

EVALUASI MODEL BISNIS PT.MITRA BUMDES BERSAMA MENGUNAKAN KERANGKA BUSINESS MODEL CANVAS

Business Model Evaluation of PT. Mitra Bumdes Bersama using Business Model Canvas Framework

Fransiscus Xaverius Aditya Wisnu¹, Farda Hasun², Nanang Suryana.³

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹adityawisnu0212@gmail.com, ²fardahasun@gmail.com, ³nagtelyu@gmail.com

Abstrak

Salah satu hal yang menjadi persoalan di Indonesia adalah kecenderungan kenaikan harga pangan dan kebutuhan lain yang tidak setara dengan pendapatan yang diterima oleh para petani. Kesulitan petani dalam mengakses modal, teknologi pertanian, serta sedikitnya akses pasar untuk menjual membuat pendapatan yang diterima petani semakin rendah nilainya. Permasalahan besar para petani tersebut membuat pemerintah untuk membentuk suatu badan usaha yaitu PT. Mitra Bumdes Bersama (MBB). PT.MBB merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pertanian atas dasar program pemerintah dalam mendukung ketahanan pangan dan keterjangkauan harga pangan. PT.MBB untuk sementara ini masih berstatus program ujicoba dan pada saat penelitian dilakukan telah beroperasi selama enam bulan. Agar dapat menjadi program nasional yang bermanfaat bagi petani, maka perlu dilakukan pemetaan dan evaluasi atas model bisnis yang ada saat ini. Penelitian ini bermaksud melakukan evaluasi atas model bisnis PT. MBB dengan menggunakan Business Model Canvas. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah memetakan model bisnis PT. MBB saat ini, membuat customer profile, melakukan analisis lingkungan bisnis dan melakukan analisis SWOT serta mengidentifikasi strategi yang diikuti dengan perancangan value proposition dan business model canvas yang baru. Hasil penelitian ini memunculkan ide produk dan jasa baru yang berupa layanan integrasi 4 siklus pertanian mulai dari pra-tanam, tanam, panen, dan pasca panen sehingga sebagian masalah pertanian dapat teratasi.

Kata kunci : business model canvas, analisis lingkungan bisnis, value proposition, SWOT, model bisnis, pertanian

Abstract

One of the problems in Indonesia is the tendency of price increase of food and other needs which are not equivalent to the income received by farmers. Difficulties of farmers in accessing capital, agricultural technology, and the lack of market access make the income earned by farmers are lower in value. The big problem of farmers makes the government initiate a business entity namely PT. Mitra Bumdes Bersama (MBB). PT. MBB is the company engaged in agriculture based on government programs in supporting food security and food price affordability. PT. MBB, for the time being, is still in the status of a trial program, and at the time the research was conducted, it had been operating for six months. To be a national program that will be beneficial for farmers, it is necessary to map and evaluate the existing business models. This study intends to evaluate the business model of PT. MBB using Business Model Canvas. The steps taken in this study are mapping the current business model of PT. MBB, making a customer profile, analyzing the business environment, and conducting a SWOT analysis and identifying strategies followed by designing a new value proposition and business model canvas. The results of this study led to the idea of new products and services in the form of integrated services of 4 agricultural cycles starting from pre-planting, planting, harvesting, and post-harvesting so that a part of agricultural problems can be resolved.

