
PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN BISNIS MODEL KANVAS PADA PT PENTARIO LIBERIA PERSADA (Kebun Sayur Surabaya)

Irra Chrisyanti Dewi¹, Heni Adhianata², Mega Intan Permatasari³

^{1,2}Akademi Kuliner dan Patiseri OTTIMMO Internasional Surabaya

³STIE IBMT Surabaya

¹irracdewi@gmail.com

ABSTRAK

The purpose of this research is to describe and design marketing strategy of business canvas model. The results show that business canvas and SWOT analysis are very helpful in developing marketing strategy. The customer segment element develops into B2R; element value propositions give customers easy access to information and get KSS products; channel elements focus on the liveliness of the admin in choosing the right social media; the customer relationships element develops a strategy for customers to purchase more KSS products and be loyal to KSS products; revenue streams elements are increased through visits and workshops; elements of key resources are land in the city and hydroponic facilities; key activities elements lie in the process of growing vegetables and taking care of hydroponics equipment; key key partnerships come from raw material suppliers, farmers' partners, and processed products partners; last element cost structure over fixed costs and variable costs. The SWOT analysis assists in facing threats and taking on existing opportunities, as well as minimizing existing weaknesses.

Kata Kunci: marketing strategy, business model canvas, SWOT, KebunSayur Surabaya.

PENDAHULUAN

Surabaya kini memiliki prestasi terbaru di antaranya yaitu terpilih sebagai peringkat pertama dalam 100 besar kota bisnis di Indonesia versi majalah SWA (2014). Hal ini, menandakan perkembangan bisnis di Surabaya melaju pesat. Hal ini diperkuat oleh data PHRI yang menyebutkan dari tahun 2016 akan ada pembangunan 10 hotel bintang di Surabaya, bahkan 2 hotel sudah di bangun dan beroperasi (Sholeh, 2016). Sehingga, jumlah hotel di Surabaya dan yang akan dibangun adalah 160 hotel. Tak kalah melejit, resto juga memiliki pertumbuhan 20% selama semester I (2016). Jumlah pebisnis baru di sektor *food and beverage* terus bertambah. Jika diamati, selama semester I (2016) ada 30 resto baru buka, atau dalam satu bulan bisa 8 resto seperti di kawasan MERR Surabaya Timur (Haryono, 2016). Surabaya menduduki peringkat 5 terbesar dari 412 Kabupaten dan 93 Kota yang ada di Indonesia sebagai Top 10 Indeks Kepuasan *customer* di mana variabel yang menentukan adalah infrastruktur, perijinan dan kebijakan daerah, perpajakan, dan dukungan. Akibatnya, pertumbuhan supermarket di Surabaya juga melejit kencang. Tahun 2014 pertumbuhan jaringan ritel di antaranya Departemen Store seperti Matahari, Sogo dan Supermarket lebih dari 488 lokasi.

Berkembangnya hotel, resto dan supermarket di Surabaya membuat peluang adanya kebutuhan pasokan pangan terutama sayuran segar yang berkualitas. Ketatnya persaingan menuntut produk yang baik dengan efisiensi waktu dan harga yang tepat. Melihat peluang tersebut KSS sebagai kebun hidroponik pertama yang berada di tengah kota memilih untuk berada di kota Surabaya dalam mensuplai pasokan sayur dengan menyuguhkan hasil produk yang *competitive* dibandingkan pesaing lainnya.

System hidroponik KSS melakukan distribusi sayur lebih cepat dibandingkan supplier lain yang berada di Malang dan sekitarnya. Selain itu, keunggulan lain KSS adalah mudah dijangkau untuk mendukung bisnis hotel, resto maupun supermarket:

1. Lokasi kebun yang masih di kota membuat sayur lebih segar dan minim penyusutan saat dikirim ke hotel dan resto.
2. Sayur yang ditanam menggunakan system hidroponik dan cara panen yang benar membuat sayur lebih segar dan tahan lama, yaitu selama satu minggu dengan penyimpanan di dalam kulkas.
3. KSS memiliki kecepatan waktu dalam pengiriman dikarenakan menggunakan motor.

