

**EVALUASI MODEL BISNIS PADA CV. SPIRIT WIRA UTAMA DENGAN PENDEKATAN
BUSINESS MODEL CANVAS**

**EVALUATION OF BUSINESS MODEL AT CV. SPIRIT WIRA UTAMA WITH BUSINESS MODEL
CANVAS APPROACH**

Anggadha Kukuh Dewantoro¹, Ir. Dodie Tricahyono², Drs. HA. Romadhon³
Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Universitas Telkom

ABSTRAK

Seiring dengan berkembangnya zaman, jumlah penduduk di kota-kota besar mengalami peningkatan tiap tahunnya. Hal tersebut tentunya akan berdampak pada menyempitnya lahan khususnya lahan pertanian. Selain itu, tingginya permintaan sayur oleh masyarakat makin mempersulit keadaan terkait penyempitan lahan akibat pembangunan. Dengan memanfaatkan keterbatasan lahan yang ada, bercocok tanam dengan metode hidroponik dapat dijadikan solusi bagi ketahanan pangan dalam hal ini yaitu konsumsi sayur dan buah. Pasar sayuran dalam hal ini sayuran hidroponik terus mengalami pertumbuhan hingga 20% tiap tahunnya dengan pemain kunci yang bisa dikatakan masih sedikit. Maka dari itu, perlu adanya formulasi strategi yang matang untuk mengatasi permasalahan serta dalam melakukan pengembangan. Dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* dan analisis SWOT dapat memberikan alternatif rancangan model bisnis yang baru untuk menghadapi pesaing dan memaksimalkan pendapatan.

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif berdasarkan tujuan deskriptif yang bersifat induktif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang ditujukan kepada empat narasumber sebagai informan, serta data sekunder.

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh gambaran Sembilan blok bangunan *Business Model Canvas* saat ini dari Kebun Hidroponik'koe. Evaluasi dari hasil wawancara mengenai SWOT dengan menggunakan Teknik analisis SWOT menunjukkan bahwa Kebun Hidroponik'koe memiliki kekuatan dan kelemahan. Selain itu, memiliki banyak peluang dan beberapa ancaman yang perlu dihadapi. Dari hasil evaluasi sengan analisis SWOT dapat disusun alternatif formulasi strategi sebagai penyempurnaan *Business Model Canvas* yang ada.

Kata kunci: Hidroponik; Model Bisnis; SWOT; Model Bisnis Kanvas; Strategi manajemen.

ABSTRACT

Along with the development of the era, the population in big cities has increased every year. This will certainly have an impact on the narrowing of land, especially agricultural land. In addition, the high demand for vegetables by the community further complicate the situation related to land constriction due to development. By utilizing the limitations of existing land, farming with hydroponic methods can be used as a solution for food security, in this case is the consumption of vegetables and fruits. Vegetable market in this case hydroponic vegetables continue to grow up to 20% each year with key players that can be said is still small. Therefore, it is necessary to formulate a mature strategy to overcome the problems and in the development. Using the Business Model Canvas approach and SWOT analysis can provide a new business model design alternative to face competitors and maximize revenue.

This research method using qualitative method based on descriptive purpose that is inductive. Data collection techniques used observations, interviews, and documentation addressed to four informants, as well as secondary data.

Based on the results of interviews, obtained a description of nine blocks of the current Canvas Business Model building from Kebun Hidroponik'koe. Evaluation of SWOT results using SWOT analysis showed that Kebun Hidroponik'koe has strengths and weaknesses. In addition, it has many opportunities and some threats that need to be faced. From the evaluation results with SWOT analysis can be prepared alternative strategy formulation as perfection Business Model Canvas existing.

Key word: Hydroponic; Business Model; SWOT; Business Model Canvas; Management Strategic

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Jumlah penduduk di kota-kota besar mengalami peningkatan di tiap tahunnya, khususnya di Kota DKI Jakarta. Berdasarkan laporan Bappeda Provinsi DKI Jakarta [2], jumlah penduduk di DKI Jakarta selalu mengalami peningkatan terhitung antara tahun 2000 hingga tahun 2014. Tercatat pada tahun 2014, jumlah penduduk di kota Jakarta mencapai angka 10.075.300 juta jiwa dan akan terus mengalami peningkatan. Hal tersebut berdampak terjadinya pembangunan sehingga lahan khususnya untuk sektor pertanian terus mengalami penyempitan. Berdasarkan laporan Badan Pusat Statistik [1], Sekitar 40 hektare (ha) lahan pertanian berubah fungsi sejak 2003. Sepuluh tahun terakhir, penyusutan lahan pertanian mencapai 1.660,44 ha. Penyempitan paling parah terjadi pada lahan sawah tadah hujan, disusul dengan sawah irigasi sederhana sehingga lahan sawah tadah hujan dan sawah irigasi hanya tersisa 1.025,47 ha. Angka penyusutan ini akan terus bertambah seiring dengan pembangunan Kota Jakarta seperti pembangunan jalan tol Depok-Antasari dan jalur lintasan MRT kereta bawah tanah Lebak bulus-Bunderan HI. Hal ini makin dipersulit dengan tingginya permintaan sayur oleh masyarakat. Menurut pakar nutrisi dari IPB [7], Prof Made Astawan mengatakan konsumsi sayur dan buah masyarakat Indonesia jauh dibawah jumlah yg dianjurkan. Konsumsi rata – rata nasional hanya 10,5 gram perhari. Sedangkan jumlah asupan disarankan mencapai 25-30 gram perhari. Dengan keterbatasan lahan untuk bercocok tanam, metode Hidroponik dapat dijadikan solusi bagi ketahanan pangan dengan memanfaatkan lahan yang sempit.