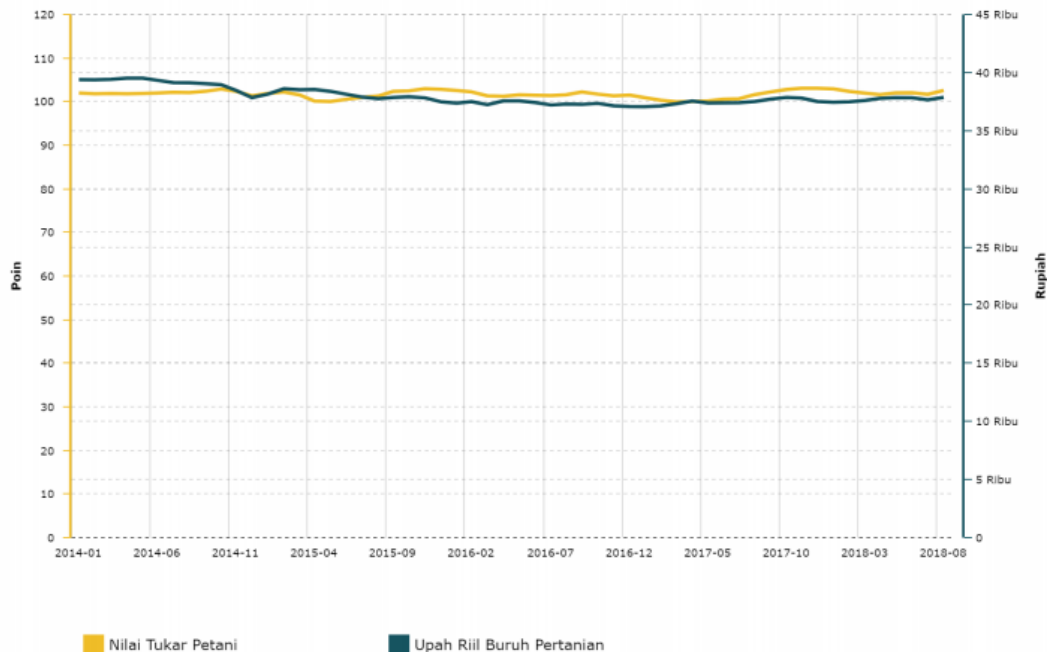
Keywords: Business model canvas, business environment analysis, value propositions, SWOT, business model, agriculture

1. Pendahuluan

Pertanian merupakan salah satu sektor penyumbang PDB terbesar dalam skala nasional, sehingga dapat dikatakan sektor pertanian menjadi sumber pendapatan sebuah Negara. Selain menjadi sumber pendapatan Negara, sektor pertanian merupakan sektor yang mewujudkan ketahanan pangan. Dalam

UU Nomor 18 Tahun 2012 tentang pangan mengamankan bahwa penyelenggaraan pangan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia yang memberikan manfaat secara adil, merata, dan berkelanjutan berdasarkan kedaulatan, kemandirian pangan, dan ketahanan Nasional [3].

Salah satu pihak yang mewujudkan ketahanan pangan tersebut adalah petani. Petani merupakan salah satu mata pencaharian masyarakat Indonesia yang menghasilkan hasil tani, salah satu produknya yaitu beras. Walaupun harga beras di tingkat grosir cenderung fluktuatif meningkat, namun pendapatan petani cenderung stagnan atau tidak mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Hal ini dibuktikan oleh data indeks Nilai Tukar Petani (NTP) sebagai berikut :



Gambar 1 Nilai Tukar Petani (NTP)

Berdasarkan data yang diperoleh dari www.katadata.co.id pada gambar 1, nilai NTP pada periode Agustus 2018 berada pada level 102,56 yang mengindikasikan bahwa upah riil buruh pertanian pada Agustus 2018 sebesar Rp.37.863 per hari. Hal ini membuktikan meskipun harga pangan mengalami kenaikan pada saat menjelang puasa atau lebaran, pendapatan petani tidak mengalami peningkatan yang signifikan. [4]

Salah satu upaya pemerintah dalam menaikkan pendapatan petani adalah dengan membentuk Mitra Bumdes Bersama (MBB), PT.MBB merupakan program percobaan korporasi pertanian yang dikelola secara profesional untuk membantu dan memajukan petani. Jenis layanan saat ini yang ditawarkan antara lain pembiayaan kredit usaha rakyat (KUR), penyaluran pupuk, dan sebagai penyerap gabah dari para petani. Namun berdasarkan wawancara dengan PIC dari PT.MBB, permasalahan petani masih banyak yang belum terselesaikan, salah satunya yaitu rantai nilai beras yang begitu panjang dan masih dikuasai oleh pihak ketiga (tengkulak).

Agar perusahaan dapat melakukan evaluasi dan pengembangan usaha ke depan maka perlu dilakukan pemetaan dan evaluasi atas model bisnis yang ada pada saat itu, sehingga model bisnis yang diciptakan dapat diimplementasikan ke seluruh PT.MBB jika diangkat menjadi program Nasional. Salah satu cara dalam memudahkan pemetaan dan analisis model bisnis adalah dengan menggunakan *Business Model Canvas* dengan menggambarkan sembilan blok kanvas. Sembilan blok tersebut saling berkaitan antara satu sama lain, sehingga perusahaan dapat melakukan perancangan maupun evaluasi strategi di setiap blok kanvas tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan pemetaan dan analisis model bisnis PT.MBB dengan menggunakan *business model canvas*.

