

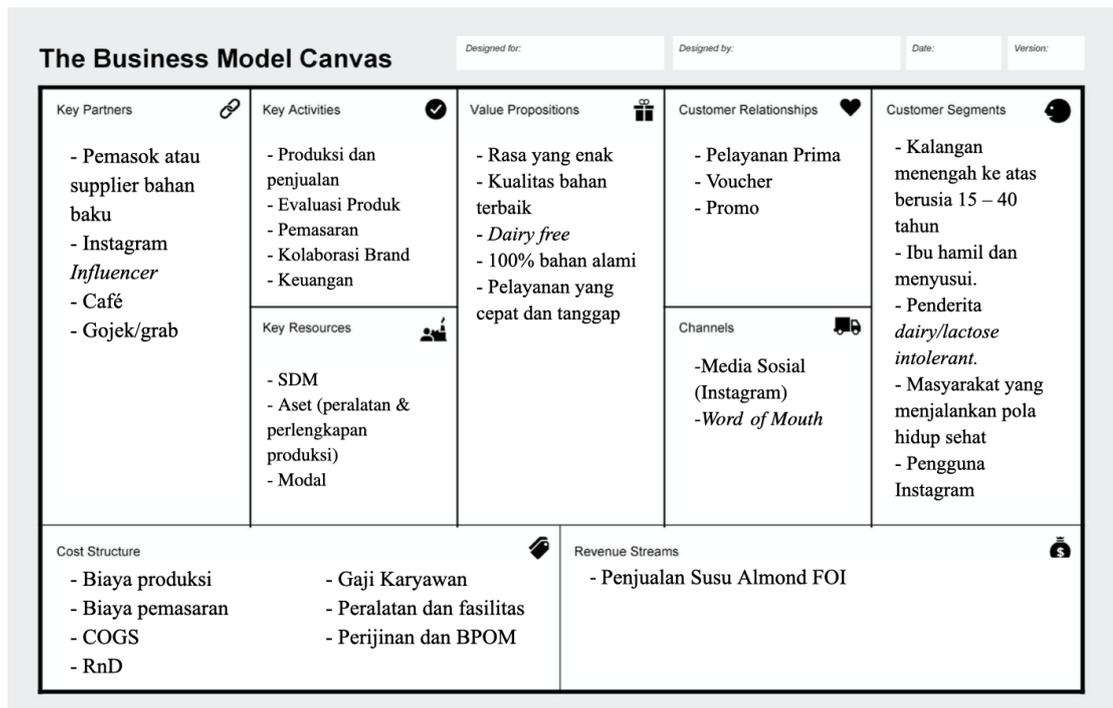
## Bab V. Strategi Pengembangan Bisnis

### V.1. Business Model Berdasarkan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis Importance Performance, diketahui bahwa masih ada atribut-atribut yang kinerjanya dianggap baik dan tidak. Bagi atribut yang kinerjanya belum bagus, perlu dilakukan perbaikan agar memenuhi harapan pelanggan. Selain itu bagi atribut yang kinerjanya dianggap sudah baik harus dipertahankan sehingga atribut tersebut dapat dijadikan sebagai keunggulan dari bisnis susu almond FOI.

Sedangkan hasil *forecasting* penjualan dan proyeksi keuangan dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan terhadap penjualan dan keuntungan secara perlahan (tidak signifikan) untuk dua tahun kedepan. Dengan kata lain, dapat dipastikan bahwa *effort* yang dikeluarkan saat ini akan sama hasilnya pada dua tahun kedepan. Hal ini bisa terjadi disebabkan oleh beberapa faktor antara lain data historis berupa hasil penjualan sembari menempuh pendidikan (kuliah) sehingga tidak fokus terhadap bisnis sepenuhnya, *social media* yang kurang aktif serta keterbatasan sumber daya manusia.

Atas dasar tersebut, diperlukan beberapa upaya atau strategi untuk meningkatkan penjualan (*sales*) dan pengembangan bisnis yang kemudian akan dituangkan dalam BMC (Business Model Canvas) untuk dijadikan gambaran singkat mengenai model bisnis susu almond FOI.



Gambar V. 1. Business Model Canvas Berdasarkan Hasil Penelitian (Sumber: Elaborasi Data Pribadi, 2021)

Analisis BMC :

- *Customer Segments*

Dapat dilihat dari hasil kuesioner yang diberikan kepada pelanggan, customer segment susu almond FOI adalah pengguna Instagram yang dimana mayoritas berjenis kelamin perempuan berusia 15-40 tahun dengan pendapatan lebih dari UMP Jabodetabek yaitu sekitar Rp. 3.000.000 - Rp. 9.999.999. FOI juga berfokus mentargetkan masyarakat yang sedang menjalani gaya hidup sehat, penderita alergi susu sapi dan intoleransi laktosa, ibu hamil dan menyusui.