Tepatnya 5 tahun yang lalu, produk-produk hidroponik termasuk kedalam *lifestyle*. Sedangkan sekarang ini, produk hidroponik sudah menjadi kebutuhan pokok. Hal ini dibuktikan dengan semakin agresifnya masyarakat mengkonsumsi sayur. Menurut Herwibowo dan Budiana [4], pasar sayur akan terus tumbuh hingga mencapai angka 20%. Selain itu, Taufan dalam klojen [6] menyatakan bahwa gaya hidup masyarakat yang saat ini mulai sadar untuk hidup sehat, sehingga pertanian hidroponik memiliki prospek yang cerah. Sistem pertanian hidroponik ini menurutnya bisa menghasilkan berbagai macam sayuran serta buah-buahan dengan kualitas bagus dan bergizi tinggi.

Ada beberapa pemain kunci hidroponik lain selain Hidroponik'koe, yaitu Parung Farm, Amazing, dan Kebun Sayur. Masing - masing berlokasi di berbagai daerah yang juga menyasar pasar di Jakarta, serta masih banyak pemain lain yang akan bermunculan. Menurut Kunto Herwibowo peluang bisnis hidroponik masih sangat besar dikarenakan pemainnya yang masih terbilang sedikit sedangkan permintaan besar. Bisa kita lihat dari jumlah total penduduk pada sensus terakhir yaitu pada tahun 2014 tercatat terdapat 10.075.300 juta jiwa. Diasumsikan pemakan sayur dan buah dari total jumlah penduduk di Jakarta yaitu sebanyak 30% sehingga kita dapatkan angka 3.022.590 juta jiwa pemakan sayur dan buah di Jakarta. Anjuran makan sayur menurut pakar gizi adalah 25 gram sampai 30 gram perhari. Kita asumsikan 25 gram per hari sehingga didapat total kebutuhan akan sayur dan buah yaitu sebesar 75.564.750 gram perhari atau 75.57 ton perhari. Kita asumsikan peran hidroponik sebesar 10% dimana meningkatnya tren akan hidup sehat dan juga *lifestyle* sehingga didapatkan angka sebesar 7.56 ton perhari. Sedangkan para pemain kunci mampu memproduksi sayur dan buah sebesar 800 kg hingga 1 ton perhari. Kebun Hidroponik'koe dibantu dengan plasmanya hanya mampu memproduksi sebesar 200 kg hingga 250 kg perhari. Jika kita total supply yang tersedia dari para pemain hidroponik untuk pasar di Jakarta yaitu 3,2 ton perhari. Selisih permintaan mencapai 4.36 ton perhari dari supply yang tersedia. Hal tersebut tentunya merupakan peluang bagi perusahaan untuk mengembangkan kebunnya agar memenuhi permintaan. Selain itu, Informasi tentang hidroponik untuk ketahanan pangan dan peluang bisnis digagaskan oleh pemerintah di berbagai daerah di Indonesia. Walikota Bandung Ridwan Kamil [11] berencana untuk melakukan pelatihan pada PNS sebagai bekal pensiunan untuk usaha sampingan. Taufan dalam klojen [6] juga mengatakan bahwa untuk lahan perkotaan, hidroponik merupakan solusi terbaik untuk bisa bertani di lahan yang sempit dengan hasil yang menggembirakan.

Setiap perusahaan tentu mengalami kendala, menurut Kunto Herwibowo perusahaan masih dalam tahap berkembang, sehingga masih banyak ditemukan kendala yang harus dibenahi. Pada kondisi sekarang, Kebun Hidroponik'koe hanya mampu menyasar kelas premium dikarenakan bandrol harga produk yang tinggi yaitu antara kisaran Rp. 50.000 hingga Rp. 60.000 per kilo sedangkan masih banyak segmen potensial yang belum tercakup. Selain itu, kurangnya varietas produk yang dihasilkan terkait keterbatasan lahan dimana pada kondisi sekarang perusahaan hanya memproduksi beragam jenis selada dan beberapa varietas buah. Masih banyak varietas produk yang bisa ditanam untuk memenuhi kebutuhan konsumen dalam hal ini dengan adanya lahan yang memadai sehingga produk siap jual dengan kuantitas yang mencukupi serta mutu kualitas yang unggul. Pada aspek ketenaga kerjaan, perusahaan masih belum mencukupi secara keahlian, jumlah, dan loyalitas. Hal ini terbukti dengan kurangnya pengetahuan masyarakat tentang hidroponik sehingga peminat untuk bekerja dibidang perkebunan hidroponik masih kecil ditambah tingkat kejenuhan yang tinggi. Selain itu, terdapat beberapa plasma atau mitra yang keluar dari kemitraannya. Kurangnya loyalitas dalam hal ini dapat mempengaruhi kegiatan bisnis yang berlangsung terutama dalam kegiatan produksi untuk memenuhi ketersediaan stok atau produk. Pada aspek kegiatan bisnis, perusahaan masih belum memenuhi permintaan. Seperti yang dipaparkan diatas bahwa diasumsikan permintaan akan sayur hidroponik yaitu berkisar antara 7.56 ton perhari untuk wilayah Jakarta.