2. Metodologi

2.1 Pemetaan Model Bisnis PT.MBB Saat Ini

Pemetaan model bisnis PT.MBB saat ini menggunakan konsep kerangka bisnis model canvas yang terdiri dari sembilan blok penting, yaitu : *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*. Kesembilan blok tersebut saling berhubungan satu sama lain yang membentuk suatu model bisnis yang utuh. [1]. Pemetaan tersebut akan menjadi menjadi bahan evaluasi aspek bisnis perusahaan secara keseluruhan. Data untuk keperluan pemetaan ini dikumpulkan melalui wawancara dan observasi lapangan.

2.2 Analisis Lingkungan Bisnis

Salah satu langkah awal dalam menciptakan strategi perusahaan adalah dengan menganalisis kondisi eksternal dari perusahaan. Salah satu alat untuk membantu memetakan kondisi eksternal perusahaan adalah dengan analisis lingkungan bisnis. Analisis lingkungan bisnis dilakukan salah satunya dengan menentukan empat bidang utama, yaitu : kekuatan pasar, kekuatan tren, kekuatan industri, dan kekuatan ekonomi makro. Empat bidang utama tersebut dapat menjadi alat bantu yang sangat bermanfaat untuk melakukan inovasi suatu model bisnis [1]. Analisis lingkungan bisnis digunakan untuk mengetahui pengaruh eksternal perusahaan yang dapat mempengaruhi penentuan strategi usulan model bisnis yang akan dibuat. Data untuk keperluan ini dikumpulkan melalui studi literatur

2.3 Customer Profiling

Customer profiling digunakan untuk menggambarkan *customer segment* yaitu para petani beras, yang dilakukan dengan jalan wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Hasil dari wawancara tersebut kemudian akan diolah ke dalam bagian *customer profile* yang terdiri atas : *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains*.

2.4 Analisis SWOT

Secara umum, analisa SWOT dapat dibagi ke dalam dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal tersebut meliputi Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*), sedangkan faktor eksternal meliputi Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*). Dalam melakukan Strengths and Weakness, Opportunities, dan Threats, masing-masing dari variabel tersebut akan dibagi menjadi 4 sub-variabel yang diperoleh dari buku *Business Model Generation* oleh Osterwalder dan Pigneur (2012) [1]. 4 sub-variabel tersebut adalah Proposisi Nilai, Biaya/Pendapatan yang terdiri dari *cost structure* dan *revenue streams*, Infrastruktur yang terdiri dari *Key Resources*, *Key Activities* dan *Key Partnership*, dan hubungan pelanggan yang terdiri dari *Customer Relationship*, *Channel*, dan *Customer Segment*. Data SWOT didapatkan dari hasil penyebaran kuisisioner kepada pihak perusahaan dengan melakukan perhitungan rating untuk mengetahui posisi setiap variabel pada kuadran SWOT. Hasil rating pada setiap variabel akan memunculkan strategi yang berbeda – beda.

2.5 Perancangan Strategi

Strategi dirancang dengan memperhatikan hasil analisis SWOT yang dilakukan berdasarkan persepsi pengelola, model bisnis saat ini, customer profile dan hasil analisis lingkungan bisnis.

2.6 Value Proposition Canvas

Value proposition canvas adalah sebuah alat untuk menggambarkan bagaimana produk atau jasa memberikan nilai terhadap pelanggan dengan memahami kebutuhan desain produk dan layanan yang pelanggan butuhkan. *Value proposition canvas* terdiri dari dua bagian, yaitu : *customer profile* dan *value map*. *Customer profile* memiliki tiga bagian penting, yaitu : *jobs*, *pains*, dan *gains*. Sedangkan *value map* memiliki tiga bagian penting, yaitu : *product and service*, *gains creator*, dan *pains relievers*. Setelah mendefinisikan *customer profile* dan *value map*, tahap selanjutnya adalah menggambarkan *fit* atau hubungan antara *value map* dan *customer profile*. *Fit* atau hubungan ini menggambarkan bagaimana kecocokan antara komponen-komponen pada *customer profile* dengan komponen-komponen pada *value map* [2].

