

**Model bisnis *E-commerce* Produk Pertanian
(Studi kasus pada PT. Limakilo Maju Bersama petani)**

**Oleh :
Adystiana Yashinta
Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
adystiana.yashinta@yahoo.com**

ABSTRACT

Limakilo is one of the e-commerce companies in Indonesia which offers shallot as main commodity. The Company markets its products by being a direct mediator between farmers and consumers. Limakilo is a man in the middle with social function, different from negative connotations of middleman brokers. Focus of this research is description of Limakilo's business model in 9 elements Business Model Canvas. The research used qualitative method with snowball sampling. The result indicate that customer segment of Limakilo is segmented market. Value propotion are cheap product prices than traditional market in Jakarta due to supply chain cuts. Channel using indirect and direct channel. Customer relationships is a personal assistants to help and serve consumers, self service when ordering process. Revenue stream obtained from sale of onion, garlic, chilli, tomato, potatoes, and rice, and investation. Key Resources consist of platform and trello, human, offices, laptops, farming tools, and financial. Key activities include activities with assisted farmers and supplier, online and offline business activities. Key partnerships alliance with assited farmers, Indimira and KUDO, coopetition with Kanigoro, and supplier. Cost structure at full micro-funded farmers and companies. This business model generates efficiency but still need to provide improvement of their business activities too.

Keywords : *Limakilo, E-commerce, Business Model*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, dunia bisnis menjadi semakin berkembang. Dapat ditandai dengan sektor industri *retail* yang semakin berkembang, termasuk juga bisnis berbentuk *e-commerce*. Berdasarkan data statistik yang dikeluarkan APJII (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia) melalui survey yang dilakukannya tahun 2016, jumlah pengguna internet di Indonesia tahun 2016 adalah 132,7 juta pengguna atau sekitar 51,1% dari total jumlah penduduk Indonesia. Jumlah ini meningkat 44,6 juta pengguna atau 50,6% selama 2 tahun terakhir, karena data statistik pengguna internet di Indonesia yang diterbitkan tahun 2015 oleh APJII menunjukkan pada tahun 2014 yang hanya sebesar 88,1 juta pengguna dari total jumlah penduduk Indonesia. Sebesar 11% pengguna internet di Indonesia pada tahun 2014 mengakses internet untuk melakukan kegiatan jual beli secara *online* dan meningkat menjadi 62% pengguna internet yang melakukan jual beli secara *online* pada tahun 2016. Kegiatan jual beli secara *online* ini merupakan kegiatan dari *e-commerce*. Dengan pemaparan data tersebut dapat dilihat bahwa kegiatan *e-commerce* di Indonesia terus berkembang seiring dengan meningkatnya jumlah pengguna internet. Sehingga terlihat adanya

peluang untuk mengembangkan bisnis berbentuk *e-commerce*. *E-commerce* juga saat ini banyak berkembang dan diminati oleh para pelaku usaha yang bergerak di sektor pertanian. Sekarang ini beberapa nama perusahaan *e-commerce* dalam sektor pertanian mulai bermunculan, seperti iGrow, Limakilo, TaniHub, Sikumis, Crowde, Pasar Laut, Inagriasia, Kecipir dan banyak perusahaan *e-commerce* lainnya. Seperti yang sudah disebutkan, Limakilo adalah salah satu perusahaan *e-commerce* di Indonesia yang berdiri tahun 2015. Limakilo adalah *brand* dari perusahaan PT. Limakilo Majubersama Petani yang memasarkan produk petani binaan dan petani mitranya langsung kepada konsumen akhir maupun ke pelaku usaha lainnya di Jakarta, Bekasi, Depok dan Tangerang.

Perusahaan PT. Limakilo Majubersama Petani ini awalnya hanya menawarkan bawang merah namun seiring berjalannya waktu PT. Limakilo Majubersama Petani menambah jenis produk pertanian yang ditawarkan. Hanya saja, sampai saat ini bawang merah masih menjadi komoditas utama yang ditawarkan perusahaan. PT. Limakilo Majubersama Petani melihat bahwa bawang merah adalah bahan makanan yang konsumsinya terbesar ke 3 di Indonesia setelah beras dan gula pasir menurut data Konsumsi Rata-rata per Kapita Setahun Beberapa Bahan Makanan di Indonesia Tahun 2009-2013 yang dikeluarkan Kementerian Pertanian pada tahun 2013. Namun harga bawang merah terus mengalami perubahan dimana harga bawang merah di petani dan di konsumen memiliki perbedaan yang cukup tinggi. Bawang merah yang didapatkan oleh PT. Limakilo Majubersama Petani adalah bawang merah dari petani binaan perusahaan di Brebes dan Sleman, Jawa Tengah. Di Brebes harga bawang merah dapat naik hingga 80% dari harga yang diberikan kepada petani jika sudah memasuki pasar tradisional di Jakarta karena banyaknya *men in the middle* yang menjadi perantara dalam rantai pasok bawang merah dari Brebes hingga ke Jakarta. Harga bawang merah yang ditawarkan oleh Limakilo lebih rendah dibandingkan dengan harga pasar tradisional di Jakarta. Hal ini dikarenakan PT. Limakilo Majubersama Petani menjadi penengah langsung antara petani dengan konsumen sehingga harga tinggi yang ditawarkan pasar tradisional di Jakarta untuk komoditas bawang merah dapat diturunkan menjadi lebih rendah. Dengan kata lain, perusahaan ini adalah pedagang perantara atau *men in the middle*.