Sedangkan Kebun Hidroponik'koe hanya mampu memproduksi sayur sekitar 200 kg hingga 250 kg. hal ini tentu menjadi peluang bagi Kebun Hidroponik'koe untuk mengembangkan kebunnya agar memenuhi permintaan. Selain itu, produksi terhambat karena tidak menggunakan greenhouse sehingga tidak kebal cuaca terutama saat hujan yang menyebabkan tanaman tidak tumbuh dengan kualitas yang optimal. Pada aspek kemitraan, dimana mitra atau plasma yang memutuskan hubungan dengan perusahaan dan menjadi kompetitor. Hal ini menyebabkan meningkatnya persaingan pada bisnis hidroponik. oleh karena itu, Kebun Hidroponik'koe memerlukan formulasi perencanaan strategi untuk mengatasi berbagai masalah tersebut dan melakukan pengembangan bisnisnya. (sumber: hasil wawancara dengan narasumber tanggal 12 Januari 2016)

Dengan demikian, untuk mengatasi kendala-kendala perusahaan tersebut terkait dengan pengembangan bisnis, diperlukan suatu formulasi strategi yang matang agar mampu bersaing agar mampu menguasai pasar sehingga menghasilkan peningkatan profit. Menurut Osterwalder dan Pigneur [9] Business Model Canvas merupakan sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Canvas* dapat memberikan alternatif rancangan model bisnis yang baru untuk menghadapi para pesaing dan memaksimalkan pendapatan. Analisis SWOT adalah alat evaluasi yang digunakan untuk mendeteksi lingkungan internal dan eksternal dari perusahaan tersebut. Hal ini juga digunakan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan yang akhirnya diharapkan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada (Magfirah et al) [8]. Dalam hal ini, analisis SWOT merupakan penunjang *Business Model Canvas* untuk melakukan evaluasi terhadap model bisnis yang kini dimiliki oleh suatu perusahaan. Model bisnis kanvas tidak hanya dapat digunakan untuk menggambarkan model bisnis saat ini, tetapi juga digunakan untuk menunjukkan rencana model bisnis baru (Magfirah et al) [8]. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penelitian yang akan dilakukan ini berjudul "Evaluasi Model Bisnis Pada CV. Spirit Wira Utama Dengan Pendekatan Business Model Canvas".

1.2 Identifikasi Masalah

Henry dalam Wongkar [13] mengatakan bahwa organisasi tidak hanya ingin bertahan, namun bertumbuh di lingkungan yang kompetitif. Strategi kompetitif adalah proses memilih berbagai aktivitas yang berbeda untuk menyampaikan perpaduan unik dari value. Menurut Teece dalam Wongkar [13], value tersebut dapat diberikan kepada pelanggan melalui model bisnis yang benar. Kebun Hidroponik'koe masih dalam fase berkembang dan masih menemui banyak kendala dalam aktivitas bisnisnya. Selain itu, munculnya kompetitor baru membuat persaingan semakin ketat. Sehingga, Kebun Hidroponik'koe harus menyesuaikan strategi kompetitifnya dengan lingkungan bisnis melalui inovasi model bisnis.

Wongkar [13] menyatakan bahwa inovasi terhadap model bisnis perlu dilakukan untuk membuat perusahaan menjadi berbeda dan selalu tampil unggul diantara pesaing. Oleh karena itu, perlu bagi Kebun Hidroponik'koe untuk mengetahui model bisnis perusahaan yang sedang diterapkan dan bagaimana model bisnis baru yang dapat meningkatkan value.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian dilaksanakan dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi yang bermanfaat guna menjawab permasalahan dan fenomena yang akan timbul. Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran model bisnis Kebun Hidroponik'koe saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Untuk mengevaluasi model bisnis Kebun Hidroponik'koe dengan menggunakan analisis SWOT.
3. Untuk Mengetahui model bisnis baru yang dapat meningkatkan *value* pada Kebun Hidroponik'koe.

2. Landasan Teori dan Metodologi

2.1 Landasan teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Menurut Pearce and Robinson [10] manajemen strategi adalah rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan sebuah formulasi serta implementasi rancangan suatu perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan membuat rangkaian berupa formulasi yang membantu memberi arahan atas pencapaian dalam menjalankan suatu perusahaan. Sedangkan menurut David [3] manajemen strategi merupakan seni dan pengetahuan dalam perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Seperti fungsinya, manajemen strategi berfokus pada integritas, marketing, finansial, produksi/operasional, dan pengembangan/R&D.