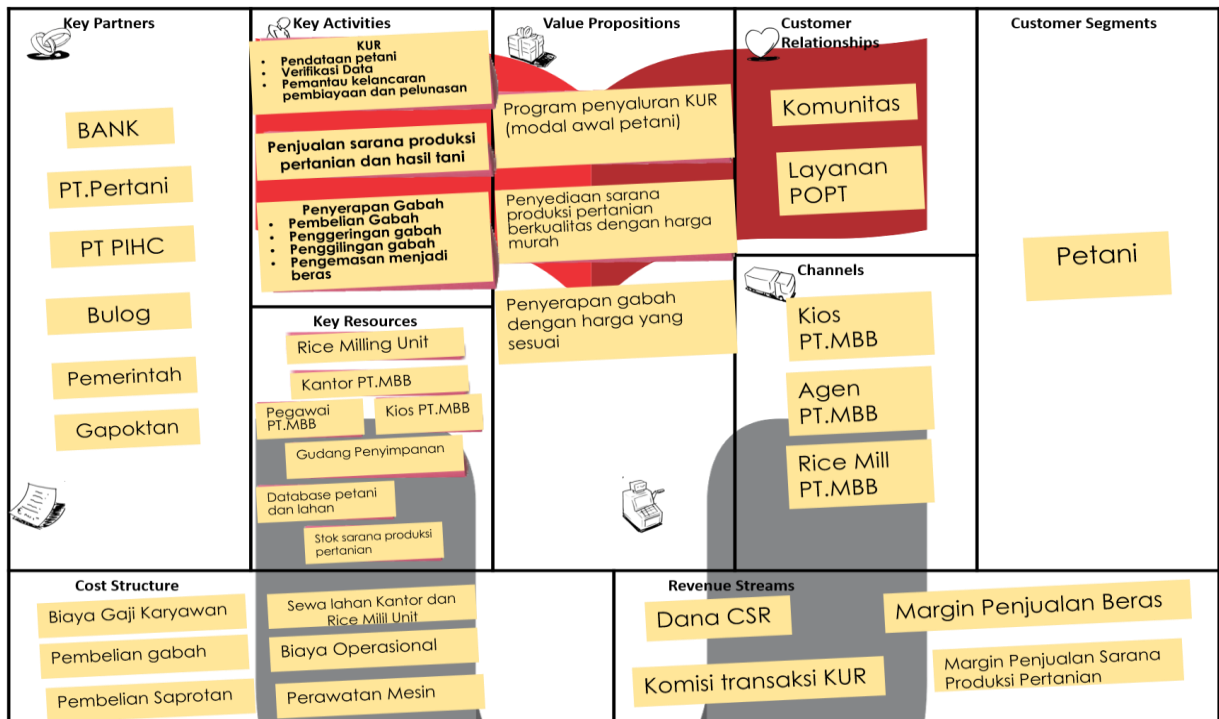
2.7 Bisnis Model Kanvas Usulan

Berdasarkan *value proposition canvas* yang telah dibuat, maka akan dibuat bisnis model canvas usulan sebagai ide strategi yang dipakai oleh PT.MBB dalam membantu para petani. Bisnis model kanvas usulan tetap menggunakan kerangka *business model canvas* yang memiliki sembilan blok penting, yaitu : *customer segments, value proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure*. Kesembilan blok tersebut saling berhubungan satu sama lain yang membentuk suatu model bisnis yang utuh [1].

3. Pembahasan

3.1 Model Bisnis Saat Ini PT.MBB

Berikut merupakan model bisnis saat ini PT.MBB :



Gambar 2 Bisnis Model Kanvas PT.MBB Saat Ini

3.2 Customer Profile

Berikut merupakan *customer profile* dari PT.MBB :

1. *Customer Jobs*
 - a. Melakukan penanaman tanaman
 - b. Melakukan pemeliharaan tanaman
 - c. Melakukan panen tanaman
 - d. Memenuhi kebutuhan hidup keluarga
2. *Pains*
 - a. Mencari modal terbatas
 - b. Bibit kadang terinfeksi
 - c. Ancaman hama dan gagal panen
 - d. Kesulitan mengelola perencanaan keuangan
 - e. Harga jual gabah rendah
 - f. Logistik pengangkutan gabah harus tergantung dari pembeli
 - g. Belum ada mesin otomatisasi saat panen
3. *Gains*
 - a. Harga jual bagus
 - b. Mendapatkan kemudahan akses pasar