Istilah pedagang perantara atau *men in the middle* memang sudah tidak asing lagi dan bukan merupakan hal yang baru di dalam dunia pertanian di Indonesia (Priyanto, et.al 2012:2). Pedagang perantara atau *men in the middle* selama ini dikaitkan dengan dengan konotasi negatif dari tengkulak, dimana sebagian tengkulak melakukan pembelian hasil pertanian dengan sistem ijon ataupun mengambil keuntungan sebesar-besarnya untuk pribadi dengan menekan harga sehingga dapat merugikan petani. Namun saat ini tidak demikian karena sudah lebih dikenal dengan istilah pedagang perantara atau *men in the middle* yang memiliki aktivitas positif yaitu membantu petani dalam pemasaran hasil pertanian kepada konsumen. Limakilo sebagai pedagang perantara atau *men in the middle* selain membantu petani dalam memasarkan hasil pertanian melalui bisnis *e-commerce*, juga membantu petani dalam memberikan bantuan pemodalannya melalui program pembiayaan, membantu menjalankan aktivitas budidaya bawang merah petani binaan dengan cara memberikan pembinaan dan membantu

meningkatkan kesejahteraan petani dalam hal meningkatkan pendapatan karena hasil panen bawang merah dibeli oleh PT. Limakilo Majubersama Petani dengan harga yang lebih tinggi daripada harga di pasar lokal.

Sebagai pedagang perantara atau *men in the middle* yang menjalankan bisnis secara *e-commerce* dan bukan hanya membantu memasarkan hasil panen petani, PT. Limakilo Majubersama Petani memiliki metode dalam menjalankan segala kegiatan perusahaannya. Metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menjalankan bisnisnya yang membuat perusahaan berjalan disebut model bisnis (Rappa, 2002), dan salah satu cara untuk meninjau dan menggambarkan model bisnis seperti apa yang dimiliki oleh suatu perusahaan adalah dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC). Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:15), *Business Model Canvas* (BMC) dapat menjadi pendekatan yang bisa diimplementasikan dengan mudah oleh organisasi bisnis dalam upaya melakukan evaluasi dan perubahan atau pembenahan atau hanya sekedar peninjauan ulang terhadap model bisnis perusahaan sehingga tercipta model bisnis baru yang lebih tepat dan sesuai untuk diaplikasikan oleh perusahaan. *Business Model Canvas* (BMC) dapat menggambarkan dasar pemikiran bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

Dalam prakteknya, model bisnis yang diterapkan perusahaan menghasilkan beberapa efisiensi bagi kegiatan bisnis yang dilakukan perusahaan, dan untuk menambah efisiensi tersebut maka permasalahan yang ada harus diperbaiki untuk membuat perusahaan menjadi lebih berkembang.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Bagaimana model bisnis PT. Limakilo Majubersama Petani bila digambarkan menggunakan sembilan elemen *Business Model Canvas*?
2. Efisiensi apa saja yang dihasilkan dari model bisnis yang diterapkan PT. Limakilo Majubersama Petani dalam menjalankan kegiatan bisnisnya?
3. Masalah apa yang dihadapi PT. Limakilo Majubersama Petani dan bagaimana upaya untuk memperbaiki masalah tersebut?

II. LANDASAN TEORI

2.1 Definisi dan Elemen-elemen *Business Model Canvas* (BMC)

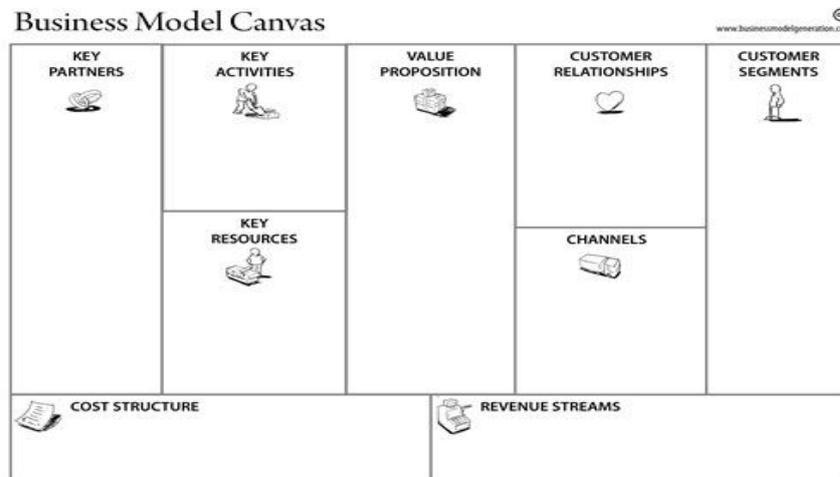
Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:14), model bisnis kanvas adalah sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang terdiri dari:

1. *Customer Segments*, adalah kelompok orang atau organisasi yang dituju perusahaan untuk dilayani. Ada bermacam-macam tipe dalam segmentasi pasar

antara lain pasar terbuka,ceruk pasar, pasar tersegmentasi, diversifikasi pasar, dan multipasar;