2.1.2 Business Model Canvas

Menurut Wheelen dan Hunger [5], model bisnis adalah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang di lingkungan bisnis dimana perusahaan beroperasi. Sedangkan menurut pendapat Osterwalder dan Pigneur [12] sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

Sebagai alat bantu untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan merancang model bisnis digunakanlah Business Model Canvas. Business Model Canvas [9] memberikan bahasa yang sama untuk memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis. *Business Model Canvas* didalamnya terdapat sembilan *building blocks*, yaitu *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure* yang menggambarkan dasar pemikiran bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Osterwalder dan Pigneur [9] menjelaskan mengenai *Business Model Canvas* bahwa konsep ini memungkinkan untuk mendeskripsikan dan memanipulasi model bisnis dengan mudah yang kemudian menciptakan alternatif strategi baru melalui sembilan *building blocks* yang mencakup empat bidang utama dalam suatu bisnis, yaitu, pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial, selain itu model bisnis juga diibaratkan blue print sebuah strategi yang diterapkan melalui struktur organisasi, proses, dan sistem. Osterwalder dan Pigneur [9] menilai integritas keseluruhan model bisnis sangatlah penting, tetapi melihat semua komponennya secara detail juga dapat mengungkap jalan menarik menuju inovasi dan pembaruan.

2.1.3 Analisis SWOT dalam Business Model Canvas

Penggunaan analisis SWOT dalam *Business Model Canvas* dikemukakan oleh Osterwalder dan Pigneur [9], Analisis SWOT merupakan sebuah alat bantu yang sederhana untuk melakukan analisis mengenai kondisi sebuah organisasi, meskipun penggunaannya dapat mengarah pada diskusi yang kabur karena hanya memberikan sedikit petunjuk tentang aspek-aspek organisasi yang perlu dianalisis. Apabila analisis SWOT digabungkan dengan *Business Model Canvas*, maka dihasilkan penilaian yang lebih terfokus serta evaluasi yang lebih baik serta mendalam baik terhadap model bisnis dan *building blocksnya*. Dalam hal ini, analisis SWOT dilakukan untuk mengevaluasi BMC saat ini yang kemudian diperoleh gambaran BMC baru. Menurut Pearce dan Robinson [10] analisis SWOT merupakan akronim atas kekuatan dan kelemahan internal suatu perusahaan, serta peluang lingkungan dan ancaman yang dihadapi oleh suatu perusahaan. Teknik ini dilakukan untuk mengetahui company's strategic situation perusahaan secara cepat.

2.2 Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif berdasarkan tujuan deskriptif yang bersifat induktif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang ditujukan kepada empat narasumber sebagai informan, serta data sekunder.

3. Pembahasan

3.1 Gambaran Business Model Canvas Kebun Hidroponik'koe Saat Ini

Gambar 3.1
Business Model Canvas Kebun Hidroponik'koe Saat Ini

<p>Key Partnerships</p> <ol style="list-style-type: none"> Mitra: Plasma yang berada di Bogor, Sukabumi, dan Rancamaya, mitra retail (Ranch Market, MGH, dan Papaya), café, resto, dan hotel Pemasok: Pemasok bahan baku seperti <i>rockwool</i>, bibit, dan nutrisi, pemasok peralatan. 	<p>Key Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> Kegiatan produksi sayur Penjualan <i>Quality control</i> Konsultan <i>farming</i> Pelatihan edukasi <p>Key Resources</p> <ol style="list-style-type: none"> Sumber daya manusia Sumberdaya fisik; berupa instrument, alat hidroponik, dan starterkit Sumber daya alam; air dan matahari 	<p>Value Propositions</p> <ol style="list-style-type: none"> Produk berupa berbagai macam selada dan buah dengan teknik budidaya hidroponik seperti Lettuce, Lolorosa, Monday, Kristine, Lorenzo, dan Romaine yang higienis, mutu unggul, serta bebas dari residu Edukasi dan pengenalan Budidaya hidroponik Perlengkapan bercocok tanam <i>Total control quality</i> agar menghasilkan produk dengan kualitas premium 	<p>Customer Relationships</p> <ol style="list-style-type: none"> Bantuan personal: Komunikasi secara langsung, via telepon, atau via media social (Line, Instagram, Whats App, Facebook, dan BBM) Layanan Khusus: <i>Delivery order</i> <p>Channels</p> <ol style="list-style-type: none"> Offline: <i>word of mouth</i>, <i>customer get customer</i>, pameran atau <i>event</i>, retail mitra. Online: media social (Line, Instagram, Whats App, Facebook, dan BBM) 	<p>Customer Segments</p> <ol style="list-style-type: none"> Orang atau masyarakat yang ingin hidup sehat dengan mengkonsumsi sayur sehat, seperti vegetarian maupun komunitas Kelas <i>middle up</i> (perorangan, komunitas, retail, café, resto, dan hotel)
<p>Cost Structure</p> <ol style="list-style-type: none"> Sumber daya manusia; gaji pegawai dan upah Biaya fisik; instrumen dan peralatan Biaya pemeliharaan alat Biaya operasional; perlengkapan atau <i>starter kit</i>, <i>packaging</i>, dan listrik Biaya distribusi 		<p>Revenue Streams</p> <ol style="list-style-type: none"> Penjualan produk yaitu berbagai macam selada dan buah Penjualan perlengkapan bercocok tanam atau <i>starter kit</i> Konsultan <i>farming</i> Pelatihan edukasi 		

1. *Customer Segments*

Segmen pelanggan menggambarkan pangsa pasar yang diambil oleh Kebun Hidroponik'koe, yaitu Orang atau masyarakat yang ingin hidup sehat dengan mengkonsumsi sayur sehat, seperti vegetarian maupun komunitas serta retail. Selain itu, Kebun Hidroponik'koe juga menasar café, resto, dan hotel untuk memenuhi bahan baku mereka. Kebun Hidroponik'koe berfokus pada segmen pasar menengah ke atas atau middle up berkaitan dengan harga yang ditawarkan.

