

Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis PT Sila Agri Inovasi dengan Metode *Business Model Canvas* (BMC)

1st Fajar Nursidik
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

fajamnursidik@telkomuniversity.ac.id

2nd Farda Hasun
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

fardahasun@telkomuniversity.ac.id

3rd Yudha Prambudia
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

prambudia@telkomuniversity.ac.id

Abstrak—PT Sila Agri Inovasi merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang manufaktur industri pengolahan teh dan telah berdiri sejak tahun 2018. Perusahaan ini menawarkan beberapa produk dan jasa seperti pure tea, artisan tea, dan jasa workshop untuk pelanggan yang tertarik belajar lebih dalam mengenai teh. Pertumbuhan pendapatan yang dialami oleh PT Sila Agri Inovasi dari mulai berdiri hingga sekarang melandai, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti engagement rate media sosial yang rendah, penjualan yang hanya berfokus pada pelanggan bisnis, serta beban kerja karyawan yang berlebih. Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan model bisnis perusahaan. Salah satu cara dalam melakukan evaluasi dan perbaikan model bisnis dapat menggunakan metode Business Model Canvas. Beberapa data yang diperlukan yaitu data model bisnis saat ini yang diperoleh melalui observasi langsung serta wawancara dengan pihak perusahaan, data customer profile yang didapat melalui wawancara kepada dua belas pelanggan individu dan bisnis, serta data lingkungan bisnis yang didapatkan melalui studi literatur. Seluruh data tersebut digunakan untuk melakukan analisis SWOT untuk merancang serta merumuskan strategi yang menjadi dasar dalam perancangan model bisnis baru. Berdasarkan hasil perancangan model bisnis usulan, perbaikan yang menonjol terdapat pada blok channel serta revenue streams yakni penambahan channel baru yaitu influencer serta pembukaan arus pendapatan baru yaitu penjualan merchandise untuk mendukung pengalaman minum teh bagi pelanggan.

Kata kunci— Business model canvas, PT Sila Agri Inovasi, teh artisan, model bisnis

I. PENDAHULUAN

Sektor pertanian memiliki peran yang penting dalam kegiatan perekonomian di Indonesia dan menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia, kontribusi sektor pertanian menempati urutan kedua terhadap Produk Domestik Bruto. Teh merupakan salah satu komoditas hasil pertanian yang mempunyai peran penting dalam kegiatan perekonomian Indonesia. BPS menjelaskan bahwa perkembangan produksi teh di Indonesia semakin meningkat seiring berjalannya waktu, bahkan pada tahun 2020 produksi daun teh kering mencapai hingga 94.157 ton. Namun dengan angka produksi yang tinggi ini, tingkat konsumsi teh di Indonesia sendiri terbilang cukup rendah untuk negara penghasil teh. Jika dibandingkan dengan kopi, konsumsi teh di Indonesia masih sangat jauh. Akibat konsumsi teh yang terbilang cukup rendah, banyak yang berinovasi untuk menciptakan teh yang dapat dinikmati namun tidak membosankan serta memberikan banyak manfaat. Salah

satu inovasi yang diciptakan yaitu teh artisan dan teh *specialty*.

PT Sila Agri Inovasi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang manufaktur industri pengolahan teh dan telah berdiri sejak 2018. PT Sila Agri Inovasi mempunyai merk dagang bernama Sila dengan produk berupa teh artisan, teh *specialty*, serta tisan (*edible dried flower dan edible dried fruit*). Produk dari perusahaan ini memiliki keunggulan yakni tidak menggunakan *essence* maupun wangi-wangian untuk memunculkan cita rasa dari teh tersebut. PT Sila Agri Inovasi mencatat data laju pertumbuhan pendapatan perusahaan dari tahun 2019 hingga 2022 sebagai berikut.



GAMBAR 1

Tingkat Pertumbuhan Pendapatan PT Sila Agri Inovasi

Dari gambar tersebut, terlihat bahwa pertumbuhan pendapatan perusahaan melandai. Beberapa penyebab yang menjadi faktor pertumbuhan pendapatan PT Sila Agri Inovasi melandai yakni perusahaan terlalu berfokus untuk melakukan kerja sama dengan pelanggan bisnis yang berada di dalam pulau Jawa sehingga distribusi penjualan hanya terfokus pada pelanggan *business-to-business* dan cakupan pelanggan individu belum tersebar. Selain itu, sumber daya manusia pada perusahaan ini memiliki beban kerja yang berlebih yang disebabkan oleh kurangnya SDM yang ada sehingga kinerja karyawan kurang maksimal. Penyebab lain terjadi pada sisi promosi, dimana *engagement rate* media sosial perusahaan masih rendah dan promosi yang dilakukan secara *online* hanya berfokus pada platform Instagram.

PT Sila Agri Inovasi memerlukan evaluasi pada kondisi bisnis pada saat ini serta membutuhkan cara untuk menyelesaikan seluruh masalah yang dialami secara simultan dan menyeluruh, dan hal ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi model bisnisnya. Dalam penelitian ini akan dilakukan evaluasi dan perancangan model bisnis perusahaan yang baru dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

II. KAJIAN TEORI

A. Business Model Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), konsep *business model canvas* memungkinkan individu untuk menggambarkan model bisnis dari suatu perusahaan maupun organisasi dan membuat strategi baru untuk mencapai tujuan ke depan. Model bisnis ini terdiri dari sembilan blok berisikan komponen-komponen yang saling berkaitan sebagai berikut:

1. *Customer Segments*, merupakan pihak yang menjadi target bisnis dari produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.
2. *Value Propositions*, merupakan nilai yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggannya melalui produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
3. *Channels*, merupakan seluruh media yang digunakan perusahaan untuk menggapai pelanggan serta menyampaikan *value proposition* dari perusahaan tersebut.
4. *Customer Relationships*, merupakan cara perusahaan untuk menjaga hubungan dengan pelanggan.
5. *Revenue Streams*, merupakan seluruh arus pendapatan perusahaan yang dapat diperoleh dari *value* yang ditawarkan
6. *Key Resources*, merupakan seluruh sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjalankan bisnis.
7. *Key Activities*, merupakan seluruh aktivitas yang dilakukan agar dapat menciptakan dan menyampaikan nilai kepada pelanggan dan menangkap nilai tersebut bagi perusahaan.
8. *Key Partnerships*, merupakan semua pihak yang membantu perusahaan dalam menjalankan bisnis.
9. *Cost Structure*, merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menjalankan bisnis.