2. *Value Propositions*, merupakan nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan, terdiri dari produk dan jasa yang dapat menambah nilai tambah kepada segmentasi yang spesifik. Beberapa elemen yang berkontribusi pada pembentukan nilai tambah adalah kebaruan, kinerja, kostumisasi, merek, harga, pengurangan biaya, pengurangan resiko, akses, dan kenyamanan/kemudahan Penggunaan barang atau jasa;
3. *Channels*, adalah saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan. Komunikasi, distribusi, dan jaringan penjual atau *sales* merupakan salah satu usaha perusahaan untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Osterwalder dan Pigneur (2012:27) membagi *channels* dalam lima fase yaitu *awareness, evaluation, purchase, delivery, dan aftersales*;
4. *Customer Relationships*, adalah tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan dari segmen pasar yang spesifik. Ada beberapa kategori dari *customer relationships* yang dapat dipadukan dengan *customer segments*, antara lain *personal assistance, dedicated personal assistance, self service, automated service, communities, dan Co-creation*;
5. *Revenue Streams*, adalah pendapatan yang diterima perusahaan dari masing-masing segmen pasar. Ada beberapa cara untuk mendapatkan *revenue streams* yaitu dengan penjualan aset, biaya pemakaian, biaya langganan, sewa, lisensi, biaya jasa perantara, iklan, dan donasi;
6. *Key Resources*, adalah sumber daya utama yang dibutuhkan oleh perusahaan supaya model bisnis dapat berjalan. *Key resources* dapat dikelompokkan menjadi fasilitas, manusia, finansial, dan teknologi;
7. *Key Activities*, adalah kegiatan-kegiatan utama apa saja yang perlu dilakukan oleh organisasi ataupun perusahaan agar dapat memberikan nilai tambah dengan baik. *Key activities* dapat berupa operasi produksi (*production*). Aktivitas produksi pada organisasi meliputi pengadaan bahan yang diperlukan dari pemasok, pengolahan dalam proses produksi, serta penyaluran produk jadi atau jasa kepada pelanggan;
8. *Key Partnerships*, adalah mitra utama dalam bisnis sehingga model bisnis dapat berjalan. Empat dari *partnership* adalah aliansi yaitu kemitraan antara perusahaan bukan pesaing, *coopetition* yaitu kemitraan strategis antar pesaing, usaha patungan, dan hubungan pembeli-pemasok;
9. *Cost Structure*, adalah komponen-komponen biaya yang digunakan supaya organisasi atau perusahaan bisa berjalan sesuai dengan model bisnisnya. Ada dua macam model *cost structure* yaitu berdasarkan biaya (*cost-driven*) dan berdasarkan nilai tambah (*value-driven*). Sedangkan *cost structure* memiliki beberapa karakteristik yang terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel.

2.2 Kerangka *Business Model Canvas* (BMC)



Gambar 2.1. Kerangka *Business Model Canvas*
(Sumber : Osterwalder dan Pigneur, 2012:44)

III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain dan Teknik Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain kualitatif. Moleong (2004:3) mengemukakan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Teknik penelitian yang digunakan adalah studi kasus.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi, untuk memperoleh gambaran riil kegiatan di perusahaan;
2. Wawancara, dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara dengan menggunakan panduan umum wawancara. Panduan wawancara hanya berisi petunjuk secara garis besar tentang proses dan isi wawancara untuk menjaga agar pokok-pokok yang direncanakan dapat seluruhnya tercakup. Penentuan informan untuk dilakukan wawancara menggunakan *snowball sampling*. *Snowball Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian sampel ini disuruh teman-temannya untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2013: 125);
3. Tinjauan Dokumen, diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, jurnal kegiatan dan sebagainya.

3.3 Teknik Analisis

Menurut Miles & Huberman (1992:16), analisis data kualitatif dilakukan dengan interaktif dan melihat bahwa dalam analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan.

IV. PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT. Limakilo Majubersama Petani

PT. Limakilo Majubersama Petani adalah salah satu perusahaan *e-commerce* produk pertanian yang ada di Indonesia. PT. Limakilo Majubersama Petani terletak di Jalan Tebet Timur IVB No. 15, Kecamatan Tebet, Jakarta Selatan. *Brand* dari perusahaan PT. Limakilo Majubersama Petani adalah Limakilo dengan *website* Limakilo.id. PT. Limakilo Majubersama Petani juga merupakan sebuah perusahaan pedagang perantara atau *men in the middle* dimana perusahaan membantu petani dalam memasarkan produk hasil panen petani. Komoditas yang ditawarkan oleh Limakilo adalah komoditas dengan konsumsi yang besar di Indonesia meliputi bawang merah, bawang putih, cabai merah, cabai merah keriting, cabai rawit, cabai hijau, cabai hijau keriting, tomat, kentang dan beras. Komoditas utama yang ditawarkan adalah bawang merah.