2. *Value Propositions*

Kebun Hidroponik'koe menawarkan nilai kepada pelanggannya berupa produk yang dihasilkan yaitu berupa sayuran salad dengan menggunakan teknik penanaman hidroponik yang higienis dan bebas residu. *Total control quality* dilakukan agar Kebun Hidroponik'koe menghasilkan produk dengan kualitas premium. Selain itu, Kebun Hidroponik'koe juga memberikan edukasi dan pemahaman perihal budidaya hidroponik skala rumahan sebagai ketahanan pangan dalam hal ini yaitu konsumsi sayur sehat. Perlengkapan bercocok tanam hidroponik juga disediakan oleh Kebun Hidroponik'koe dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya dalam melakukan cocok tanam skala hobi sebagai ketahanan pangan khususnya dalam mengkonsumsi sayur sehat.

3. *Channels*

Saluran yang digunakan Kebun Hidroponik'koe dalam menjangkau pelanggannya menggunakan sistem *word of mouth* dengan terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang ditawarkan. Kebun Hidroponik'koe juga memanfaatkan sistem *customer get customer* dimana pelanggan yang sudah setia kemudian membawakan calon pelanggan. Kebun Hidroponik'koe menjalin hubungan dengan mitra retail sehingga produk dapat mudah ditemukan di outlet-outlet. Selain itu, dalam menjangkau pelanggannya Kebun Hidroponik'koe juga memanfaatkan media social seperti Instagram, Facebook, Line, BBM, dan Whats App.

4. *Customer Relationships*

Hubungan Kebun Hidroponik'koe dengan pelanggannya termasuk kedalam kategori hubungan personal, yaitu melakukan komunikasi secara langsung, via telepon, atau melalui media sosial yang dimiliki seperti Facebook, Instagram, Line, Whats App, dan BBM. Kebun Hidroponik'koe menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggannya dalam memberikan pemahaman atau edukasi terkait hidroponik secara langsung, melalui media social, atau pelatihan yang biasa diselenggarakan dalam *event* atau pameran. Selain itu, Kebun Hidroponik'koe juga memberikan layanan khusus berupa delivery produk sesuai dengan permintaan kuantitas dengan batas minimal order yaitu 5 kg. Dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggannya, Kebun Hidroponik'koe terus menjaga mutu dan kualitas produknya serta memberikan yang terbaik kepada pelanggan.

5. *Revenue Streams*

Arus pendapatan yang diperoleh Kebun Hidroponik'koe berasal dari penjualan produk yaitu salad dan buah. Selain itu, Kebun Hidroponik'koe mendapatkan pendapatan dari penjualan perlengkapan atau starter kit bercocok tanam hidroponik dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dengan skala hobi. Lalu, Kebun Hidroponik'koe juga mendapatkan pendapatan dari memberikan layanan jasa berupa konsultan farming bagi mereka yang ingin membuat kebun dengan skala bisnis maupun skala hobi dan memberikan edukasi atau pelatihan dimana pihak dari kebun Hidroponik'koe diminta untuk menjadi narasumber dalam *event* atau acara tertentu.

6. *Key Resources*

Sumber daya utama bagi Kebun Hidroponik'koe adalah aset manusia (SDM), aset fisik, dan sumber daya alam. Aset manusia berupa sumber daya manusia untuk mengoperasikan sistem, melakukan kegiatan produksi hingga packaging, dan penjualan. Aset fisik berupa instrument sistem hidroponik, alat yang membantu kinerja sistem, serta perlengkapan dalam melakukan kegiatan produksi atau *starter kit*. Sedangkan sumber daya alam dalam hal ini merupakan air yang bersih dan matahari sebagai aspek penting dalam bercocok tanam khususnya dengan menggunakan teknik budidaya hidroponik.

7. *Key Activities*

Aktivitas kunci yang dilakukan Kebun Hidroponik'koe adalah kegiatan produksi dari mulai seeding, semai, proses panen, hingga packaging produk dan melakukan penjualan. Selain itu, quality control juga dilakukan dengan melakukan pemeliharaan dan kalibrasi alat serta sistem untuk menjaga agar semuanya

berjalan dengan baik sehingga dapat menghasilkan produk dengan kualitas premium. Aktivitas lainnya yaitu operasi jasa atau layanan berupa konsultan farming bagi mereka yang ingin diberikan arahan dalam membangun kebun dengan skala bisnis atau skala hobi dan menjadi narasumber dalam pelatihan memberikan edukasi serta pemahaman terkait hidroponik yang diselenggarakan dalam event atau acara tertentu.