B. Analisis SWOT

Menurut Wijayati (2019), analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategis untuk mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), kesempatan/peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threat*) dari suatu bisnis. Untuk mendukung analisis SWOT diperlukan identifikasi faktor internal maupun eksternal dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

III. METODE

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk memperbaiki kondisi perusahaan saat ini dan memberikan usulan model bisnis untuk PT Sila Agri Inovasi. Beberapa tahapan yang dilaksanakan dalam perancangan model bisnis usulan PT Sila Agri Inovasi dimulai dari tahap pengumpulan data, pengolahan data, analisis SWOT, perumusan strategi usulan, perancangan *value proposition*

canvas, dan yang terakhir perancangan *business model canvas* usulan. Tahap pengumpulan data dilaksanakan dengan melakukan observasi secara langsung dan wawancara yang dilakukan dengan pihak PT Sila Agri Inovasi untuk memetakan model bisnis saat ini, melakukan wawancara dengan 11 pelanggan individu dan 1 pelanggan bisnis dari PT Sila Agri Inovasi untuk membuat *customer profile*, dan melakukan analisis data lingkungan bisnis yang didapat dengan studi literatur. Dari seluruh data tersebut dapat dilakukan analisis SWOT dari PT Sila Agri Inovasi yang selanjutnya didiskusikan dengan pihak perusahaan untuk dikonfirmasi dan dilakukan penilaian dengan menggunakan kuisioner. Setelah diberikan penilaian, hasilnya digunakan untuk mengembangkan matriks TOWS untuk mendapatkan strategi usulan. Berikutnya dilakukan perancangan *value proposition canvas*, di mana juga dilakukan pencocokan antara *value proposition* dengan *customer profile*. Berdasarkan seluruh data yang telah didapatkan maka akan dilakukan perancangan *business model canvas* usulan untuk PT Sila Agri Inovasi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Business Model Canvas

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi serta wawancara, berikut merupakan *Business Model Canvas* saat ini dari PT Sila Agri Inovasi.

The Business Model Canvas	Desain: PT Sila Agri Inovasi	Disain: Fajar Husidha	Date: 20/06/2023	Version: Eksisting
KEY PARTNERSHIPS <ul style="list-style-type: none"> > Tidak ada 	KEY ACTIVITIES <ul style="list-style-type: none"> > Produksi > Distribusi > Riset & Pengembangan > Marketing > Layanan Pelanggan 	VALUE PROPOSITIONS <ul style="list-style-type: none"> > Rasa yang enak > Harga yang terjangkau > Kemasan yang menarik > Rasa yang berbeda > Rasa yang manis 	CUSTOMER RELATIONSHIPS <ul style="list-style-type: none"> > Customer Relationship > Personalized > Self-Service > Community > Co-Creation > Incentives > Rewards > Gamification 	CUSTOMER SEGMENTS <ul style="list-style-type: none"> > Segmen A: Mahasiswa > Segmen B: Pekerja > Segmen C: Ibu Rumah Tangga > Segmen D: Anak-anak > Segmen E: Wisatawan > Segmen F: Pelanggan Setia > Segmen G: Pelanggan Baru > Segmen H: Pelanggan Reguler > Segmen I: Pelanggan VIP > Segmen J: Pelanggan Premium
KEY RESOURCES <ul style="list-style-type: none"> > SDM > Modal > Teknologi > Jaringan > Reputasi > Lokasi > Bahan Baku > Peralatan > Sistem > Proses > Produk > Layanan > Fasilitas > Infrastruktur > Jaringan > Reputasi > Lokasi > Bahan Baku > Peralatan > Sistem > Proses > Produk > Layanan > Fasilitas > Infrastruktur 	KEY RESOURCES <ul style="list-style-type: none"> > SDM > Modal > Teknologi > Jaringan > Reputasi > Lokasi > Bahan Baku > Peralatan > Sistem > Proses > Produk > Layanan > Fasilitas > Infrastruktur 	CHANNELS <ul style="list-style-type: none"> > Toko > Online > Marketplace > Social Media > Direct Sales > Retail > Distributor > Agent > Partner > Affiliate > Influencer > KOL > Blogger > YouTuber > Vlogger > Streamer > Podcaster > Influencer > KOL > Blogger > YouTuber > Vlogger > Streamer > Podcaster 	REVENUE STREAMS <ul style="list-style-type: none"> > Penjualan > Jasa > Lisensi > Royalti > Sponsoring > Donasi > Investasi > Sewa > Franchise > Lisensi > Royalti > Sponsoring > Donasi > Investasi > Sewa > Franchise 	
COST STRUCTURE <ul style="list-style-type: none"> > Biaya Bahan Baku > Biaya Gaji > Biaya Sewa > Biaya Listrik > Biaya Gas > Biaya Air > Biaya Transportasi > Biaya Marketing > Biaya Riset & Pengembangan > Biaya Perawatan > Biaya Ganti Peralatan > Biaya Asuransi > Biaya Pajak > Biaya Lain-lain 	REVENUE STREAMS <ul style="list-style-type: none"> > Penjualan > Jasa > Lisensi > Royalti > Sponsoring > Donasi > Investasi > Sewa > Franchise 			

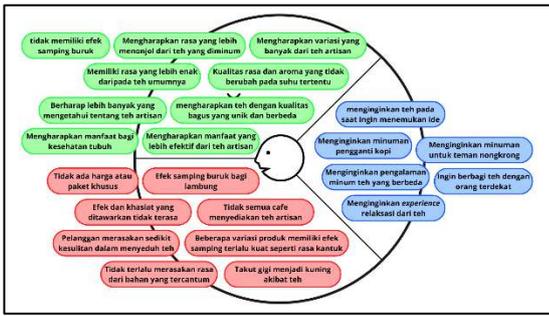
GAMBAR 2

BMC Saat Ini dari PT Sila Agri Inovasi

Pada Gambar 2 dapat dilihat bahwa sumber pendapatan dari PT Sila Agri Inovasi hanya berfokus pada penjualan produk. Untuk media sosial yang digunakan oleh PT Sila Agri Inovasi hanya berfokus pada Instagram. PT Sila Agri Inovasi memiliki 2 segmen pelanggan yaitu pelanggan individu dan pelanggan bisnis. PT Sila Agri Inovasi menawarkan *value* berupa pengalaman minum teh yang menarik, teh dengan berbagai manfaat, serta ilmu seputar teh. Dalam menjalankan bisnis PT Sila Agri Inovasi juga melakukan kerja sama dengan beberapa pihak. PT Sila Agri Inovasi juga sering mengikuti *exhibition* untuk memasarkan produknya.

