan dan hortikultura. *Niche market*: Pertanian buah dan sayuran
- 2) Pelanggan bisnis (B2B)
Perusahaan di bidang pertanian dan perkebunan, perusahaan umum untuk tujuan CSR dan komunitas lingkungan (skala nasional atau daerah)
- 3) Pelanggan institusi (B2G)
Pemerintah Pusat (Kementerian), Pemerintah Daerah (Provinsi hingga Kota/kabupaten) dan Pemerintah Desa (BUMDes)
2. *Value Proposition*
 - 1) Kualitas produk baik dan konsisten
 - 2) Pelayanan terbaik untuk pelanggan
 - 3) Harga kompetitif (B2B, B2G)
 - 4) Efisiensi biaya (B2B, B2G)
 - 5) Perusahaan dan tim kompeten di bidang pertanian (B2B, B2G)
 - 6) Solusi peningkatan lahan produksi pangan (B2G)
 - 7) *Exposure of participation* (B2B)
3. *Channels*

Tidak ada *channel* baru yang diusulkan, namun perlu ada peningkatan upaya pemasaran untuk semua *channel* yang saat ini ada. Untuk pemasaran melalui distributor, berdasarkan validasi tidak akan dilakukan penambahan distributor dalam waktu dekat.
4. *Customer Relationship*
 - 1) *Customer Acquisition*; buku panduan penggunaan dan *customer solution*
 - 2) *Customer Retention*; pemberian potongan harga dan survei kepuasan pelanggan
5. *Revenue Streams*
 - 1) Jasa konsultasi pengelolaan lahan
6. *Key Activities*
 - 1) Riset dan pengembangan: Riset pembuatan buku panduan dan riset sampel tanah untuk penjualan produk jasa
 - 2) Penjualan: jasa konsultasi pengelolaan lahan
7. *Key Resources*
 - 1) Sumber Daya Manusia: tim konsultasi pengolahan lahan
8. *Key Partnerships*
 - 1) Penyedia bahan baku
 - 2) Komunitas petani milenial
 - 3) Penyuluh pertanian
 - 4) Komunitas pertanian/lingkungan
9. *Cost Structures*
 - 1) *Operating Expenses* (OPEX)
Biaya produksi (buku panduan penggunaan) dan biaya pemasaran (biaya konten dan SEM).

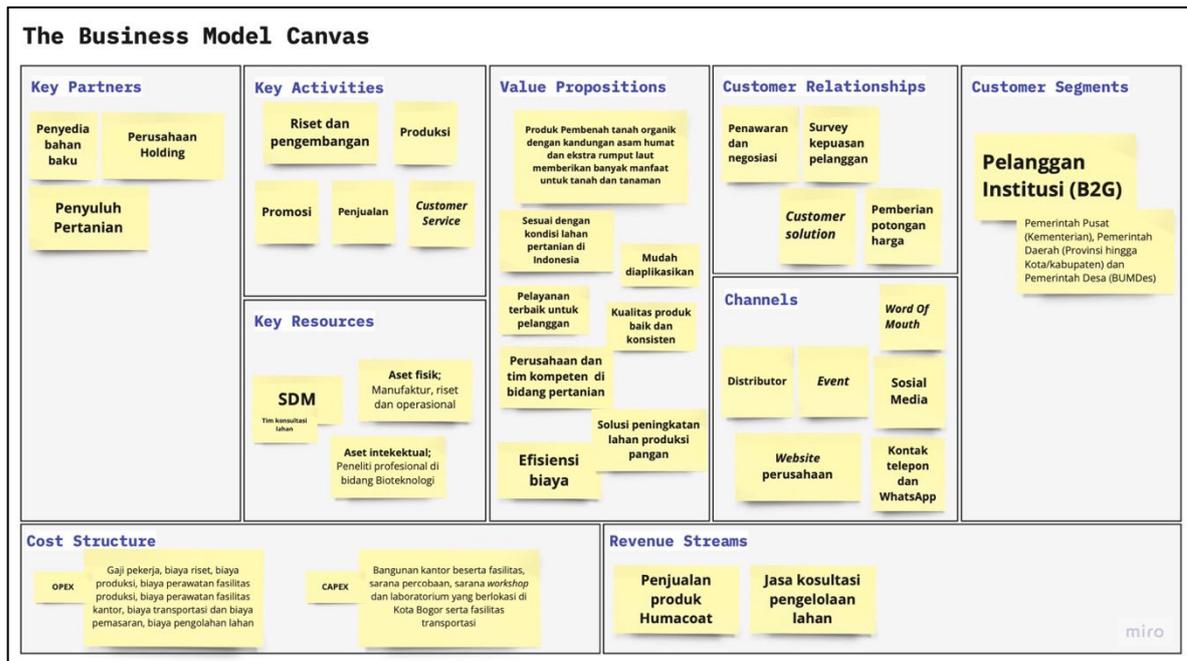
Business Model Canvas usulan untuk setiap segmen pelanggan tergambar pada Gambar 6, Gambar 7 dan Gambar 8.



Gambar 6 BMC pelanggan individu



Gambar 7 BMC pelanggan bisnis



Gambar 8 BMC pelanggan institusi

SIMPULAN

Penelitian ini telah melakukan evaluasi model bisnis saat ini dan melakukan perancangan model bisnis baru untuk produk pembenah tanah asam humat pada PT XYZ dengan menggunakan *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* digunakan agar dapat meninjau keseluruhan aspek bisnis dengan mudah dan simultan agar dapat meningkatkan penjualan hingga mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah ditemukannya peluang untuk mencakup pelanggan baru B2B dan B2G pada *customer segment* dan menciptakan *revenue streams* baru yaitu jasa konsultasi pengelolaan lahan. Penelitian ini hanya mencakup rancangan usulan agar kedepannya bisa diterapkan oleh perusahaan. Untuk kedepannya, dapat dilakukan penelitian lanjutan terkait dengan analisis kelayakan untuk jasa konsultasi pengelolaan lahan.

Referensi :

- Ahdiat, A. (2022, December 2). Ketahanan Pangan Indonesia Menguat pada 2022. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/12/02/ketahanan-pangan-indonesia-menguat-pada-2022>
- Bland, D. J., & Osterwalder, A. (2021). *Testing Business Ideas*. Wiley.
- Clark, T. (2012). *Business Model YOU*. Wiley.
- Danga, C. M., Hutagalung, J., Mujiyanto, M., Ramayanti, S., & Rachman, S. (2023). KETAHANAN PANGAN DALAM EKONOMI PERTAHANAN. In L. Y. Prakoso, C. M. Danga, & J. Hutagalung (Eds.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.
- Dariah, A., Sutono, S., Nurida, N. L., Wiwik Hartatik, & Etty Pratiwi. (2015). Pembenah Tanah untuk Meningkatkan Produktivitas Lahan Pertanian. *Jurnal Sumberdaya Lahan*, 9(2), 67–84.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management (Sixteenth)*. Pearson. www.ebook3000.com
- GÜREL, E. (2017). SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Kurniasih, D., Rusfiana, Y., Subagyo, A., & Nuradhawati, R. (2021). *Teknik Analisa*. Alfabeta. www.cvalfabeta.com
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *BUSINESS MODEL GENERATOR*. WILEY.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Wiley.
- The Economist Group. (2022). *Global Food Security Index 2022*. <http://economistimpact.com>
- Wiswasta, I. G., Agung, I. G., & Tamba, I. M. (2018). *Analisis SWOT (Kajian Perencanaan Model, Strategi, Dan Pengembangan Usaha)*. Universitas Mahasaraswati Press. www.unmas.ac.id