- c. Produktivitas tani meningkat
- d. Status sosial meningkat
- e. Mendapatkan jaminan perlindungan tanaman

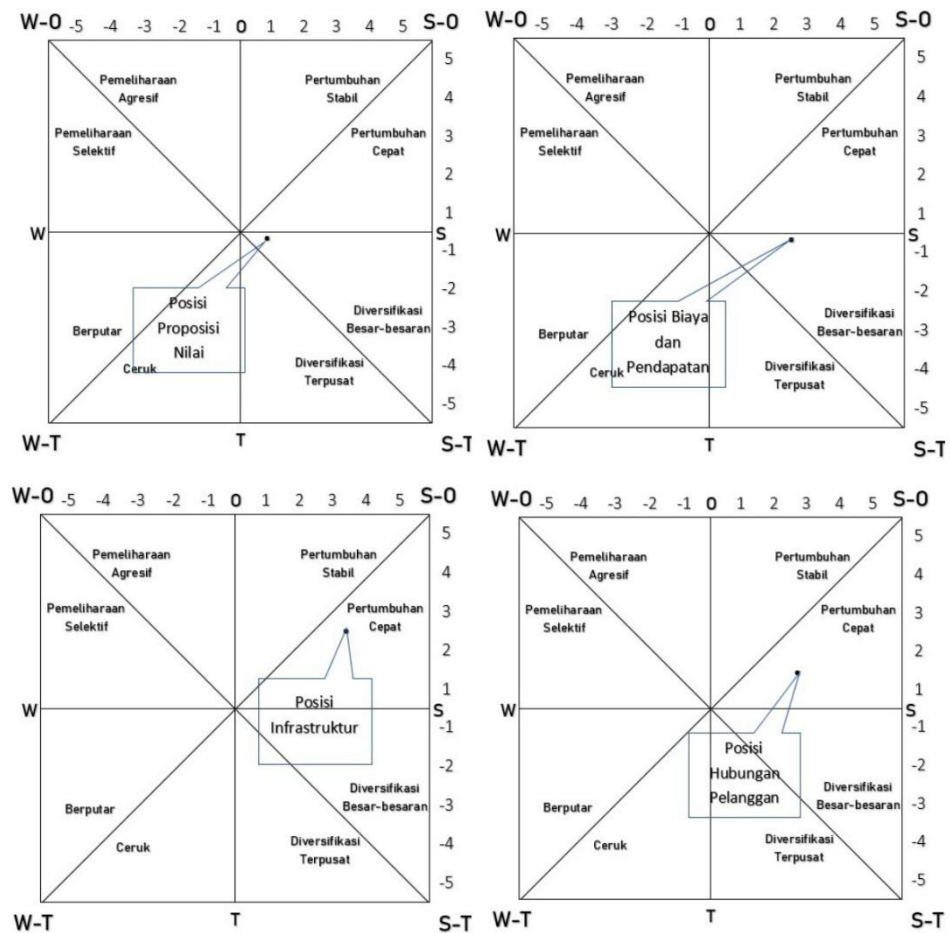
3.3 Analisis Lingkungan

Berikut merupakan hasil analisis lingkungan bisnis PT.MBB :

1. Kekuatan Pasar
 - a. Pertumbuhan konsumsi beras di Indonesia
 - b. Impor dan beras masih dilakukan oleh pemerintah
 - c. Produksi beras meningkat di Indonesia
 - d. Adanya kebutuhan asuransi pertanian
 - e. Luas lahan sawah menurun setiap tahun
 - f. Penyaluran KUR meningkat
2. Kekuatan Industri
 - a. Pesaing berupa tengkulak
 - b. Muncul startup pertanian
 - c. Biaya produksi beras masih tinggi
 - d. Dukungan *stakeholder* besar
3. Kekuatan Tren Kunci
 - a. Teknologi *bigdata*, teknologi 4.0, teknologi pemetaan lahan untuk meningkatkan pertanian Indonesia
 - b. Regulasi pemerintah terkait kedaulatan pangan
 - c. Tren demografi pertanian yang didominasi kalangan umur keatas
 - d. Bantuan alat system pertanian dari pemerintah
4. Kekuatan Ekonomi Makro
 - a. Sektor pertanian salah satu penyumbang terbesar PDB Nasional
 - b. Dukungan infrastruktur pertanian dari pemerintah
 - c. Investor pasar modal meningkat
 - d. Profesi petani yang berpengaruh terhadap tingkat kemiskinan di pedesaan