4. Minimal jumlah pesanan 3 kg pada tiap pengiriman yang sangat menguntungkan *customer*.
5. Sayur yang dihasilkan lebih *crunchy* dan tebal, berpenampilan menarik karena penyinaran yang cukup.

KSS memiliki 3 lokasi di Surabaya dan 1 lokasi di Timika – Papua. Selama ini KSS tidak memiliki masalah dalam hal produksi maupun penjualannya. KSS bisa mengirim sayur sebanyak ± 600-1000 kg setiap bulan. Tetapi, jika KSS mampu melakukan efisiensi produksi untuk mengoptimalkan sayur yang dihasilkan, dapat diketahui jika KSS dapat menghasilkan sekitar 3 ton dalam sebulan. Bila optimalisasi ini berjalan, maka KSS membutuhkan strategi pemasaran dalam menjual sayur yang belum memiliki permintaan yaitu sejumlah sekitar 2 ton dalam satu bulannya. Hal ini, didukung dengan adanya beberapa data di mana KSS Ketintang dengan luas 600m² dapat menghasilkan 600 kg/bulan dengan perhitungan pada Gambar 1.

Maksimal produksi 736,8 kg dengan toleransi penyusutan 10% dan meja independen untuk percobaan. Dengan cara yang sama KSS Merr dengan luas 850 m² dapat menghasilkan 850 kg/bulan dan KSS Aloha dengan luas 1500 m² dapat pula menghasilkan 1.500 kg/bulan. Sehingga, total kemampuan produksi maksimal adalah 2950 kg.



Gambar 1. Sketsa talang di kss ketintang
 sumber: kpi kss ketintang (2016)

Melihat peluang optimalisasi produk, penulis ingin membantu KSS dalam mendiskripsikan dan merencanakan strategi pemasaran yang baik guna menaikkan omzet penjualan. Sebagai pelengkap pembahasan ini, metode yang digunakan adalah *field research* (observasi, wawancara, dokumentasi) dan *library research*.

Proses penyusunan perencanaan strategik melalui empat tahap analisis, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data (evaluasi faktor eksternal dan internal)
2. Pembuatan bisnis model canvas
3. Tahap analisis (Matriks SWOT, Matriks Internal Eksternal)
4. Tahap pengambilan keputusan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bisnis Model Kanvas

Key Partners 1. Distributor berih, rockwool, dan bahan nutrisi. 2. Sarana pakan. 3. Material Produk (Bahan)	Key Activities Cara bertanam dan perawatan hidroponik Key Resources Tanah di Kota dan fasilitas hidroponik	Value Propositions 1. Keunggulan sayur tahan minggu. 2. Daun tebal & <i>Crunchy</i> . 3. Order lebih cepat dengan minimal QT hanya 2 kg 4. Panen setiap hari. 5. Warna yang lebih terang. 6. Bebas pestisida berbahaya. 7. Hygienis	Customer Relationships Gratis ongkos kirim untuk pembelian minimal 2 kg	Customer Segments 1. B2B 2. B2C
Cost Structure 1. Biaya operasional 2. <i>Material</i> 3. Biaya bertanam		Revenue Streams 1. Pendapatan berdasarkan segmen pelanggan. 2. Pendapatan berdasarkan jenis item yang terjual.		

Gambar 2. Bisnis Model Kanvas
Sumber : Data KSS, 2016

1. Customer Segments

Target dari pelanggan B2B yaitu hotel dan resto bintang 3 ke atas dengan mempertimbangkan kualitas dan harga sayur yang ditawarkan, serta melihat menu yang ditawarkan. Sedangkan target dari B2C adalah pelanggan kelas menengah ke atas yang berfokus pada ibu-ibu.

2. Value Propositions

KSS menyuguhkan beberapa nilai lain yaitu *customer* dapat langsung memilih dan memanen sayur sendiri, panen dapat dilakukan setiap hari dengan manajemen pembibitan yang baik, pemesanan sayur dapat melalui media sosial seperti *website*, instagram dan facebook, sayur dapat diantar dengan waktu yang lebih cepat dan dengan minimal *quantity* hanya 2 kg dibandingkan dengan sayur lain yang biasanya diantar dalam jangka waktu 2 hari dengan minimal pembelian di atas 10 kg.