8. *Key Partnerships*

Mitra utama yang dimiliki Kebun Hidroponik'koe adalah plasma yang menjalin hubungan dengan inti yaitu Kebun Hidroponik'koe. Plasma yang dimiliki Kebun Hidroponik'koe terletak di beberapa daerah, yaitu Bogor, Sukabumi, dan Rancamaya. Plasma dalam hal ini memiliki peran dalam pengembangan kegiatan bisnis yang dijalankan inti yaitu menambah kuantitas dari produk sehingga dapat memenuhi permintaan pasar. Hubungan yang dijalin antara plasma dengan inti diharapkan dapat membantu ketersediaan produk jika plasma atau inti kekurangan stok dalam memenuhi pesanan. Selain dengan plasma, Kebun Hidroponik'koe juga menjalin hubungan kemitraan dengan retail seperti Ranch Market, MGH, dan Papaya sehingga produk dapat dengan mudah ditemui di outlet mitra. Hubungan kemitraan yang baik juga dijalin Kebun Hidroponik'koe dengan café, resto, ataupun hotel dalam memenuhi kebutuhan bahan baku mereka. Sedangkan untuk pemasok, Kebun Hidroponik'koe memiliki beberapa pemasok dalam hal ini untuk memenuhi kebutuhan dalam melakukan kegiatan produksi seperti perlengkapan bercocok tanam atau *starter kit* yaitu bibit, *rockwool*, serta nutrisi dan juga peralatan untuk membantu agar sistem berjalan dengan baik.

9. *Cost Structure*

Struktur biaya yang dikeluarkan Kebun Hidroponik'koe untuk sumber daya manusia, biaya fisik, biaya pemeliharaan alat, biaya operasional, dan biaya distribusi. Biaya fisik berupa instrumen atau sistem dan alat merupakan biaya paling besar yang dikeluarkan oleh Kebun Hidroponik'koe karena biaya tersebut merupakan modal awal dalam melakukan kegiatan bisnis di bidang hidroponik. Biaya distribusi dalam hal ini yaitu *delivery order* merupakan biaya aktivitas utama yang paling besar dikeluarkan berkaitan dengan beberapa aspek, seperti rental mobil, bahan bakar, insentif supir, serta jarak dari pengiriman.

3.2 Analisis SWOT Dengan *Business Model Canvas*

Dari hasil evaluasi menggunakan analisis SWOT ke Sembilan elemen blok bangunan pada *Business Model Canvas* mengenai kekuatan dan kelemahan, peluang, serta ancaman yang dimiliki Kebun Hidroponik'koe menghasilkan alternatif strategi berupa penambahan terhadap tiap blok bangunan BMC sebagai penyempurnaan model bisnis yang ada dan dapat dijadikan rekomendasi bagi Kebun Hidroponik'koe.

3.3 Business Model Canvas Yang Telah Disempurnakan

Berdasarkan penemuan di lapangan dan hasil wawancara serta analisis coding, maka dapat dibuat Business Model Canvas yang telah disempurnakan. Penyempurnaan model bisnis dilakukan dengan harapan untuk meminimalisir ancaman yang datang dan mengatasi kelemahan yang ada dengan menyempurnakan model bisnis yang ada saat ini sebagai rekomendasi strategi bagi Kebun Hidroponik'koe untuk kedepannya. *Model Business Canvas* yang telah disempurnakan dibagi menjadi 3 *frame* sesuai dengan *core* bisnis yang dijalankan. *Model Business Canvas* yang telah disempurnakan dapat dilihat sebagai berikut.

Gambar 3.2

Frame 1 Business Model Canvas Dari Core Bisnis Yang Telah Disempurnakan

<p>Key Partnerships</p> <ol style="list-style-type: none"> Mitra: Plasma yang berada di Bogor, Sukabumi, dan Rancamaya. Penambahan mitra plasma perlu dilakukan untuk menambah ketersediaan produk sebagai bentuk perluasan kegiatan bisnis. mitra retail (Ranch Market, MGH, dan Papaya), café, resto, dan hotel. Penambahan mitra retail perlu dilakukan agar produk mudah ditemui oleh pelanggan. Pemasok: Pemasok bahan baku seperti <i>rockwool</i>, bibit, dan nutrisi, pemasok peralatan. Penambahan kemitraan untuk kegiatan promosi seperti media cetak mitra, <i>web</i> mitra, atau komunitas. 	<p>Key Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> Kegiatan produksi sayur Penjualan <i>Quality control</i> Penambahan promosi Penambahan <i>training</i> SDM 	<p>Value Propositions</p> <ol style="list-style-type: none"> Produk berupa berbagai macam selada dan buah dengan teknik budidaya hidroponik seperti Lettuce, Lolorosa, Monday, Kristine, Lorenzo, dan Romaine yang higienis, mutu unggul, serta bebas dari residu. Penambahan dalam hal varian produk perlu dilakukan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. <i>Total control quality</i> agar menghasilkan produk dengan kualitas premium Untuk keperluan bisnis seperti resto, hotel, dan retail pemberian potongan harga sesuai kuantitas pemesanan. 	<p>Customer Relationships</p> <ol style="list-style-type: none"> Bantuan personal: Komunikasi secara langsung, via telepon, atau via media social (Line, Instagram, Whats App, Facebook, dan BBM) Layanan Khusus: <i>Delivery order</i> Penambahan Bonus atau <i>discount</i> Penambahan kolom <i>feedback</i> pada <i>website</i> 	<p>Customer Segments</p> <ol style="list-style-type: none"> Orang atau masyarakat yang ingin hidup sehat dengan mengkonsumsi sayur sehat Keperluan individu: Segmen middle up Perorangan seperti vegetarian serta komunitas. Keperluan bisnis: Segmen middle up seperti retail, cafe, resto, dan hotel.
<p>Cost Structure</p> <ol style="list-style-type: none"> Sumber daya manusia; gaji pegawai dan upah serta penambahan gaji terkait penambahan SDM sebagai admin dalam kegiatan promosi secara online Biaya pemeliharaan alat Biaya operasional; perlengkapan atau <i>starter kit</i>, <i>packaging</i>, dan listrik Biaya distribusi Penambahan biaya training SDM Penambahan biaya promosi Penambahan reward bagi pekerja untuk menjaga loyalitas 			<p>Revenue Streams</p> <ol style="list-style-type: none"> Penjualan produk yaitu berbagai macam selada dan buah Penambahan arus pendapatan dari perluasan yang dilakukan serta promosi secara <i>online</i> 	