B. Customer Profile

Customer profile memiliki tiga aspek yaitu *customer jobs*, *customer gains*, dan *customer pains*. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan beberapa pelanggan individu dan satu orang pelanggan bisnis, maka *customer profile* PT Sila Agri Inovasi digambarkan sebagai berikut.



GAMBAR 3

Customer Profile Pelanggan Individu PT Sila Agri Inovasi



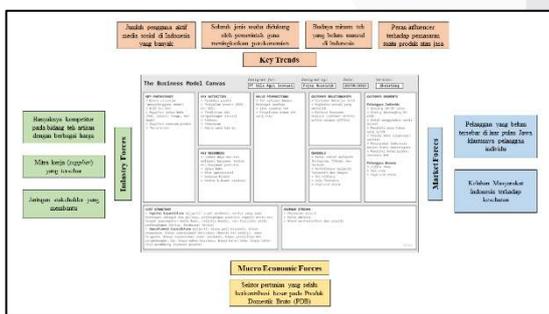
GAMBAR 4

Customer Profile Pelanggan Bisnis PT Sila Agri Inovasi

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pelanggan individu dari PT Sila Agri Inovasi, diketahui bahwa pelanggan membeli teh artisan untuk merasakan pengalaman minum teh yang berbeda. Selain itu teh artisan dapat menjadi minuman pengganti kopi serta teman nongkrong, dan ingin berbagi dengan kerabat. Dari *customer pains*, pelanggan khawatir akan efek samping yang ditimbulkan oleh teh serta rasa dari teh yang tidak keluar. Dari *customer gains* pelanggan mengharapkan khasiat yang baik dari teh, rasa yang unik, kualitas yang konsisten, dan variasi yang banyak.

C. Business Model Environment

Berikut merupakan data lingkungan bisnis saat ini dari PT Sila Agri Inovasi.



GAMBAR 5

Business Model Environment

Berdasarkan analisis yang dilakukan, didapat beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi kondisi perusahaan. Dari sisi *Key Trends*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu jumlah pengguna aktif media sosial di Indonesia yang makin banyak, seluruh jenis usaha

didukung oleh pemerintah, budaya minum teh yang belum muncul di Indonesia, dan peran *influencer* terhadap pemasaran produk. Dari sisi *Market Forces*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu pelanggan individu yang belum tersebar di luar pulau Jawa dan keluhan masyarakat Indonesia terhadap kesehatan. Dari sisi *Industry Forces*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu banyaknya kompetitor yang menawarkan harga yang beragam, mitra kerja (*supplier*) yang tersebar, dan jaringan *stakeholder* yang membantu. Dari sisi *Macro-economic Forces*, kondisi lingkungan yang mempengaruhi yaitu sektor pertanian selalu berkontribusi besar dalam Produk Domestik Bruto (PDB).

D. Analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Usulan Strategi

Analisis SWOT dilakukan guna mengetahui kondisi internal (*Strength & Weakness*) dan kondisi eksternal (*Opportunity & Threat*) perusahaan. Analisis SWOT dilakukan untuk kesembilan blok dengan mengelompokkannya ke dalam empat grup, yaitu *value proposition*, *cost/revenue*, *customer interface* dan *infrastructure*. SWOT yang telah diidentifikasi selanjutnya dinilai oleh pihak perusahaan dengan skala 1-5, dan hasil penilaian ini akan dipetakan dalam matriks TOWS untuk mencari strategi usulan berdasarkan masing-masing blok *Business Model Canvas*.

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *Value Proposition* PT Sila Agri Inovasi.

	Strength	Weakness
Value Proposition	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk menggunakan bahan-bahan yang premium (4,75) 2. Produk memiliki variasi yang beragam yaitu sebanyak 35 variasi teh (4,5) 3. Produk dikemas dengan kemasan yang menarik dan eco-friendly (4,25) 4. Produk teh artisan memiliki manfaat untuk kesehatan tubuh (4,5) 5. Produk menggunakan bahan-bahan alami dan tidak menggunakan bahan seperti essential oil dan pewangi buatan (5,0) 6. Produk sudah bersertifikasi halal dan teruji BPOM (5,0) 7. Memberikan pengalaman minum teh yang menarik (5,0) 8. Edukasi ilmu mengenai teh dan dampaknya dalam bentuk pelayanan dan kelas edukasi (4,5) 9. Penawaran bisnis kepada pelanggan bisnis yang menarik (4,75) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih terdapat konsumen individu yang kurang paham perbedaan teh artisan dan teh konvensional pada umumnya (-5,0)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Menambahkan variasi baru pada produk teh artisan (4,25) • Mengajukan posisi sebagai edukator teh di Indonesia (58,02) 	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan edukasi dalam bentuk brosur menarik kepada pelanggan yang membeli teh artisan (W1,02) • Memberikan panduan dalam bentuk visual terhadap cara memilih teh artisan yang benar (W1,02)
Threat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat beberapa kompetitor yang menawarkan produk sejenis (-3,25) 2. Terdapat kompetitor yang menawarkan harga yang relatif lebih terjangkau (-3,5) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mempertahankan nilai sebagai perusahaan produsen teh artisan yang hanya menggunakan bahan-bahan premium dan alami (S1,55,11) • Melakukan survey kepada pelanggan yang membeli produk teh artisan untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan (S2,12)

GAMBAR 6

Matriks TOWS Value Proposition

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *Customer Interface* PT Sila Agri Inovasi.