3. Channels

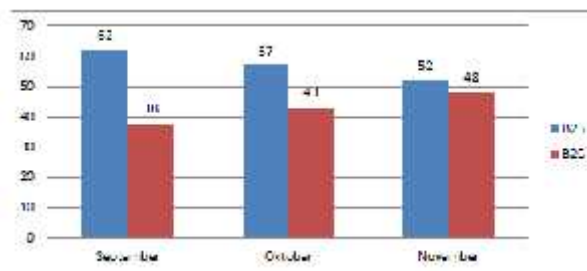
Selain website KSS juga menggunakan Facebook dengan ID Kebunsayur Surabaya yang memiliki jumlah pengikut 6.270 orang. Media sosial Instagram juga membantu melejitkan penjualan KSS dengan ID Kebunsayursurabaya, dapat dibilang media ini lebih aktif jika dibandingkan media sosial sebelumnya.

4. Customer Relationships

Bagian ini menjadi fokus pembahasan untuk memberi saran pengembangan strategi pemasaran yang tepat untuk KSS. Tidak hanya pada blok ini, pengembangan strategi pemasaran juga membutuhkan beberapa blok lain yang mendukung agar pemasaran berjalan seimbang dengan kualitas dan kuantitas. Loyalitas menjadi hal yang paling penting dalam pemasaran, sehingga KSS memiliki strategi agar pelanggan B2B dapat terus melakukan pesanan kembali yaitu dengan promo gratis pengiriman untuk pembelian minimal 2 kg. Kendala-kendala kecil yang menyebabkan *customer relationships* tidak dapat berkembang dengan optimal. Untuk pelanggan B2C yang selalu datang untuk melihat kebun, KSS selalu menjawab pertanyaan dengan gratis dan hanya sekedar menawarkan produk-produk dengan penjelasan yang sederhana. Setiap *customer* yang datang tidak dikenakan biaya apapun. Tetapi KSS memanfaatkan peluang calon *customer* yang datang dengan sedikit merenovasi kebun menjadi tempat berteduh dan menyediakan berbagai macam olahan produk sehat seperti salad, jus, dan produk kemasan lain.

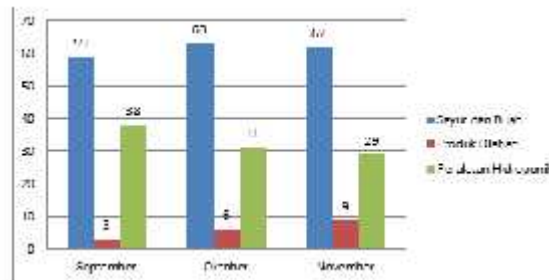
5. Revenue Streams

Pendapatan yang diterima KSS merupakan transaksi dari *customer* yang telah tersegmen yaitu B2B dan B2C. B2B adalah *customer* hotel dan resto, B2C adalah *customer* pribadi atau perseorangan. Data pendapatan KSS disajikan di dalam grafik dengan melihat data berdasarkan segmen *customer* dari 3 bulan terakhir yang disajikan berupa prosentase dari jumlah total pendapatan KSS seperti yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Pendapatan Berdasarkan Segmen Customer KSS
Sumber : Data KPI KSS, 2016

Selain pendapatan dari 2 jenis *customer* di atas, juga mendapatkan data pendapatan lebih detail yang berupa jenis item produk yang dijual KSS dalam prosentase seperti yang tersaji pada Gambar 4.



Gambar 4. Pendapatan Berdasarkan Jenis Item
Sumber : Data KPI KSS, 2016

6. **Key Resources**

Sumber daya utama KSS adalah tanah yang berada di kota sesuai dengan mottonya sayur kota, dari kota untuk kota. Sehingga, tanah di kota menjadi ciri khas KSS agar *customer* mudah menjangkau produk KSS. Selain itu, juga fasilitas produksi yang berupa peralatan, bibit dan lain sebagainya karena fasilitas tersebut memiliki SOP yang menjadikan hasil sayur KSS berbeda dari kebun lain.