Gambar 3.3

Frame 2 Business Model Canvas Dari Layanan Jasa Yang Telah Disempurnakan

Key Partnerships 1. Mitra: Komunitas dan Mitra media cetak yaitu majalah Trubus. Penambahan mitra seperti media cetak lain atau website dan komunitas diperlukan dalam melakukan promosi atas layanan. 2. Pemasok: Pemasok bahan baku seperti <i>rockwool</i> , bibit, dan nutrisi, pemasok peralatan 3. Tenaga ahli dalam dalam membangun kebun sebagai kontraktor farming khususnya untuk kebun dengan skala bisnis	Key Activities 1. Pelatihan edukasi 2. Konsultan <i>farming</i> 3. Memanfaatkan kegiatan promosi yang dilakukan pada frame 1	Value Propositions 1. Edukasi dan pengenalan budidaya hidroponik 2. Memberikan masukan atau arahan dalam membuat atau membangun kebun dengan skala hobi maupun bisnis 3. Kontraktor dalam membangun kebun dengan skala hobi maupun bisnis	Customer Relationships 1. Bantuan personal: Komunikasi secara langsung, via telepon, atau via media social (Line, Instagram, Whats App, Facebook, dan BBM) 2. Memanfaatkan Penambahan pada frame 1 berupa kolom <i>feedback</i> pada <i>website</i>	Customer Segments 1. Pelatihan Kelas middle up perorangan, komunitas atau instansi. 2. Konsultan Farming Kelas middle up perorangan dengan skala hobi maupun bisnis
Cost Structure 1. Sumber daya manusia; upah per hari selama kegiatan pelatihan atau konsultan farming berlangsung 2. Biaya fisik; perlengkapan bercocok tanam dan starter kit dalam melakukan pelatihan serta biaya peralatan dalam membangun kebun sebagai kontraktor farming 3. Bingkisan untuk partisipan pelatihan berupa 1 kilo produk yaitu sayur selada per peserta 4. Biaya tempat dalam melakukan pelatihan 5. Biaya transportasi		Revenue Streams 1. Konsultan <i>farming</i> 2. Pelatihan edukasi 3. Penambahan arus pendapatan dari promosi secara online		

Gambar 3.4

Frame 3 Business Model Canvas Dari Market Development Yang Telah Disempurnakan

Key Partnerships 1. Pemasok: Pemasok bahan baku seperti <i>rockwool</i> , bibit, dan nutrisi, pemasok peralatan. 2. Penambahan yaitu menjalin kemitraan dengan komunitas serta web atau aplikasi yang terintegrasi dengan pengiriman dalam mempromosikan produk baru seperti sayurbox.com 3. Penambahan mitra retail dilakukan untuk jangka panjang penjualan produk baru agar dapat dengan mudah ditemukan pelanggan	Key Activities 1. Penjualan saprotan 2. Penambahan berupa kegiatan pengolahan produk baru sebagai peluang bisnis yaitu salad box 3. Memanfaatkan kegiatan promosi yang dilakukan pada frame 1	Value Propositions 1. Perlengkapan bercocok tanam dengan kualitas premium dari mulai bibit hingga media tanam dan nutrisi. 2. Penambahan produk baru sebagai peluang bisnis berupa salad dalam kemasan atau salad box yang sudah diolah dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang memiliki aktivitas padat namun ingin hidup sehat dengan mengkonsumsi sayur berkualitas premium serta higienis	Customer Relationships 1. Bantuan personal: Komunikasi secara langsung, via telepon, atau via media social (Line, Instagram, Whats App, Facebook, dan BBM) 2. Layanan Khusus: <i>Delivery order</i> 3. Memanfaatkan Penambahan pada frame 1 berupa kolom <i>feedback</i> pada <i>website</i>	Customer Segments 1. Penjualan saprotan: <u>Kebutuhan individu</u> Perorangan khususnya dalam memenuhi kebutuhan bagi pekebun dengan skala hobi <u>Kebutuhan bisnis</u> Mitra plasma 2. Penambahan produk baru yang merupakan peluang bisnis berupa salad box Segmen pelanggan yaitu orang atau masyarakat yang memiliki aktivitas padat namun ingin hidup sehat dengan mengkonsumsi sayur sehat serta keperluan individu perorangan khususnya pada kelas middle up
Cost Structure 1. Modal dalam menjaga ketersediaan stok saprotan yang didapat dari pemasok 2. Gaji atau upah pegawai terkait penambahan SDM untuk mengolah produk baru 3. Penambahan terkait produk baru yaitu biaya listrik, packaging, serta perlengkapan atau bahan baku dalam mengolah produk baru 4. Biaya distribusi baik sarotan dan dampak dari penambahan produk baru			Revenue Streams 1. Penjualan saprotan 2. Penambahan arus pendapatan dari penjualan produk baru yaitu salad box 3. Penambahan arus pendapatan dari promosi secara online	