3.4 Analisis SWOT dan Strategi

Berikut merupakan gambar dari 4 variabel yang terdiri atas : variabel *value proposition*, variabel biaya dan pendapatan, variabel infrastruktur, dan variabel hubungan pelanggan berdasarkan perhitungan rating SWOT :



Gambar 3 Data Perhitungan Kuadran SWOT

1. Posisi dan strategi SWOT variabel *value proposition*
Berdasarkan posisi variabel *value proposition* pada gambar diatas, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan PT.MBB :
 - a. Menciptakan *value proposition* baru, yaitu : layanan integrasi 4 tahapan siklus pertanian
 - b. Menciptakan layanan asuransi hasil tani
 - c. Menciptakan jasa penyewaan mesin alat sistem pertanian
 - d. Menciptakan jasa penyewaan jasa angkut distribusi gabah
 - e. Menciptakan layanan yang bertujuan agar petani menjual gabah ke pihak PT.MBB seperti : menciptakan layanan inspeksi panen dan kegiatan monitoring gabah
 - f. Meningkatkan layanan KUR
2. Posisi dan strategi SWOT variabel biaya dan pendapatan
Berdasarkan posisi variabel biaya dan pendapatan, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan PT.MBB :
 - a. Mengevaluasi kebijakan pembagian margin dari PT.MBB kepada *stakeholder* seperti Bulog dan Bank untuk support kegiatan operasional
 - b. Mengevaluasi pembayaran dari PT.MBB ke petani terkait penjualan gabah
3. Posisi dan strategi SWOT variabel infrastruktur
Berdasarkan posisi variabel infrastruktur pada gambar diatas, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan PT.MBB :

- a. Meningkatkan penjualan sarana produksi pertanian berlabel
 - b. Meningkatkan aktivitas penyerapan gabah dan produktivitas beras di PT.MBB
 - c. Bekerjasama dengan pemerintah terkait pembelian atau penyerahan dana *csr* dalam bentuk truk untuk mengangkut gabah ke *rice milling unit*
 - d. Bekerjasama dengan pemerintah terkait pembelian atau penyerahan dana *csr* dalam bentuk alat sistem pertanian untuk meningkatkan produktivitas petani
 - e. Menciptakan aktivitas baru yaitu : edukasi seputar pertanian dan konsultasi perencanaan keuangan bagi para petani
4. Posisi dan strategi SWOT variabel hubungan pelanggan
Berdasarkan posisi variabel hubungan pelanggan pada gambar diatas, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan PT.MBB :
- a. Menambahkan saluran penjualan baru, yaitu : *digital marketplace* atau *startup marketplace* pertanian
 - b. Menciptakan program apresiasi atau *reward* bagi petani yang paling produktif di tiap kecamatan

3.5 Value Proposition Canvas

Berdasarkan strategi dari analisis SWOT, berikut merupakan *value proposition* PT.MBB :

1. *Pain relivers*

Berdasarkan pains yang dialami petani, PT.MBB menawarkan layanan asuransi pertanian, layanan penyaluran kredit usaha rakyat, layanan pembelian gabah dengan harga pasar, penyewaan truk jasa angkut gabah, penyewaan mesin alat sistem pertanian sehingga pendapatan petani dapat meningkat dan rantai beras yang panjang dapat dipotong

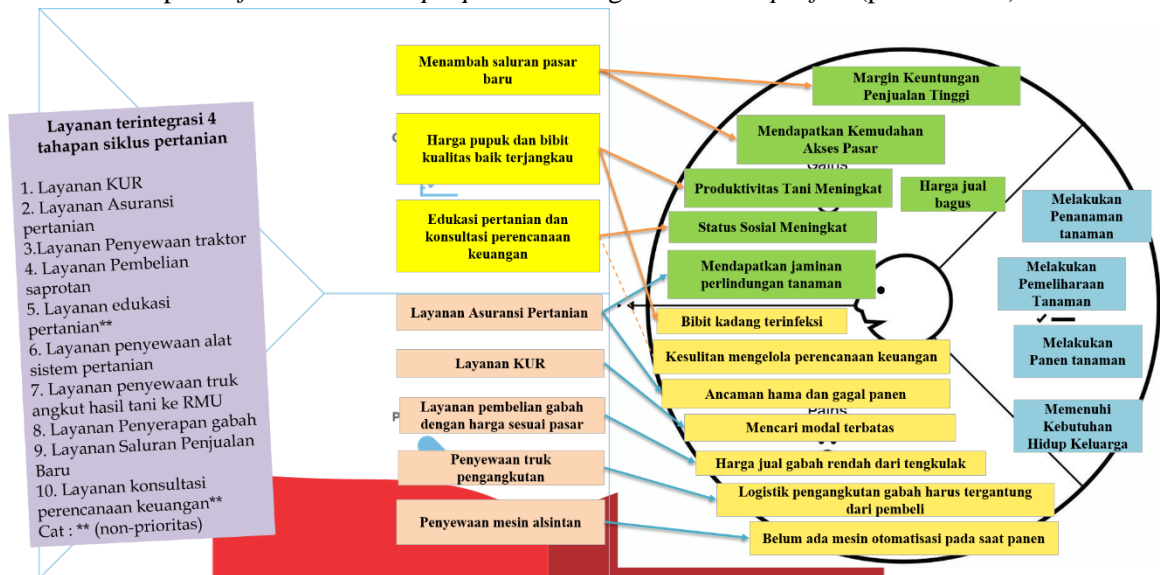
2. *Gains creators*

Berdasarkan gains yang ingin dicapai petani, PT.MBB menawarkan saluran penjualan baru, harga pupuk dan bibit yang terjangkau, serta layanan edukasi pertanian dan perencanaan keuangan yang berguna bagi para petani

3. *Product and services*

Produk atau jasa yang ditawarkan oleh PT.MBB adalah layanan terintegrasi 4 tahapan siklus pertanian yang dapat mengatasi permasalahan rantai beras yang kompleks bagi petani.

Berikut merupakan *fit* antara *value proposition* dengan *customer profile* (petani beras) :



Gambar 4 Fit Customer Profile dengan Value Map

3.6 Perancangan Model Bisnis Usulan

1. Customer segments

Petani beras dari segala usia.

2. Value propositions

Layanan terintegrasi 4 tahapan siklus pertanian yang terdiri dari layanan KUR, layanan asuransi pertanian, layanan penyewaan traktor, layanan pembelian sarana produksi pertanian, layanan edukasi pertanian, layanan penyewaan alat sistem pertanian, layanan penyewaan truk angkut hasil tani ke RMU, layanan penyerapan gabah, dan layanan konsultasi perencanaan keuangan.

3. Channels

Terdapat penambahan saluran penjualan baru, sehingga PT.MBB memiliki 4 saluran, yaitu : kios PT.MBB, rice milling unit PT.MBB, digital marketplace atau startup pertanian, dan agen PT.MBB.

4. Customer relationships

Adanya komunitas gapoktan untuk menyampaikan program – program pemerintah, layanan POPT, layanan apresiasi atau reward.

5. Revenue streams

Pendanaan pemerintah melalui dana CSR, komisi transaksi KUR, margin penjualan beras, margin penjualan sarana produksi pertanian, margin sewa truk, alat sistem pertanian, dan penjualan sekam atau bekatul.

6. Key resources

Rice Milling Unit, Kantor PT.MBB, pegawai PT.MBB, kios PT.MBB, gudang penyimpanan, stok sarana produksi pertanian, database petani dan lahan, stok sarana produksi pertanian, traktor, mesin alat sistem pertanian, truk angkut hasil tani.

7. Key activities

Kegiatan utama PT.MBB yaitu, layanan KUR, layanan asuransi pertanian, layanan penjualan sarana produksi pertanian, layanan penyerapan gabah, edukasi pertanian, konsultasi perencanaan keuangan, layanan inspeksi panen.