7. **Key Activities**

Merupakan aktivitas utama yang harus dilakukan KSS, agar perusahaan dapat berjalan. Aktivitas utama yaitu cara bertanam dan perawatan hidroponik yang harus sesuai dengan SOP. Karena SOP menjadi tameng agar masalah-masalah bertanam tidak muncul seperti banyaknya sayur mati, dan lain-lain. Selain itu, juga melakukan *hot sales* untuk produk-produk sehat, dan pengolahan sayur menjadi makanan atau minuman yang sehat, enak, serta unik.

8. **Key Partnerships**

Untuk usaha yang bergerak di bidang pertanian ini kunci mitra KSS yakni distributor Benih, rockwool, dan bahan pembuatan nutrisi yang sangat mempengaruhi berlangsungnya aktifitas KSS. Seperti yang dijelaskan, bahan-bahan menanam di KSS merupakan bahan import, sehingga KSS harus membina hubungan baik kepada importir untuk tetap bisa melancarkan suplai bahan bertanam tersebut. Selain itu, mitra KSS adalah petani sesama hidroponik dan petani penghasil jenis sayur yang sama dengan KSS, karena saat banyaknya permintaan yang datang tiba-tiba, maka KSS dapat dengan mudah mengontak mitra petani tersebut untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan *customer*. Tidak lupa KSS juga menjual produk olahan sehat, sehingga KSS juga harus membina hubungan baik terhadap produsen makanan sehat tersebut dengan aktif dalam komunitas pasar sehat.

9. **Cost Structure**

Merupakan biaya yang dibutuhkan KSS, seperti operasional perusahaan agar perusahaan dapat menghitung harga jual, HPP dan memperkirakan margin keuntungan.

Analisis SWOT

1. **Strategi SO**

- Mengevaluasi permintaan penjualan item atau jenis sayur yang banyak dipesan untuk ditanam lebih banyak.
- Dapat dikembangkan menjadi resto kebun dengan lahan yang sempit.
- Dengan konsep yang kuat bisa dikembangkan menjadi model *franchise* atau kemitraan.
- Dapat juga menjadi toko sehat yang khusus menjual produk-produk olahan sehat.

2. **Strategi WO**

- Memahami SOP perawatan dan produksi tanaman dengan baik bisa menjadi modal pengembangan mitra atau *franchise*.

- b. Memahami permasalahan pertumbuhan tanaman bisa menjadi tempat belajar, *workshop*, kunjungan, dan menerbitkan buku.
3. **Strategi ST**
 - a. Mempertahankan kualitas sayur dan produk KSS.
 - b. Memberikan pelayanan prima untuk seluruh *customer* KSS.
 - c. Mempertahankan produksi dan dengan varietas yang di perlukan *customer*.
4. **Strategi WT**
 - a. Memperbanyak produksi untuk mengurangi efek kekurangan jumlah permintaan sayur oleh *customer* agar tidak mencari alternatif ke kebun lain.
 - b. Menguasai pasar supaya calon kompetitor dan kompetitor masih memakai channel KSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian sebelumnya, peneliti telah membuat bisnis model kanvas dan analisis SWOT menjadi lebih mudah untuk dimengerti dan dijabarkan, selain itu setiap kekurangan yang ada dapat terlihat dengan jelas seperti yang dapat diperhatikan pada blok *customer relationships*. KSS tidak memiliki banyak strategi untuk membuat hubungan dengan *customer*. Padahal apabila diperhatikan lebih dalam, *customer relationships* merupakan blok yang sangat berpengaruh terhadap pemasaran KSS. Pemesanan kembali menjadi benang merah, agar KSS mendapatkan peningkatan penjualan dan *brand image* yang baik. Dalam pembahasan ini, peneliti menitik beratkan pada bisnis model kanvas yang berpaku pada 4 blok penting yang memiliki pengaruh untuk mengembangkan strategi pemasaran KSS, yaitu:

1. **Channels**

Seperti yang sudah diketahui bahwa kelemahan channel KSS sebelumnya adalah ketidaktepatan pemasaran karena admin kurang aktif dalam menyampaikan informasi perusahaan. Sehingga, perlu dibuat waktu dalam mengaktifkan media sosial terutama *website*. Media sosial harus aktif setiap hari dengan waktu yang telah ditentukan, agar mempermudah *customer* mengingat kapan admin akan aktif di media sosial tersebut.

2. **Customer Segments**

Kembali pada visi KSS yang ingin memproduksi sayur 3 kali lipat dari tahun sebelumnya, KSS mengharapkan penjualan juga dapat meningkat minimal 2x lipat dari tahun sebelumnya dan solusi yang paling cepat adalah menambah segmen yang akan dituju yakni B2R atau Reseller. Dengan memperbanyak reseller, maka sayur yang terjual akan semakin banyak walaupun margin keuntungan menjadi tipis karena harga yang ditawarkan jauh lebih murah. Pengembangan strategi pemasaran ini telah dilaksanakan dalam 3 bulan saat penelitian dan hasil penjualannya cukup menyumbang pendapatan bagi KSS.

3. **Customer Relationships**

a. **B2B**

Jumlah *customer* B2B KSS sampai bulan agustus 2016 ada 40 *customer* yang terdiri dari hotel maupun resto bertaraf bintang tiga ke atas. Pada dasarnya, pemasaran dilakukan dengan tujuan meningkatkan penjualan produk suatu perusahaan, tetapi tujuan itu terus berkembang dengan berjalannya zaman. Banyak perusahaan yang melakukan pemasaran tidak hanya untuk menjual produk perusahaannya saja, tetapi juga membangun merk. Dewasa ini merk adalah sesuatu hal yang berharga dibanding produk bagi *customer*, karena pada hakikatnya *customer* membeli suatu merk bukan produknya. Berikut juga tujuan pemasaran pada KSS yaitu supaya KSS membangun *brand* sayur berkualitas terbaik sesuai segmen *customer* KSS dan dapat menjual produk KSS untuk meningkatkan pendapatan minimal 2 kali lipat dibandingkan tahun sebelumnya. Tujuan tersebut mempengaruhi pengembangan strategi yang akan dilakukan pada KSS. Sejak tahun 2014 hingga saat ini, fokus utama KSS adalah pada B2B dan B2C sebagai pendukung untuk mendapatkan tambahan pendapatan. Tetapi, peneliti melihat tujuan utama KSS yakni agar sayur dapat terjual dengan maksimal, sehingga peneliti membedakan B2R karena B2R juga menjadi fokus *customer* KSS agar sayur dapat terjual dengan maksimal walau dengan harga yang lebih rendah

dibandingkan B2R. Strategi pemasaran KSS untuk pelanggan B2B hanya dengan gratis pengiriman untuk pemesanan sayur di atas 2 kg. Pengembangan strategi untuk *customer* dapat tergambar dari penjelasan berikut:

- Mengikuti acara ICA (*Indonesian Chef Association*)
- Membuat *brand* “Kota Sayur” untuk membidik segmen yang berbeda

b. B2C

Customer personal atau B2C juga membuat bagian untuk menambah pendapatan KSS dengan menyumbang sekitar 43% dari seluruh total pendapatan KSS, sehingga dengan adanya pengembangan strategi pemasaran ini dapat mengoptimalkan peluang yang menjadi pendapatan yang dapat berkontribusi lebih besar lagi untuk KSS. Beberapa pengembangan strategi pemasaran yang tepat untuk KSS sebagai berikut:

- Meningkatkan Conversion Rate - *cross selling*, diskon berkala, paket produk
- Kunjungan dan Workshop

4. Nilai Produk

Nilai produk harus bertambah untuk menciptakan *brand image* KSS. Setelah pengembangan strategi pemasaran di atas berjalan dengan baik, maka nilai produk yang dimiliki KSS pasti akan bertambah.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa bisnis model kanvas dan analisis SWOT membantu untuk menggambarkan dan menilai seluruh divisi perusahaan agar optimal. Pengembangan strategi pemasaran dilakukan setelah mengevaluasi segala hal yang mendukung pemasaran seperti *channel*, *customer segment*, dan *value propositions*.