4.2 Model Bisnis PT. Limakilo Majubersama Petani menggunakan *Business Model Canvas* (BMC)

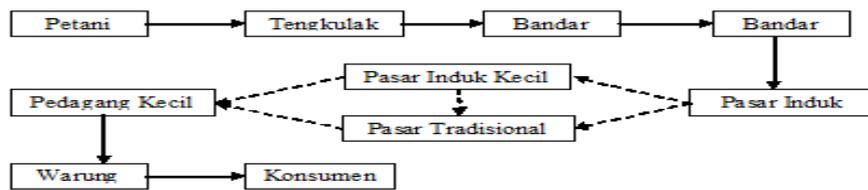
4.2.1 *Customer Segment*

Pasar dari PT. Limakilo Majubersama Petani merupakan pasar tersegmentasi. Pasar tersegmentasi adalah pasar yang membedakan segmen pasar berdasarkan dari kebutuhan dan masalahnya masing-masing atau pun berdasarkan kebutuhan dan masalah yang serupa tetapi bervariasi (Osterwalder & Pigneur, 2012: 22). PT. Limakilo Majubersama Petani termasuk perusahaan yang memiliki konsumen dengan kebutuhan dan masalah yang serupa tapi bervariasi tiap segmennya. Kebutuhan konsumen serupa berupa kebutuhan produk pertanian, dan bervariasi dalam hal jenis dan jumlah pesanan, kualitas yang diinginkan maupun berdasarkan perlakuan tiap segmen pasar yang berbeda.

PT. Limakilo Majubersama Petani membedakan segmen pasarnya menjadi pasar konsumen/B2C (*Business to Consumer*) yang biasanya adalah ibu rumah tangga dan pasar penjual kembali/B2B (*Business to Business*) yang biasanya adalah *catering*, restoran, kios kilo, dan pasar tradisional. Saat ini, sekitar 20% pelanggan PT. Limakilo Majubersama Petani adalah pasar B2C dan 80% sisanya adalah pasar B2B. Perlakuan setiap segmen pasar berbeda untuk proses penawaran, pemesanan, dan *packaging*, sedangkan untuk kuantitas dan kualitas produk konsumen memilih sendiri sesuai kebutuhan.

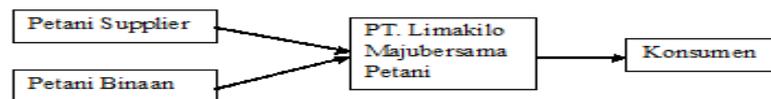
4.2.2 *Value Propositions*

Produk utama yang ditawarkan oleh PT. Limakilo Majubersama Petani adalah bawang merah. Untuk bawang merah, *value proposition* berupa bawang merah dengan harga yang murah untuk konsumen, namun juga tetap memberi harga yang lebih tinggi kepada petani. Harga yang ditawarkan lebih rendah daripada harga yang ditawarkan pasar tradisional di Jakarta karena didapatkan dengan memotong rantai pasok bawang merah yang panjang di Brebes.



Gambar 4.1. Rantai Pasok Bawang Merah di Brebes, Jawa Tengah
(Sumber : Hasil Survey PT. Limakilo Majubersama Petani, 2015)

Saat rantai pasok dipotong dan ditengahi oleh PT. Limakilo Majubersama Petani, rantai pasok bawang merah tersebut menjadi lebih pendek.



Gambar 4.2. Rantai Pasok Bawang Merah di Brebes, Jawa Tengah yang Ditengahi oleh PT. Limakilo Majuberama Petani
(Sumber : Profil PT. Limakilo Majubersama Petani, 2016)

- Harga : Pemotongan rantai pasok yang dilakukan perusahaan mempengaruhi harga baik di tingkat petani maupun di tingkat konsumen. Pada April 2017, jika dijual ke pasar lokal di Brebes harga bawang merah di tingkat petani berada pada angka sekitar Rp. 18.000,-. Berbeda jika dijual ke Limakilo. Petani yang menjual bawang merah ke perusahaan akan mendapatkan penerimaan lebih besar setelah pembagian hasil keuntungan bersama perusahaan yaitu sekitar Rp. 20.000,-. Peningkatan keuntungan dapat mencapai 10-15% dibandingkan menjual bawang merah ke pasar lokal. Pada bulan yang sama yaitu April 2017, harga bawang merah di Jakarta sekitar Rp. 35.000-Rp. 45.000,- sedangkan harga bawang yang ditawarkan Limakilo adalah sekitar Rp.17.800-Rp. 41.200;
- Akses: Konsumen dapat mengakses produk yang ditawarkan melalui *website* Limakilo.id. Menurut salah satu konsumen B2C Limakilo, cara memesan produk melalui website ini sudah cukup mudah dan tidak membingungkan. Sejak bulan Juli 2016, pemasaran produk juga dilakukan dengan cara *offline* melalui *sales* karena perusahaan menambah segmen pasar B2B;
- Kebaruan dan Kemudahan: Produk dikemas dengan menggunakan *polynet* agar tidak cepat busuk dan bisa langsung disimpan menggunakan *polynet* tersebut, hanya saja *packaging* ini dilakukan untuk B2C yaitu ibu rumah tangga dan juga B2B kios kilo saja;
- Pengurangan Biaya: Harga produk yang ditawarkan lebih murah. Konsumen juga memesan melalui *website* atau melalui kontak yang tersedia sehingga mengurangi biaya konsumen untuk datang langsung ke perusahaan dan ke pasar bila pasar berjarak cukup jauh. *Cost reduction* juga didapatkan apabila konsumen melakukan pemesanan dengan total harga sebesar Rp. 1.000.000,00, maka perusahaan akan memberikan biaya pengiriman secara gratis;
- Pengurangan Resiko : Perusahaan akan mengganti produk bila 1/3 produk yang dibeli oleh konsumen rusak;
- Kostumisasi : Pengupasan bawang merah agar bawang merah siap dipakai;

- g. Merek : Produk yang masuk ke perusahaan akan memiliki merek dengan nama Limakilo. Merek ini mencerminkan minimum pemesanan yang akan dilakukan konsumen, namun belum dapat menggambarkan produk yang ditawarkan.