	Strength	Weakness
Customer Interface	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki konsumen bisnis yang dapat menjangkau pasar lebih luas (5,0) 2. Memiliki channel yang cukup beragam dalam menjangkau pelanggan (4,75) 3. Perusahaan mendapatkan tempat baik yang positif dari pelanggan pada marketplace (4,5) 4. Perusahaan sering memberikan diskon ke pelanggan tetap melalui customer relation anti (4,5) 5. Perusahaan selalu memberikan edukasi dalam setiap pelayanan yang diberikan (5,0) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesulitan produsen dalam menentukan harga pada beberapa pelanggan bisnis tertentu (-3,25) 2. Engagement rate media sosial yang digunakan dalam menjangkau pelanggan masih sangat rendah (-4,5) 3. Belum terdapat saluran umpan balik (feedback) kepuasan pelanggan (-3,5)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Menambah pelanggan bisnis di berbagai daerah di luar pulau Jawa (S1,01,03) • Melakukan influencer dan pelanggan dalam review produk (S2,55,04) • Berkolaborasi dengan influencer untuk memberikan ilmu tentang teh (S5,04) • Pembinaan fitur untuk pelanggan sebagai tempat menyediakan informasi terkait asupan produk (S4,55,04) 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kolaborasi dengan beberapa influencer yang memiliki minat di bidang teh (W2,04) • Menyediakan saluran umpan balik (feedback) untuk menanggapi keluhan dengan konsumen individu (W3,03) • Berkolaborasi sama dengan beberapa influencer dalam menciptakan produk kolaborasi untuk menjangkau konsumen individu (W1,2,3,02,04) • Meningkatkan fitur penjualan pada sistem pelanggan bisnis (W1,03,03)

GAMBAR 7

Matriks TOWS Customer Interface

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *Cost/Revenue Streams* PT Sila Agri Inovasi.

	Strength	Weakness
Cost/Revenue Streams	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pendapatan tetap dari penjualan produk kepada pelanggan bisnis (4,0) 2. Aliran keuangan untuk melakukan pembelian bahan baku lancar (3,75) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatan hanya terkonsentrasi pada penjualan produk khususnya pelanggan bisnis (4,25) 2. Biaya yang dikeluarkan untuk membangun aset <i>Tea Gallery</i> cukup banyak (-3,25)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Mendukung seluruh aktivitas yang dilakukan oleh pelanggan bisnis (S1,02) 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat segmentasi pendapatan baru dengan menjual produk <i>merchandise</i> dari PT Sila Agri Inovasi (W1,02) • Membuat paket produk untuk menarik pelanggan individu melakukan pembelian: paket <i>gift</i>, paket <i>bundling</i> (W1,01,02) • Meluncurkan produk teh artisan variasi terbatas (W1,02) • Menjadikan <i>tea gallery</i> sebagai sebuah <i>open museum working space</i> sehingga pelanggan dapat menikmati obahan teh yang diciptakan oleh PT Sila Agri Inovasi langsung (W2,03) • Membuat program keanggotaan (<i>membership</i>) untuk pelanggan PT Sila Agri Inovasi (W1,02)
Threat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan biaya pengiriman bahan baku (-3,25) 2. Perubahan harga bahan baku (-4,0) 	

GAMBAR 8
Matriks TOWS *Cost/Revenue Streams*

Berikut merupakan matriks TOWS dan strategi usulan bagian *Company Infrastructure* PT Sila Agri Inovasi.

	Strength	Weakness
Company Infrastructure	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rumah produksi perusahaan merupakan fasilitas pribadi (4,5) 2. Perusahaan tidak bergantung kepada <i>supplier</i> (4,75) 3. Mitra kerja perusahaan sangat kooperatif (4,5) 4. Permasalahan ketersediaan petani teh terbantu (4,25) 5. Permasalahan ekosistem kebun teh terbantu (4,25) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber daya manusia yang terbatas (-3,75) 2. Model yang dimiliki oleh perusahaan sedikit untuk melakukan penanaman karyawan (-3,25) 3. Aktivitas bisnis pemasaran hanya terkonsentrasi pada salah satu <i>platform</i> media sosial (<i>Instagram</i>) (-3,5) 4. Aktivitas bisnis penjualan produk segmentasi <i>business-to-customer</i> memiliki kontribusi penjualan lebih rendah daripada <i>business-to-business</i> (-3,75)
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualitas hubungan dengan <i>supplier</i> untuk menjaga ketahanan pasokan bahan baku (S3,01) • Meningkatkan kerja sama dengan pemerintah untuk memperkembangkan produk ke pasar internasional (S3,02) • Menawarkan pengalaman belajar yang menarik dan personal kepada pelanggan melalui media sosial (S4,5,03) 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kerja sama dengan pihak yang membantu perusahaan untuk melakukan promosi (W3,W4,02) • Melakukan pemanfaatan teknologi untuk aktivitas penjualan produk kepada pelanggan individu (<i>business-to-customer</i>) (W4,03) • Menciptakan lingkungan kerja yang positif dan seimbang (W1,04)
Threat	<ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan kesepakatan spesifikasi bahan baku dengan <i>supplier</i> (S2,S3,31) • Memilih beberapa <i>supplier</i> tetap untuk memastikan kesepakatan pasokan bahan baku (S2,72) • Penetapan sistem penjadwalan pesanan yang tepat dengan <i>supplier</i> (S3,72) 	

GAMBAR 9
Matriks TOWS *Company Infrastructure*

Berdasarkan strategi usulan yang telah didapat dari seluruh matriks TOWS pada Gambar 6 hingga Gambar 9, maka keseluruhan seluruh strategi usulan PT Sila Agri Inovasi sebagai berikut.