- *Value Propositions*

Terdapat beberapa value proposition yang ditawarkan oleh FOI. Pertama, FOI memiliki rasa susu yang enak. Hal ini telah teruji dalam sebuah penelitian yang membandingkan antara harapan pelanggan dengan kinerja dari produk susu almond FOI. Bahkan lebih dari 50% pelanggan

yang melakukan pembelian ulang dengan alasan susu almond FOI memiliki rasa yang enak. Kedua, kualitas bahan-bahan yang digunakan menggunakan kualitas terbaik. FOI selalu berusaha melakukan pemeriksaan dan pengendalian kualitas bahan baku saat kegiatan produksi agar menghasilkan susu yang berkualitas tinggi. Pelanggan yang sering mengkonsumsi susu almond murni pasti memahami bahwa kualitas susu almond FOI merupakan kualitas premium. Ketiga, susu almond FOI tidak menggunakan bahan pengawet dan pemanis buatan. Rasa manis didapatkan secara alami yang berasal dari kurma medjool, sehingga susu almond FOI sangat aman digunakan bagi penderita intoleransi laktosa dan vegan. Maka dari itu masa umur susu almond FOI tidaklah lama yaitu 3 hari penyimpanan dalam kulkas. Selain itu, value proposition yang diberikan oleh susu almond FOI adalah pelayanan yang cepat dan tanggap. Hal ini sudah terbukti berdasarkan penelitian Importance Performance Analysis yang dilakukan bahwa seluruh atribut pada dimensi *serviceability* berada pada kuadran IV yang artinya bahwa kinerja dari atribut tersebut sudah memenuhi harapan pelanggan.

- *Channels*

FOI menggunakan media sosial Instagram sebagai aplikasi utama untuk memasarkan produk. Hal ini dikarenakan dari hasil kuesioner yang diajukan kepada pelanggan bahwa mayoritas pelanggan mendapatkan informasi susu almond FOI dari media sosial Instagram. Salah satu caranya adalah dengan melakukan *endorsement*. *Endorsement* dilakukan kepada *influencer* yang memang menjalani gaya hidup sehat atau memiliki masalah dengan intoleransi laktosa. Selain itu salah satu strategi yang dilakukan untuk melakukan pemasaran secara langsung adalah dengan *Word Of Mouth* karena mayoritas kedua pelanggan mendapatkan sumber informasi susu almond FOI berasal dari teman atau tetangga.

- *Customer Relationship*

Pelayanan menjadi hal yang penting untuk menciptakan dan mempertahankan hubungan yang harmonis dengan pelanggan. Contohnya adalah dengan memberikan pelayanan yang prima seperti memberikan respon yang cepat, mendengarkan dan memahami apa yang dibutuhkan pelanggan serta memberikan perhatian. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menyediakan layanan *customer service* agar dapat menjadi wadah terhadap pertanyaan atau pengaduan produk. Selain itu bagi pelanggan yang sudah sering melakukan pembelian produk akan diberikan voucher pengiriman gratis dan promo di hari-hari tertentu.

- *Revenue Streams*

Berdasarkan strategi yang dibuat dalam BMC, FOI mendapatkan pendapatan dari hasil penjualan susu almond setiap bulan dengan asumsi penjualan 1000 botol/bulan dapat meraih keuntungan sebesar Rp 15.000.000,00-Rp 30.000.000,00. Strategi yang akan diterapkan adalah bekerja sama dengan *cafe* untuk meningkatkan pemasaran penjualan, mendaftarkan produk ke dalam *gofood/grabfood* serta menjadikan salah satu *Influencer* untuk dijadikan *Brand Ambassador* dari produk FOI. Dengan harapan target penjualan bisa tercapai melalui strategi tersebut.

- *Key Resources*

Salah satu strategi baru yang akan diterapkan FOI adalah melakukan perekrutan karyawan baru (SDM) untuk membantu proses produksi susu almond FOI sehingga target penjualan dapat tercapai. Selain itu untuk menunjang bisnisnya, FOI memiliki aset berupa peralatan dan perlengkapan produksi seperti blender, freezer, kulkas, dan alat penunjang produksi lainnya serta modal bisnis yang diperoleh dari tabungan pribadi.

- *Key Activities*

FOI melayani penjualan susu almond dengan menggunakan media sosial Instagram. Sedangkan proses produksi dilakukan secara *homemade*. Untuk menunjang hasil yang lebih baik lagi, FOI melakukan evaluasi

produk dengan melakukan *trial and error*, riset serta pengembangan bisnis seperti mengadakan kolaborasi brand untuk meningkatkan penjualan. Sedangkan pada bagian keuangan dilakukan pencatatan antara uang yang masuk dan uang yang keluar untuk mengevaluasi kondisi keuangan bisnis FOI.

Salah satu kegiatan evaluasi produk adalah dengan memperbaiki atribut hasil IPA yang memiliki kinerja rendah yaitu tekstur, aroma serta pengemasan dan penyajian yang kurang baik. Perbaikan tekstur susu almond FOI dilakukan dengan merubah beberapa komposisi susu seperti mengurangi jumlah kacang almond sehingga menghasilkan tekstur yang tidak terlalu kental. Sedangkan untuk memperbaiki aroma susu almond FOI, dilakukan perubahan metode penyimpanan yaitu dengan cara merendam kacang almond sebelum produksi dan menyimpannya di dalam kulkas, dapat meminimalisir aroma yang mengganggu.



Gambar V. 2. Proses Perbaikan Tekstur Susu Almond FOI  
(Sumber: Elaborasi Data Pribadi, 2021)



Gambar V. 3. Proses Perbaikan Tekstur Susu Almond FOI  
(Sumber: Elaborasi Data Pribadi, 2021)

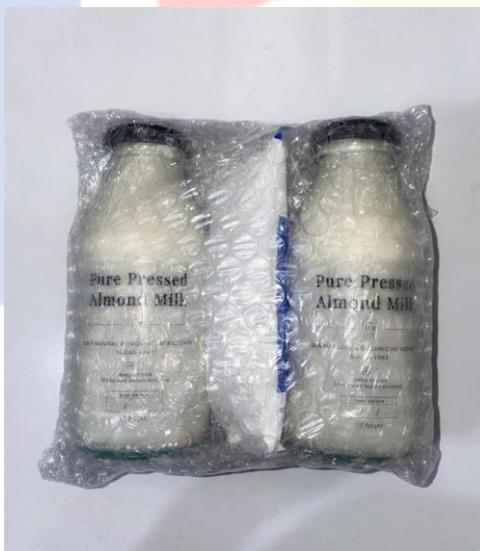
Sedangkan pada atribut pengemasan dan penyajian, perbaikan dilakukan dengan cara memperhatikan proses pengeleman bubble wrap agar menjadi lebih rapi. Selain itu perbaikan pengemasan juga dilakukan dengan mengganti kantong plastik pengiriman.



Gambar V. 4. Pengemasan Sebelum Perbaikan  
(Sumber: Elaborasi Data Pribadi, 2021)



Gambar V.4. Pengemasan Setelah Perbaikan  
(Sumber: Elaborasi Data Pribadi, 2021)



Gambar V. 5. Contoh Packaging dengan Bubble Wrap  
(Sumber: Elaborasi Data Pribadi, 2021)

- *Key Partners*

FOI bekerja sama dengan pemasok-pemasok bahan baku serta kemasan. Kerja sama ini telah terjalin cukup lama sejak FOI pertama kali didirikan. Keuntungan yang didapatkan adalah mendapatkan harga bahan baku yang lebih murah jika mengambil kuantiti lebih banyak. FOI juga melakukan kerjasama dengan *influencer* atau selebgram. Hal ini pun didasari karena mayoritas pelanggan susu almond FOI menggunakan sosial media Instagram, sehingga salah satu yang menjadi peran penting untuk memasarkan produk adalah mengadakan kerjasama dengan *influencer* atau selebgram yang memiliki pangsa pasar sama dengan FOI. Untuk proses pengiriman, FOI menggunakan fasilitas seperti Go-send dan Grab express yang disediakan oleh ojek online untuk melakukan pengiriman produk. Guna melakukan inovasi bisnis untuk meningkatkan penjualan produk, strategi yang dilakukan adalah mengadakan kerja sama dengan cafe-cafe yang berada di Jakarta. Kerja sama tersebut meliputi *reseller* atau penambahan susu almond FOI dalam menu dari cafe tersebut.

- *Cost Structure*

Cost structure dari bisnis FOI adalah mengeluarkan dana untuk biaya produksi, harga pokok penjualan, maupun gaji untuk karyawan. Prioritas utama bisnis FOI adalah biaya yang diperlukan untuk perizinan usaha dan pendaftaran BPOM agar produk dapat dipasarkan secara umum. Selanjutnya adalah menekan *margin COGS* agar turun hingga 25% dengan strategi *mass production*, sehingga bahan baku menjadi lebih murah dan biaya *COGS* bisa ditekan. Untuk pengembangan bisnis, FOI harus mengeluarkan biaya lebih untuk menciptakan *brand awareness* melalui pemasaran baik dengan cara kolaborasi brand, *endorsement*, dsb serta biaya yang dikeluarkan untuk evaluasi produk atau produk baru.