4.2.3 Channels

Tabel 4.1. *Channels*/saluran yang Digunakan PT. Limakilo Majubersama Petani

Fase	Jenis saluran	
	<i>Direct/langsung</i>	<i>Indirect/tidak langsung</i>
<i>Awareness</i> (penyampaian informasi)	<i>Sales</i>	<i>Website</i>
<i>Evaluations</i> (penyampaian informasi apabila kurang jelas)	-	<i>Call center, whatsapp, social media</i>
<i>Purchase</i> (pembayaran oleh konsumen)	<i>Sales</i>	Transfer melalui bank
<i>Delivery</i> (pengiriman ke konsumen)	<i>Sales</i>	Jasa pengantar Grab dan Delivery
<i>Aftersales</i> (penyampaian tanggapan)	-	<i>Call center, whatsapp, social media</i>

4.2.4 Customer Relationships

Dalam memesan produk, perusahaan menetapkan *self service* dimana perusahaan menyediakan informasi bagi konsumen untuk dapat melakukan pemesanan di *website* Limakilo.id yang selanjutnya konsumen memilih sendiri produk yang diinginkan, kuantitas, tempat pengiriman, dan juga diberikan informasi mengenai cara pembayaran. Sedangkan untuk membantu konsumen bila memiliki masalah baik itu dalam pemesanan ataupun ingin menyampaikan tanggapan mengenai produk yang ditawarkan, maka perusahaan menyediakan *call center*, yang berarti perusahaan menerapkan *personal assistance*. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:29), *personal assistance* membuat konsumen dapat berkomunikasi dengan petugas pelayanan pelanggan untuk mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah pembelian selesai.

4.2.5 Revenue Streams

Revenue stream PT.Limakilo Majubersama Petani didapatkan berdasarkan penjualan bawang merah yang kemudian penghasilan dibagi dengan petani binaan menggunakan sistem bagi hasil, penjual produk bawang merah, bawang putih, cabai merah, cabai merah keriting, cabai rawit, cabai hijau, cabai hijau keriting, tomat, kentang dan beras, dan pemberian dana investasi.

4.2.6 Key Resources

1. Teknologi, berupa penggunaan *website* Limakilo.id dan penggunaan Trello;
2. Sumber Daya Manusia, terdiri dari 23 orang staf yang berasal dari perekrutan terbuka dan yang memiliki kemampuan masing-masing berdasarkan berada di bidang apakah staf tersebut berada;
3. Fasilitas, terdiri dari gudang dan kantor perusahaan, *laptop*, sarana produksi pertanian mesin sortasi untuk bawang merah;
4. Finansial, dimana perusahaan mendapatkan investasi dari *East Venture*;

4.2.7 Key Activities

4.2.7.1. Aktivitas Bekerja sama dengan Petani Binaan (Komoditas Bawang Merah)

Petani binaan yang bekerja sama dengan Limakilo mendapatkan program pembiayaan apabila sudah mengajukan proposal, kemudian disetujui perusahaan. Hanya saja perbedaannya, petani binaan di Brebes diberikan pembiayaan dalam bentuk uang, sedangkan petani binaan di Sleman akan diberikan dalam bentuk sarana produksi yang dibeli oleh *farm supervisor* mengingat petani binaan di Sleman masih belum terbiasa dengan budidaya bawang merah. Selain itu, program pembinaan dilakukan di semua kegiatan yang akan dilakukan untuk petani binaan di Sleman, sedangkan untuk petani binaan di Brebes dilakukan pembinaan bila terjadi masalah saat budidaya bawang merah berlangsung.