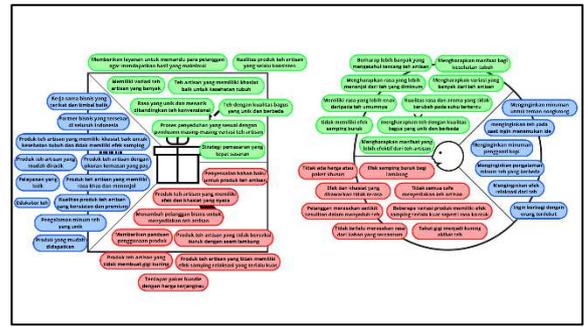
NO	Strategi Usulan	Keterangan	Blok
1	Meningkatkan fokus penjualan pada segmen pelanggan bisnis dan menambah pelanggan bisnis di berbagai daerah di luar pulau Jawa	<p>Pelanggan bisnis merupakan cara yang efektif untuk menggapai pelanggan individu, hal ini tentunya menjadi keuntungan untuk PT Sila Agri Inovasi jika perusahaan tersebut meningkatkan fokus penjualan pada segmen pelanggan bisnis. Namun perusahaan tidak disarankan untuk hanya berfokus pada pelanggan bisnis yang ada di pulau Jawa, PT Sila Agri Inovasi juga harus menambah pelanggan bisnis di berbagai daerah di luar pulau Jawa agar cakupan pelanggan individu dari PT Sila Agri Inovasi lebih luas.</p>	Customer Segments / Channels
2	Pembuatan pemasaran baru dengan melakukan kerja sama dengan <i>influencer</i>	<p>Melakukan kerja sama dengan <i>influencer</i> dapat menjadi cara baru untuk menggapai pelanggan. Kerja sama dapat dilakukan dengan beberapa <i>influencer</i> yang berminat di bidang teh. Cara yang dapat dilakukan antara lain yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengulas produk teh artisan dari PT Sila Agri Inovasi pada akun media sosial <i>influencer</i> • <i>Influencer</i> dapat membantu untuk menyebarkan ilmu mengenai teh serta dampaknya • Menciptakan produk kolaborasi dengan <i>influencer</i> untuk menarik minat pelanggan <p>Kerja sama ini dapat melebarkan cakupan perusahaan kepada pelanggan individu yang sebelumnya tidak mengetahui PT Sila Agri Inovasi ataupun belum tertarik untuk membeli produk dari PT Sila Agri Inovasi.</p>	Channels

3	Pembuatan forum untuk pelanggan sebagai tempat menyebarkan informasi mengenai produk	Untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan, PT Sila Agri Inovasi memerlukan sebuah <i>platform</i> berupa forum untuk menyebarkan informasi seputar perusahaan serta produk yang ditawarkan. Forum ini bertujuan agar pelanggan dan pihak dari PT Sila Agri Inovasi dapat bertukar pikiran tentang teh artisan serta pihak PT Sila Agri Inovasi dapat mengetahui keinginan pelanggan terhadap produk teh artisan PT Sila Agri Inovasi.	Customer Relationships
4	Menyediakan saluran umpan balik (<i>feedback</i>) untuk menjaga hubungan dengan pelanggan individu	PT Sila Agri Inovasi memerlukan cara untuk mengetahui tanggapan dan saran pelanggan terhadap produk dari perusahaan tersebut. Dengan membuat sebuah saluran umpan balik (<i>feedback</i>) yang terhubung langsung ke dalam satu dashboard, perusahaan dapat mengumpulkan seluruh tanggapan dari pelanggan dan mengidentifikasi keinginan pelanggan. Tidak hanya itu, perusahaan juga dapat mengetahui saran serta masukan dari pelanggan sehingga perusahaan dapat melakukan peningkatan produk serta pelayanan agar dapat bersaing dengan kompetitor.	Customer Relationships / Value Propositions
5	Pembuatan variasi produk teh artisan baru yang sesuai dengan tren pasar	PT Sila Agri Inovasi dapat menambah variasi teh artisan dari <i>survey</i> yang dilakukan dengan cara analisis tren pasar saat ini dan saluran umpan balik (<i>feedback</i>) dari pelanggan. Selain agar produk dari PT Sila Agri Inovasi terdiversifikasi, perusahaan juga dapat bersaing dengan beberapa kompetitor yang menawarkan produk serupa. Selain itu, variasi produk baru ini juga menjadi kesempatan untuk meningkatkan penjualan perusahaan.	Value Propositions / Revenue Streams
6	Mempertahankan dan memperkuat <i>value</i> serta posisi sebagai edukator dan produsen teh artisan yang hanya menggunakan bahan-bahan premium dan alami	PT Sila Agri Inovasi harus mempertahankan peran sebagai perusahaan produsen teh artisan sekaligus edukator teh pertama di Indonesia. Dengan banyaknya kompetitor yang menawarkan produk serupa dan relatif terjangkau, PT Sila Agri Inovasi harus mempertahankan untuk menggunakan bahan premium serta alami dalam produknya.	Value Propositions
7	Memberikan edukasi dalam bentuk brosur menarik kepada pelanggan yang membeli teh artisan	Untuk meningkatkan kesadaran pelanggan akan teh artisan, PT Sila Agri Inovasi serta pelanggan bisnis dapat memberikan brosur menarik dalam bentuk infografis kepada setiap pelanggan yang membeli produk teh artisan. Infografis yang diberikan dapat berbentuk fisik maupun digital, infografis ini berisi informasi tentang variasi teh artisan yang dibeli serta dampak bagi tubuh dan dampak kepada petani yang terbantu.	Value Propositions / Customer Relationships
8	Memberikan panduan dalam bentuk visual terhadap cara mengolah teh artisan yang benar	Untuk pelanggan yang belum mengetahui cara menyeduh maupun mengolah teh artisan tersebut, PT Sila Agri Inovasi dapat memberikan panduan visual kepada para pelanggan. Panduan tersebut bisa dalam bentuk video atau ilustrasi. Panduan tersebut bisa dicantumkan dalam bentuk <i>barcode</i> pada kemasan teh artisan.	Value Propositions / Customer Relationships
9	Mendukung seluruh aktivitas yang dilakukan oleh pelanggan bisnis	Disebabkan oleh kontribusi pelanggan bisnis kepada pendapatan perusahaan cukup tinggi dengan margin 50% dari keseluruhan pendapatan, maka PT Sila Agri Inovasi dapat mendukung seluruh aktivitas yang dilakukan oleh pelanggan bisnis untuk meningkatkan penjualan.	Revenue Streams / Cost Structure
10	Membuat segmentasi pendapatan baru dengan menjual produk <i>merchandise</i> dari PT Sila Agri Inovasi	Untuk meningkatkan pendapatan perusahaan dapat membuka segmentasi pendapatan baru dengan menjual <i>merchandise</i> khas dari PT Sila Agri Inovasi. Penjualan <i>merchandise</i> ini dapat meningkatkan <i>brand awareness</i> para pelanggan, selain itu hal ini juga dapat meningkatkan loyalitas serta memperkuat komunitas pelanggan. Penjualan <i>merchandise</i> juga dapat menjadi sarana untuk menggapai pelanggan dengan metode <i>Word-of-Mouth</i> , dimana pelanggan bisa secara tidak sengaja menyebarkan produk melalui postingan di media sosial atau membicarakan produk kepada teman dan kerabat.	Revenue Streams / Cost Structure / Customer Relationships
11	Membuat paket produk untuk menarik pelanggan individu melakukan pembelian: Paket <i>Bundling</i> dan Paket <i>Gift</i>	PT Sila Agri Inovasi dapat membuat paket produk teh artisan untuk menggapai pelanggan. Paket produk yang bisa ditawarkan berupa paket untuk pemula berisikan produk teh artisan dengan <i>merchandise</i> <i>teapot</i> dari PT Sila Agri Inovasi. Alternatif lain yaitu paket produk untuk pelajar berisikan produk teh artisan dengan harga terjangkau serta <i>mug</i> khas PT Sila Agri Inovasi dengan kartu ucapan semangat untuk terus belajar dan berkarya.	Revenue Streams / Customer Segments
12	Meluncurkan produk teh artisan variasi terbatas	PT Sila Agri Inovasi dapat meluncurkan produk teh artisan variasi terbatas untuk meningkatkan antusiasme pembelian dari pelanggan serta dapat membuat pelanggan melakukan pembelian impulsif terhadap produk. Selain itu, hal ini juga meningkatkan penjualan silang terhadap produk PT Sila Agri Inovasi dengan menjual produk teh artisan variasi terbatas dengan <i>merchandise</i> khusus variasi terbatas. Produk terbatas yang dikeluarkan dapat bersifat musiman atau dikeluarkan hanya pada waktu tertentu.	Revenue Streams / Cost Structure