4 Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Gambaran Model Bisnis Kebun hidroponik'koe saat ini menggunakan pendekatan Business Model Canvas secara garis besar dikatakan sudah cukup baik. Model bisnis sudah berjalan mampu memenuhi kesembilan elemen blok bangunan pada Business Model Canvas. Dari hasil evaluasi menggunakan analisis SWOT dari kesembilan elemen blok bangunan pada Business Model Canvas mengenai kekuatan dan kelemahan, peluang, serta ancaman yang dimiliki Kebun Hidroponik'koe menghasilkan kesimpulan strategi yang dapat dijadikan rekomendasi bagi Kebun Hidroponik'koe sehingga dapat melakukan penyempurnaan atas model bisnis yang ada. Dari kesembilan elemen blok bangunan pada Business Model Canvas yang ada, peneliti merekomendasikan adanya evaluasi serta penambahan yang ditujukan pada Sembilan blok bangunan, yaitu *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Segments*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. *Model Business Canvas* yang menjadi rekomendasi bagi Kebun Hidroponik'koe dibagi menjadi 3 *frame* sesuai dengan *core* bisnis yang dijalankan.

4.2 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang disampaikan kepada kebun Hidroponik'koe, yaitu:

1. Lebih berfokus dalam melayani pelanggan dengan segmentasi yang sudah ditentukan yaitu *middle up* baik untuk keperluan individu maupun bisnis. Penambahan berupa produk baru juga dapat memperluas atau menambah segmentasi.
2. Membuat website serta kolom *feedback* sebagai saluran media *online* dan memaksimalkan media social yang dimiliki khususnya dalam kegiatan promosi.
3. Menambah jalinan kemitraan dengan retail.
4. Membuat sistem *discount* atau bonus untuk menjaga loyalitas pelanggan.
5. Menjalin kemitraan dengan media cetak, *web*, dan komunitas dalam membantu kegiatan promosi.
6. Menambah SDM sebagai admin untuk mengoperasikan saluran online serta mengolah proposisi nilai baru.
7. Menambah atau menciptakan proposisi nilai baru
8. Melakukan training kepada SDM agar menguasai *job desk* yang diberikan serta memberikan *reward* pada kondisi tertentu untuk menjaga loyalitas.

Daftar Pustaka

- [1] Badan Pusat Statistik (-). Rata-rata Luas Lahan yang Dikuasai per Rumah Tangga Usaha Pertanian menurut Wilayah dan Jenis Lahan Tahun 2003 dan 2013. (Diakses pada 25 Januari 2017) [Online] <http://st2013.bps.go.id/dev/st2013/index.php/site/tabel?tid=27&wid=3100000000>
- [2] Bappeda Provinsi DKI Jakarta. (2015). Statistik Jumlah Penduduk DKI Jakarta 2000, 2010 – 2014. (Diakses pada 25 Januari 2017) [Online] http://bappedajakarta.go.id/?page_id=1131
- [3] David, Fred R., (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases Thirteenth Edition*, England: Pearson Education.
- [4] Herwibowo, Kunto dan Budiana, N.S. (2014). *Hidroponik Sayuran Untuk Hobi & Bisnis Praktis, Tanpa Green House, dan Investasi Murah*, Jakarta: Penebar Swadaya.
- [5] Hunger J. David & Wheelen Thomas L. (2009). *MANAJEMEN STRATEGIS edisi ke-enam cetakan ke-sebelas*, Yogyakarta: Andi.
- [6] Klojen, MC. (2016). Pertanian Hidroponik Jadi Daya Tarik di Expo ICCC 2016. (Diakses pada 10 April 2016). [online]. <http://malangkota.go.id/2016/04/06/pertanian-hidroponik-jadi-daya-tarik-di-expo-iccc-2016/>
- [7] Lubis, Petti dan Anda Nurlaila. (2010). Berapa Porsi Ideal Sayur dan Buah Tiap Hari. (Diakses pada 25 Januari 2017). [Online]. <http://life.viva.co.id/news/read/163227-berapa-porsi-ideal-sayur-dan-buah-tiap-hari>
- [8] Maghfirah et al. (2014). E-Business Analysis of Garut University (UNIGA) Using the Business Model Canvas. No. (6): 529-534 *International Journal of Science and Research* Vol. 3 Issue 6.
- [9] Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves. (2012). *Business Model Generation*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- [10] Pearce, John A., & Robinson, Richard B. (2013). *Strategic Management: Planning For Domestic & Global Competition Thirteenth Edition*, Singapore: McGraw-Hill Education.
- [11] Sudrajat, Ajat. (2015). Ayo Berkebun Hidroponik di Gedung Sate. (Diakses pada 24 Maret 2016). [online]. <http://www.antaraneews.com/berita/476694/ayo-berkebun-hidroponik-di-gedung-sate>
- [12] Tim PPM manajemen. (2012). *Business Model Canvas Penerapan di Indonesia*, Jakarta: PPM.

- [13] Wongkar, Imelda Christiani. (2015). Formulasi Model Bisnis Pada Toko Sinar Bangunan Menggunakan Business Model Canvas, Surabaya: Universitas Kristen Petra.