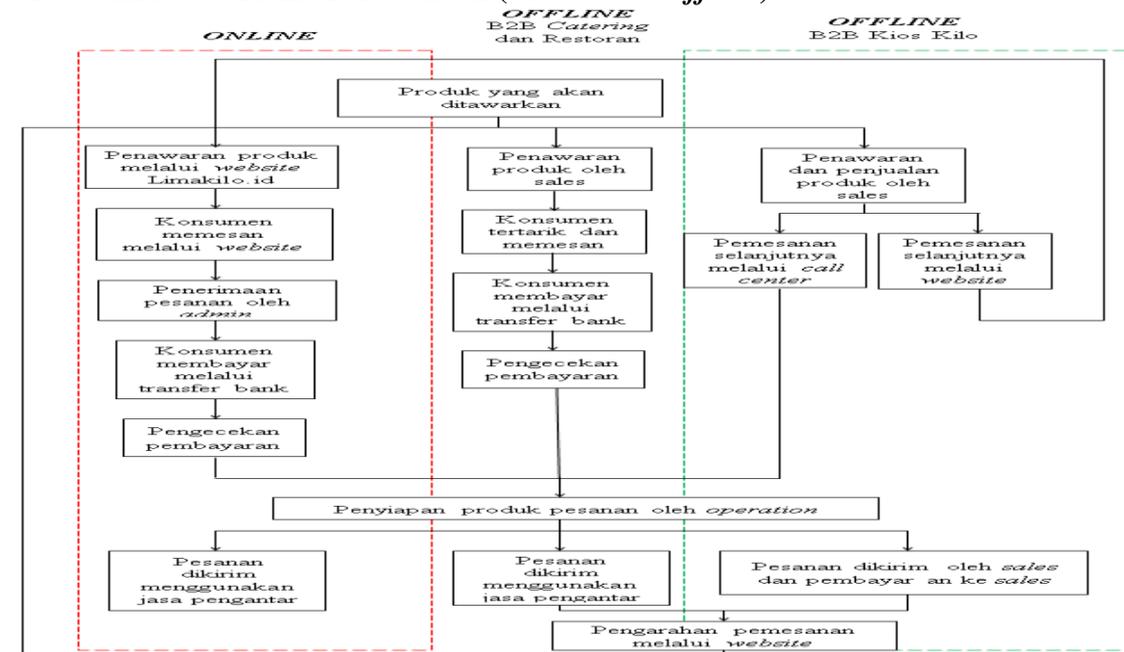
Bawang merah hasil panen petani binaan kemudian dikirim ke gudang perusahaan di Jakarta Selatan. Petani kemudian diberikan pembayaran pertama untuk jumlah bawang merah yang diperoleh dengan harga bawang merah yang sama seperti harga bawang merah bila dijual di daerah setempat. Pembayaran kedua adalah bagi hasil dimana pembagian hasil dilakukan setelah penjualan bawang merah yang dilakukan PT. Limakilo Majubersama Petani selesai dilakukan. Pembagian hasil penjualan untuk petani binaan di Brebes adalah 80% dan untuk perusahaan 20% dengan kesepakatan bila terjadi gagal panen, kerugian ditanggung petani. Sedangkan, di Sleman adalah 60% dan untuk perusahaan 40% dengan kesepakatan bila terjadi gagal panen, kerugian ditanggung perusahaan.

4.2.7.2. Aktivitas Bekerjasama dengan Petani Mitra (Komoditas Bawang Merah dan Selain Bawang Merah)

Petani yang ingin menjual hasil panennya melalui Limakilo mendaftar ke *website* halaman petani mitra ataupun dengan menghubungi langsung perusahaan menggunakan telepon. Selanjutnya akan dilakukan konfirmasi melalui telepon. Setelah dikonfirmasi dan disepakati maka produk petani mitra tersebut akan diedarkan di halaman utama *website* Limakilo.id.

Produk yang disimpan di gudang perusahaan adalah bawang merah, maka bila produk yang ditawarkan petani mitra adalah bawang merah maka akan dikirim ke gudang perusahaan di Jakarta yang kemudian akan melalui beberapa proses pasca panen lanjutan. Untuk komoditas selain bawang merah, jika sudah ada konsumen yang memesan, maka petani mitra akan mengirim langsung produk yang dipesan ke konsumen dengan biaya pengiriman yang ditanggung oleh petani. Bila dikirimkan ke gudang perusahaan pun maka produk akan dipisahkan terlebih dahulu untuk keperluan pemenuhan pesanan konsumen dan selanjutnya akan langsung dialihkan ke pasar yang membutuhkan.

4.2.7.3 Aktivitas Bisnis Perusahaan (*Online dan Offline*)



Gambar 4.3. Bagan Alur Aktivitas Bisnis *Online dan Offline* Perusahaan

4.2.8 *Keypartnerships*

1. Aliansi, terdiri dari (1) Petani Binaan *full micro fund* dimana petani diberikan pembiayaan penuh selama budidaya dan pembinaan, serta pembiayaan *parsial micro fund* dimana petani diberikan pembiayaan sebagian untuk menutupi kekurangan produksi; (2) PT. Indmira, dimana Limakilo menyediakan tempat penelitian berupa lahan budidaya di Sleman bagi PT. Indmira untuk nantinya mendapatkan SOP budidaya bawang merah yang baik sesuai dengan kondisi di Sleman; (3) PT. KUDO Teknologi Indonesia, dimana KUDO menampilkan produk yang ditawarkan oleh Limakilo di situs dan aplikasinya.
2. *Coopetition* yaitu Kanigoro, mempertemukan pemodal dan petani dan membantu penjualan petani binaan Limakilo walaupun sebelumnya sudah bekerjasama dengan petani bawang merah dan membantu pemasaran petani lain.
3. Hubungan Pemberi Pemasok yaitu petani mitra yang menjual hasil budidayanya ke Limakilo dengan sistem transaksi putus.

4.2.9 *Cost Structure*

Jenis *cost structure* Limakilo adalah *cost-driven* dimana perusahaan meminimalisir pengeluaran agar dapat memberikan harga yang rendah bagi konsumen. Dalam menjalankan bisnisnya, pengeluaran dana dilakukan untuk keperluan petani binaan, dan untuk keperluan perusahaan meliputi pemberian gaji, upah, gaji tambahan, pembelian bawang merah, produk non bawang merah, serta biaya lainnya.