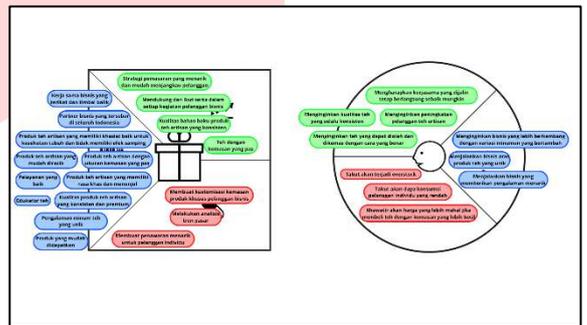
13	Menjadikan <i>tea gallery</i> sebagai sebuah <i>cafe</i> maupun <i>working space</i> sehingga pelanggan dapat menikmati olahan teh yang diciptakan oleh PT Sila Agri Inovasi langsung	Aset <i>tea gallery</i> yang dimiliki oleh PT Sila Agri Inovasi dapat dijadikan <i>cafe</i> ataupun <i>working space</i> untuk para pelanggan yang ingin menikmati olahan teh artisan dari PT Sila Agri Inovasi. Selain itu, menjadikan <i>tea gallery</i> sebagai <i>working space</i> dapat meningkatkan efektivitas bangunan sehingga mendapatkan keuntungan atas aset yang telah dibangun.	Revenue Streams / Cost Structure / Channels
14	Membuat program keanggotaan (<i>membership</i>) untuk pelanggan PT Sila Agri Inovasi	Untuk meningkatkan pendapatan perusahaan, PT Sila Agri Inovasi dapat menerapkan sistem <i>membership</i> untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Sistem <i>membership</i> dapat dibuat dengan pendaftaran gratis, poin <i>rewards</i> yang dapat di klaim jika telah memenuhi poin tertentu, sistem <i>membership</i> juga dapat memiliki tingkatan, selain itu program ini juga memiliki penawaran khusus dan promosi. Selain itu sistem keanggotaan juga dapat menjadi salah satu cara perusahaan untuk melihat aktivitas pembelian pelanggan.	Revenue Streams / Cost Structure / Customer Relationships
15	Peningkatan kualitas hubungan dengan <i>supplier</i>	PT Sila Agri Inovasi dapat meningkatkan kualitas hubungan dengan <i>supplier</i> disebabkan oleh banyaknya keuntungan yang diperoleh perusahaan. Beberapa cara untuk mempertahankan kualitas hubungan dengan <i>supplier</i> diantaranya: <ul style="list-style-type: none"> Menetapkan kesepakatan spesifikasi bahan baku untuk menghindari kualitas bahan baku yang tidak sesuai standar perusahaan Memilih beberapa <i>supplier</i> tetap untuk menentukan kesepakatan pasokan bahan baku untuk menghindari keterbatasan ketersediaan bahan baku sehingga perusahaan selalu memiliki stok, diharapkan pula untuk <i>supplier</i> yang dipilih sudah memiliki izin usaha agar tidak menghalangi proses produksi perusahaan Menerapkan sistem penjadwalan pesanan yang tepat agar bahan baku yang dipesan tidak mengganggu proses produksi Beberapa cara tersebut dilakukan untuk menjaga hubungan dengan <i>supplier</i> agar menguntungkan kedua belah pihak.	Key Partnership / Key Resources
16	Meningkatkan kualitas kerja sama dengan pihak luar seperti pemerintah dan kementerian	PT Sila Agri Inovasi dapat memanfaatkan hubungan baik dengan pemerintah serta kementerian guna melakukan kerja sama untuk memperkenalkan produk ke pasar internasional. Pemerintah tentu berperan penting dalam membantu mendapatkan perizinan, perlindungan hukum, fasilitas ekspor, negosiasi perjanjian, dan dukungan lainnya. Selain itu pemerintah juga berperan untuk melakukan promosi terhadap produk dari PT Sila Agri Inovasi disebabkan oleh perusahaan yang hanya terfokus pada <i>platform</i> media sosial yaitu <i>Instagram</i> .	Key Partnership / Key Activities / Channels
17	Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan aktivitas penjualan produk kepada pelanggan individu (<i>business-to-customer</i>)	Teknologi pada saat ini sangat memudahkan perusahaan untuk menentukan strategi perusahaan kedepannya. Salah satu strategi yang dapat diterapkan berupa pengalaman belanja yang menarik dan personal, hal ini akan dapat meningkatkan antusiasme pelanggan terhadap <i>brand</i> yang dibangun oleh perusahaan. Melalui pendekatan ini, diharapkan pelanggan lebih memahami tujuan dari perusahaan untuk menjual produk teh artisan ini, selain itu hal ini dapat meningkatkan keterlibatan pelanggan, membangun komunitas yang aktif dan loyal si media sosial, dan mendorong pelanggan untuk melakukan tindakan pembelian secara positif.	Customer Relationships / Key Activities
18	Menciptakan lingkungan kerja yang positif dan seimbang	PT Sila Agri Inovasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, inklusif, dan seimbang untuk meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Untuk menciptakan lingkungan kerja seperti ini perusahaan dapat melakukan beberapa hal berikut: <ul style="list-style-type: none"> Evaluasi rutin terhadap kinerja karyawan Memberikan fasilitas keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan Pengakuan dan penghargaan untuk karyawan Serta menekankan nilai-nilai perusahaan dan memberikan rasa kepemilikan pada karyawan Beberapa hal tersebut dapat meningkatkan mutu kerja karyawan pada PT Sila Agri Inovasi.	Key Resources