8. Key partnerships

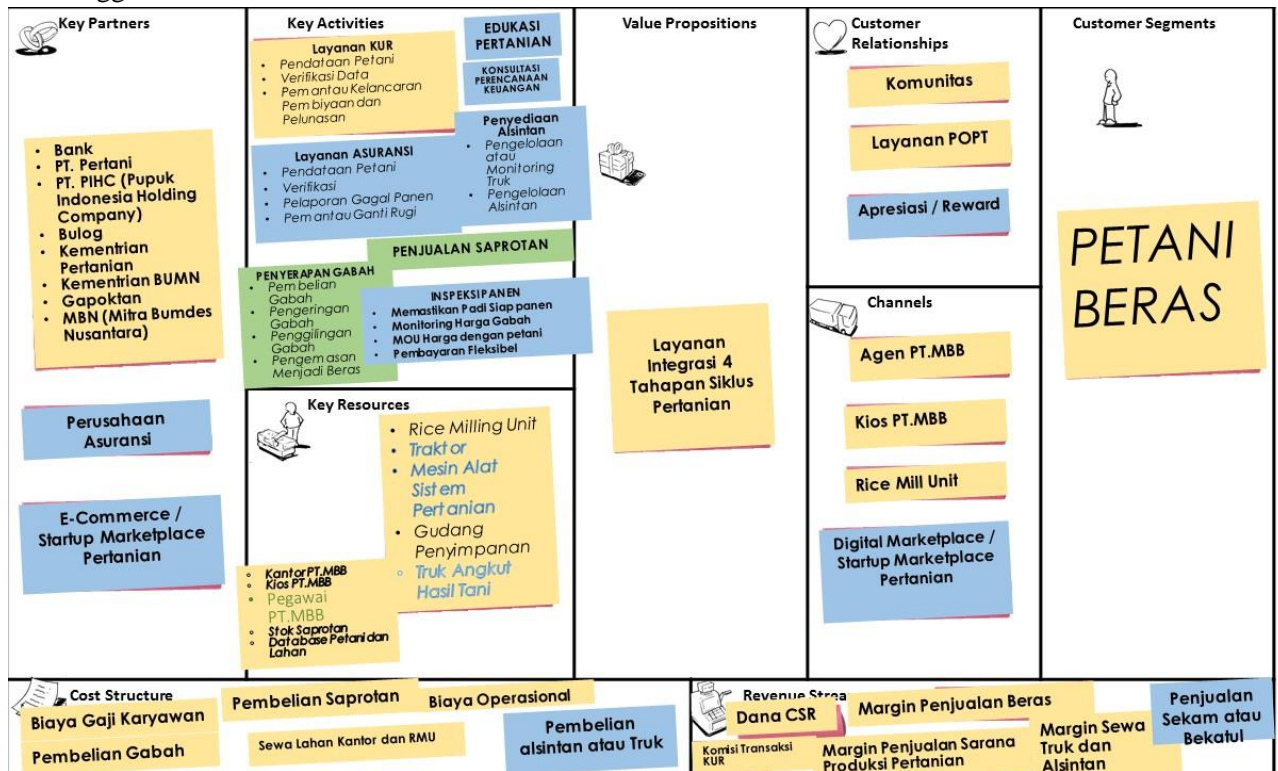
PT.MBB bekerjasama dengan pihak Bank, PT.Pertani, PT.PIHC (Pupuk Induk Holding Company), Bulog, pemerintah, gapoktan, perusahaan asuransi, dan perusahaan e-commerce.

9. Cost structure

Biaya di PT.MBB antara lain : biaya gaji karyawan, pembelian gabah, pembelian saproton, sewa lahan kantor dan rice mill unit, biaya operasional, perawatan mesin, pembelian alat sistem pertanian dan truk, dan bahan bakar

3.7 Hasil Rancangan

Berikut merupakan kesimpulan dari penelitian ini yang berupa rancangan model bisnis PT.MBB menggunakan *Business Model Canvas*.



Gambar 5 Bisnis Model Kanvas Usulan

Keterangan : **Diciptakan**, **Ditingkatkan**, Tetap

Daftar Pustaka

[1] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

[2] Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

[3] YLKI. (2014). Dipetik 7 12, 2019, dari <https://ylki.or.id/2014/06/membedah-uu-no-18-tahun-2012-tentang-pangan-dalam-rangka-kesiapan-indonesia-menghadapi-pasar-bebas-asean-economic-community/>

[4] katadata. (2018). *databoks.katadata.id*. Dipetik July 12, 2019, dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/09/24/bagaimana-indikator-kesejahteraan-petani-indonesia>