Adapun beberapa pengembangan yang masih dalam proses perancangan dan yang sudah berjalan sebagai berikut:

1. Menambah *customer segment* yaitu B2R. Dengan menambah reseller, maka akan mempercepat dan mempermudah penjualan sayur dengan jumlah yang banyak walaupun margin keuntungan yang diterima kecil.
2. Mendapatkan pelanggan B2B dengan mengikuti acara seperti ICA untuk memperkenalkan KSS dan membangun *brand image* yang berkualitas, membangun *brand* lain untuk segmen yang berbeda agar hotel bintang tiga ke bawah dapat menikmati sayur hidroponik KSS dengan harga yang sesuai.
3. Pada pelanggan B2C KSS membutuhkan *customer loyalty*, sehingga KSS dapat melakukan beberapa metode penjualan seperti *cross selling* agar mengurangi penyusutan KSS dengan promosi produk melalui diskon berkala. Selain itu, membuat paketan produk dengan memperbanyak jenis item yang terjual dan *customer* pun mendapatkan harga yang lebih murah. Kunjungan dan *workshop* juga berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan KSS dan membantu dalam memasarkan kebun untuk membangun *brand image*.
4. Aktif dalam media sosial dengan cara dan *caption* yang tepat, sangat membantu menarik calon *customer* untuk bertanya, sehingga pemasar dapat dengan mudah untuk menawarkan produk KSS.
5. Menjadi bahan pertimbangan bagi pebisnis agar menggunakan *business model canvas* dan analisis SWOT untuk mengevaluasi apakah seluruh divisi perusahaan sudah bekerja secara optimal. Pengembangan strategi pemasaran dilakukan agar dapat berkembang dan bertahan dalam dunia globalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Kotler, Kertajaya dan Setiawan. (2010). *Marketing 3.0*. Jakarta: Erlangga.
- Sugars. (2006). *Instant Cashflow*. Amerika Serikat: Kasaint Blanc.
- Kertajaya dan Hermawan. (2003). *Markplus on Strategy*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler. (2012). *Marketing Management*. USA: Prentice Hall.

- Dewobroto, W. S. (2013). Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha. *Jurnal Teknik Industri*, ISSN: 1411-6340. Jakarta: Universitas Trisakti.
- J, Hunger & Wheelen. (2010). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: ANDI.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2009). *Manajemen Pemasaran Indonesia*: PT Index.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation: Membangun Model Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- PPM Manajemen. (2012). Penjelasan singkat BMC. *Jurnal Bussines Canvas Model*.
- Sanusi, A. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U. (2014). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono, P. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, P. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas : Penerapan di Indonesia*. Jakarta: PPM.
- Yuldinawati, Lia. (2013). Business Model Generation Pada Bisnis Casing smartphone Sebagai Strategi Pengembangan Inovasi Produk Technopreneurship (Studi Kasus Batik Geek). Bandung: Institut Manajemen Telkom.
- Zera, Kensil, Veby. (2013). Analisis Business Model Pada Program Modal Ventura (MOVE) dengan Menggunakan The Business Model Canvas. Skripsi pada program Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika Institut Manajemen Telkom.
- Repubika.co.id (2010). Konsumsi Sayuran Rakyat Indonesia Masih Rendah. Dipetik Oktober 14,16 dari www.nasional.republika.co.id/berita/breaking-news/nasional/10/06/14/119729-konsumsi-sayuran-rakyat-indonesia-masih-rendah
- Depkes.go.id. (2015). Info Data Gizi. Diambil Oktober 12,2016 dari www.depkes.go.id/resources/download/pusdatin/infodatin/infodatin-gizi.pdf
- Nicho. (2016). Strategi Pemasaran: 5 Unsur Ini Harus Diketahui. Dipetik November 1,2016 dari www.nichonotes.blogspot.co.id/2015/02/strategi-pemasaran.html
- Victory. (2014). Analisa Pengaruh Internal Marketing terhadap Organizational Performance dengan Rebranding dan Market Orientation sebagai Variabel Intervening pada Departemen Sales & Marketing di Hotel Grand Aston Bali Beach Resort. Dipetik November 5,2016 dari www.studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen-pemasaran/article/view/2818.