GAMBAR 10 Keseluruhan Strategi Usulan PT Sila Agri Inovasi

value map tersebut dicocokkan dengan *customer profile* yang sebelumnya telah dipetakan. Berikut merupakan *value proposition canvas* dari PT Sila Agri Inovasi.



GAMBAR 11 Value Proposition Canvas Pelanggan Individu PT Sila Agri Inovasi

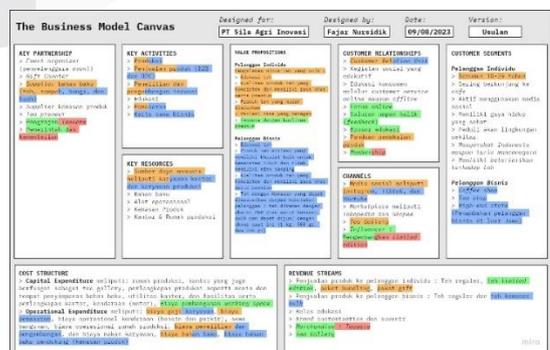


GAMBAR 12 Value Proposition Canvas Pelanggan Bisnis PT Sila Agri Inovasi

Value proposition canvas dipetakan untuk menemukan *value* yang akan ditawarkan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

F. Business Model Canvas Usulan

Hasil akhir dari penelitian yang dilakukan merupakan *Business Model Canvas* usulan yang diperoleh melalui seluruh tahapan yang dilakukan sebelumnya yakni pemetaan *customer profile*, identifikasi *business model environment*, analisis SWOT, perancangan strategi usulan menggunakan matriks TOWS, serta perancangan *value proposition canvas*. Berikut merupakan *Business Model Canvas* usulan dari PT Sila Agri Inovasi.



GAMBAR 13 Business Model Canvas Usulan

E. Value Proposition Canvas

Tahapan selanjutnya yaitu pemetaan *value proposition canvas* dengan membuat *value map* terlebih dahulu, lalu

Keterangan: Peningkatan B2C, peningkatan B2B, peningkatan B2C&B2B, penambahan B2C, penambahan B2B, penambahan B2C&B2B

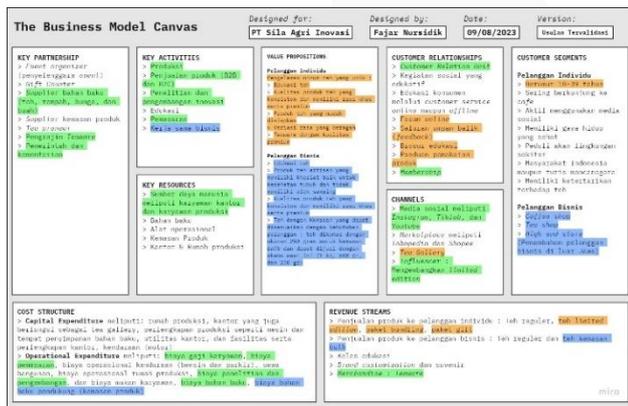
Business model canvas usulan pada Gambar 13 di atas terdapat beberapa strategi usulan yang signifikan yaitu pada blok *Channels*, *Customer Relationship*, dan *Revenue Streams*.

G. Verifikasi Hasil Rancangan

Verifikasi hasil rancangan dilakukan dengan cara melakukan diskusi bersama pembimbing penelitian mengenai kelengkapan dan konsistensi keterkaitan logika antar blok *Business Model Canvas* usulan. Hasil dari verifikasi yang dilakukan yakni *Business Model Canvas* usulan yang dirancang dinilai telah memadai.

H. Validasi Hasil Rancangan

Validasi hasil rancangan bertujuan untuk menghindari serta mengurangi risiko kegagalan model bisnis yang telah dirancang. Validasi yang dilakukan dengan pihak PT Sila Agri Inovasi hanya mencakup dalam sisi *feasibility risk*. Diskusi dilakukan dengan cara menyampaikan keseluruhan hasil rancangan terutama pada bagian blok *Key Activities*, *Key Resources*, dan *Key Partnership*. Berdasarkan validasi yang telah dilakukan, perusahaan memberikan respon bahwa model bisnis yang telah diusulkan dapat direalisasikan. Namun ada beberapa penyesuaian sebagai berikut.