4.2.10 Model Bisnis PT. Limakilo Majubersama Petani menggunakan kerangka *Business Model Canvas* (BMC)

<p align="center">KEY PARTNERS</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Aliansi : Petani Binaan, PT. Indmira, KUDO - Coopetition : Kanigoro - Hub. Pemasok-Pembeli : Petani Mitra 	<p align="center">KEY ACTIVITIES</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Aktivitas dengan petani binaan: Pembiayaan, pembinaan, dan monitoring - Aktivitas dengan petani mitra: Pembelian produk dari petani mitra - penjemuran, sortasi, <i>packaging</i> - Aktivitas bisnis <i>online</i>: <i>update website</i>, pencatatan pesanan, pemenuhan pesanan, pengiriman pesanan - Aktivitas bisnis <i>offline</i> : penawaran produk ke B2B oleh <i>sales</i>, penjualan dan pengantaran produk 	<p align="center">VALUE PROPOSITION</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Produk pertanian (komoditas utama bawang merah) - Harga murah karena dilakukan pemotongan rantai pasok - Pemesanan min. 5 kg dan min. Rp.200.000 - Kemudahan: dikemas dengan <i>polynet</i> agar tidak cepat busuk dan bisa langsung disimpan - Pengurangan resiko: jaminan penggantian produk bila 1/3 bagian rusak - <i>Cost reduction</i>: hemat membeli kuantitas besar dan biaya pengiriman 	<p align="center">CUSTOMER RELATIONSHIPS</p>  <ul style="list-style-type: none"> - <i>Self service</i>: pemesanan dilakukan sendiri oleh konsumen di <i>website</i> - <i>Personal assistance</i>: <i>call center</i>, <i>whats app</i> dan <i>email</i> - Interaksi: penawaran produk dan harga menggunakan <i>whats app</i> 	<p align="center">CUSTOMER SEGMENTS</p>  <ul style="list-style-type: none"> - B2C: ibu rumah tangga - B2B: <i>catering</i>, restoran, kios kilo, pasar
	<p align="center">KEY RESOURCES</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Teknologi: <i>platform</i> dan <i>trelo</i> - SDM: 23 orang staf sesuai keahlian per bidang - Fasilitas: gudang, kantor, <i>laptop</i>, alsintan - Finansial : investasi dari investor <i>East Venture</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Kustomisasi: pengupasan bawang merah - Pemesanan secara <i>online</i> melalui <i>website</i> Limakilo.id dan pengiriman ke tempat pemesan - Pemesanan secara <i>offline</i> melalui <i>sales</i> 	<p align="center">CHANNELS</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Direct : <i>sales</i> - Indirect : <i>website</i>, <i>call center</i>, <i>whats app</i>, <i>email</i>, dan <i>facebook</i>. 	
<p align="center">COST STRUCTURE</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Di petani: tenaga kerja, saprotan, alsintan - Di perusahaan: gaji, upah, <i>employee benefit</i>, <i>material cost</i>, <i>material cost non bawang</i>, <i>materian bulky</i>, <i>platform cost</i>, dan lainnya 		<p align="center">REVENUE STREAMS</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Penjualan produk - Investasi 		

Gambar 4.4. Model Bisnis PT. Limakilo Majubersama Petani menggunakan *Business Model Canvas*

4.3 Efisiensi dari Model Bisnis yang Diterapkan PT. Limakilo Majubersama Petani

1. Pemberian fasilitas program pembiayaan dan pembinaan bagi petani binaan, serta penawaran harga hasil panen petani yang lebih tinggi menjadi penarik minat untuk bekerjasama dan loyalitas akan penjualan produk ke perusahaan;
2. Penambahan *partnership* petani mitra menambah ragam produk dan menambahkan pendapatan tanpa menambah resiko perusahaan karena produk akan langsung dialihkan ke pasar yang membutuhkan;
3. Penjualan produk secara *online (e-commerce)* meminimalisir pengeluaran karena tidak perlu menyewa ruko yang perlu dipikirkan kembali letak strategis sehingga akan lebih mahal bila dibandingkan dengan menyewa gudang;
4. Penambahan segmen pasar B2B dan perdagangan *offline* meningkatkan jumlah penjualan, jumlah konsumen, dan pendapatan perusahaan

4.4 Strategi Perbaikan Masalah PT. Limakilo Majubersama Petani

Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, terdapat beberapa masalah yang dihadapi oleh PT. Limakilo Majubersama Petani, diantaranya :

1. Produksi bawang merah petani binaan di Sleman lebih rendah dibandingkan petani binaan di Brebes, yaitu untuk lahan seluas 1 ha/1000 m² di Brebes dapat memproduksi bawang merah sebanyak kurang lebih 850 kg, sedangkan di Sleman untuk 1 ha/1000 m² memproduksi kurang lebih 500 kg bawang merah.
2. Masih kurangnya SDM *sales*. Karena saat ini perusahaan sedang fokus menambah jumlah konsumen pada segmen pasar B2B dimana penawaran produk kepada kios kilo dilakukan oleh *sales*, perusahaan berencana untuk menambah jumlah *sales*. Dari 38 orang *sales* yang dibutuhkan, hanya terdapat 9 orang *sales* yang sampai saat ini bekerja di Limakilo.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, adapun usulan perbaikan yang diberikan untuk menyelesaikan masalah yang ada berupa:

1. Bekerjasama dengan penyuluh pertanian dalam proses, serta memperbanyak kerjasama dengan petani bawang merah di Brebes dan petani mitra.
2. Membuka lowongan pekerjaan untuk posisi *sales* dengan penawaran pemberian gaji pokok karena sebelumnya pemberian komisi akan dianggap merugikan oleh *sales* yang daerah potensi pemasaran *salesnya* kecil dan pemberian pelatihan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Model Bisnis PT. Limakilo Majubersama Petani berdasarkan Sembilan Elemen *Business Model Canvas* dapat diuraikan sebagai berikut :
 - a. *Customer segments* perusahaan merupakan pasar tersegmentasi yaitu B2C ibu rumah tangga dan B2B *catering*, restoran kios kilo, dan pasar;

- b. *Value propotions* berupa harga produk yang lebih murah daripada pasar tradisional di Jakarta karena terjadinya pemotongan rantai pasok;
 - c. *Channels* menggunakan *indirect channels* melalui *sales*, serta *direct cahnnels* penyampaian informasi melalui *website*, *call center*, *social media*, pembayaran transfer melalui bank, pengiriman produk melalui jasa pengantar;
 - d. *Customer relationships*, berupa *personal assistant* dengan *call center* untuk membantu dan melayani konsumen dan *self service* saat proses pemesanan;
 - e. *Revenue streams* didapat dari penjualan bawang merah, bawang putih, cabai, tomat, kentang, dan beras, serta investasi dari *East Venture*;
 - f. *Key resources* terdiri dari teknologi *platform* dan *trello*, SDM, fasilitas gudang, kantor, laptop, dan alsintan, serta finansial berupa investasi;
 - g. *Key activities* berupa kegiatan dengan petani binaan dan mitra, kegiatan bisnis *online* dan *offline*;
 - h. *Key partnerships* terdiri dari aliansi dengan petani binaan, PT. Indimira dan KUDO, *coopetition Kanigoro*, dan *supllier* petani mitra;
 - i. *Cost structure* merupakan jenis *cost-driven* dan terdiri dari biaya di tingkat petani binaan *full micro fund* dan perusahaan.
2. Efisiensi dari model bisnis PT. Limakilo majubersama Petani meliputi:
 - a. *Costumer segments*, penambahan segmen pasar B2B menambah jumlah konsumen, volume penjualan dan pendapatan perusahaan;
 - b. *Value propotions*, penambahan jenis produk tanpa menambah resiko perusahaan;
 - c. *Key activities*, pemberian fasilitas program pembiayaan dan pembinaan serta penawaran harga produk yang lebih tinggi kepada petani sebagai penarik kerja sama dan memunculkan loyalitas petani. Penjualan produk menggunakan *e-commerce* untuk meminimalisir pengeluaran;
 - d. *Key partnership*, kerjasama dengan petani mitra yang dapat menambah ragam produk.
 3. Permasalahan yang dimiliki perusahaan adalah masih belum optimalnya produksi bawang merah oleh petani binaan di Sleman dapat diperbaiki dengan bekerja sama dengan tenaga penyuluh pertanian dan menambah petani binaan di Brebes serta petani mitra. Permasalahan lain adalah kurangnya SDM *sales* yang dapat diatasi dengan pembukaan lowongan pekerjaan sebagai *sales* dengan pemberian gaji pokok dan pelatihan.

5.2 Saran

1. Ditampilkan di *website* Limakilo.id mengenai data harga produk pertanian di pasar-pasar lokal di Jakarta untuk menunjukkan kepada konsumen bahwa harga produk pertanian yang ditawarkan oleh Limakilo lebih rendah 10-15% dibandingkan dengan harga di pasar-pasar tersebut.
2. Lebih memperbanyak promosi melalui *social media* atau pun melalui jasa penampil iklan *online* seperti LOKAmedia, BisnisJakarta.com, Tribun Jual Beli dan sebagainya agar penjualan produk melalui *online* meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). 2015. *Profil Pengguna Internet Indonesia 2014*. Jakarta.
- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). 2016. *Profil Pengguna Internet Indonesia 2016*. Jakarta.
- Informasi Pangan Jakarta. *Bawang Merah*, (Online), (info.pangan.jakarta.go.id), diakses pada tanggal 21 April 2017).
- Kementrian Pertanian. 2013. *Konsumsi Rata-rata per Kapita Setahun Beberapa Bahan Makanan di Indonesia, 2009-2013*, (Online), (<http://www.pertanian.go.id>), diakses pada tanggal 3 Pebruari 2017).
- Miles, Mathew, dan Huberman. 1992. *Analisis data Kualitatif*. Jakarta: UIP.
- Moleong, Lexy. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Osterwalder & Pigneur. 2012. *Business Model Generation*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Tim PPM Manajemen. 2013. *Busniess Model Canvas, Penerapan di Indonesia*. Jakarta : PPM.