GAMBAR 14 *Business Model Canvas* Tervalidasi

Keterangan: Hanya B2C, Hanya B2B, untuk seluruh segmen

Penyesuaian yang dilakukan yaitu pada blok *Revenue Streams* dan *Cost Structure*. Pada blok *Revenue Streams* perusahaan belum bersedia untuk mengubah *tea gallery* menjadi *working space* sehingga tidak ada pemasukan dari *tea gallery*. Pada blok *Cost Structure* tidak terdapat pengeluaran untuk biaya pembangunan *working space* karena efek dari *tea gallery* yang tidak diubah menjadi *working space*.

Setelah dilakukan penyesuaian pada *Business Model Canvas* yang telah divalidasi, berikut merupakan perubahan yang diusulkan pada model bisnis perusahaan. Pada blok *Customer Segment* terdapat peningkatan perluasan pelanggan bisnis di luar pulau Jawa untuk menggapai lebih banyak pelanggan individu dari berbagai kalangan. Pada blok *Value Proposition* terdapat perubahan

nilai, untuk pelanggan individu nilai yang ditawarkan yaitu pengalaman minum teh yang unik, edukasi teh, kualitas produk teh yang konsisten serta memiliki rasa khas dan premium, produk teh yang mudah disiapkan variasi rasa yang beragam, dan *teaware* dengan kualitas premium. Sedangkan untuk pelanggan bisnis perusahaan menawarkan nilai yakni produk teh artisan yang memiliki khasiat baik untuk kesehatan tubuh dan tidak memiliki efek samping, edukasi teh, kualitas produk teh yang konsisten serta memiliki rasa khas dan premium, dan teh dengan kemasan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Pada blok *Channels* terjadi peningkatan intensitas penggunaan media sosial dan juga *tea gallery* serta penambahan *channel* baru yaitu *influencer*. Pada blok *Customer Relationship* terdapat beberapa perubahan yaitu pada *customer relation unit*, panduan pemakaian produk, penambahan forum *online*, saluran *feedback*, brosur edukasi, dan program keanggotaan (*membership*). Pada blok *Key Resources* terjadi perubahan sistem pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pada blok *Key Activities* terjadi peningkatan proses produksi, penjualan produk, penelitian dan pengembangan inovasi, pemasaran, serta kerja sama bisnis. Pada blok *Key Partnership* terdapat peningkatan hubungan dengan supplier bahan baku dan menciptakan hubungan kerja dengan pengrajin *teaware* serta pemerintah dan kementerian. Pada blok *Revenue Streams* terdapat sumber pendapatan baru dari penjualan *limited edition*, paket *bundling* produk, paket *gift* produk, dan *merchandise (teaware)*. Pada blok *Cost Structure* terdapat perubahan biaya gaji karyawan biaya pemasaran, biaya penelitian dan pengembangan, biaya bahan baku, dan biaya bahan baku pendukung.

V. KESIMPULAN

Penelitian yang telah dilakukan mengevaluasi model bisnis saat ini dari PT Sila Agri Inovasi dan merancang model bisnis usulan dengan metode *Business Model Canvas*. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengatasi pertumbuhan pendapatan yang melandai. Hasil dari penelitian ini yakni mendorong perusahaan untuk melakukan kerja sama dengan *influencer* untuk mengembangkan bisnis dan menjangkau pelanggan lebih luas. Selain itu perusahaan juga dapat melakukan beberapa hal untuk menjaga hubungan dengan pelanggan seperti pembuatan forum *online*, pembuatan *membership*, dan pembuatan saluran *feedback*. Adapun peluang sumber pendapatan baru perusahaan yaitu penjualan *merchandise* khususnya *teaware*. *Business Model Canvas* ini diharapkan dapat membantu PT Sila Agri Inovasi dalam menjalankan bisnis kedepan serta perusahaan diharapkan dapat mengimplementasikan strategi yang telah diusulkan serta untuk penelitian selanjutnya dapat memperhatikan aspek finansial dengan melakukan analisis finansial terhadap usulan yang telah diajukan.

REFERENSI

Astawan, M., & Kasih, A. L. (2008). *Khasiat warna-warni makanan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Badan Pusat Statistik. (2017). *Statistik Teh Indonesia 2017*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Statistik Teh Indonesia 2020*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Statistik Teh Indonesia 2021*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Bland, D., & Osterwalder, A. (2020). *Testing Business Ideas*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Contributor, G. (2023, July). *Why Influencer Marketing Is an Important Part of Today's Businesses*. Retrieved from grin.co: <https://grin.co/blog/why-influencer-marketing/#:~:text=Influencer%20marketing%20increases%20brand%20awareness,high%2Dquality%20and%20authentic%20backlinks>.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing 14th Edition*. New Jersey: Pearson Education.
- Mahmudan, A. (2022, Juni 9). *Berapa Konsumsi Kopi Indonesia pada 2020/2021?* Retrieved from DataIndonesia.id: <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/berapa-konsumsi-kopi-indonesia-pada-20202021>
- Maurya, A. (2012). *Running Lean Second Edition*. Sebastopol: O'Reilly Media.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., Bernarda, G., & Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Widi, S. (2022, September 14). *Berapa Konsumsi Teh per Kapita di Indonesia?* Retrieved from DataIndonesia.id: <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/berapa-konsumsi-teh-per-kapita-di-indonesia>
- Widi, S. (2022, November 18). *Hampir 30% Penduduk Indonesia Punya Keluhan Kesehatan pada 2022*. Retrieved from DataIndonesia.id: <https://dataindonesia.id/kesehatan/detail/hampir-30-penduduk-indonesia-punya-keluhan-kesehatan-pada-2022>
- Widi, S. (2023, Februari 3). *Pengguna Media Sosial di Indonesia Sebanyak 167 Juta pada 2023*. Retrieved from DataIndonesia.id: <https://dataindonesia.id/internet/detail/pengguna-media-sosial-di-indonesia-sebanyak-167-juta-pada-2023>
- Wijayati, H. (2019). *Panduan Analisis SWOT untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadrant.