

MODEL BISNIS AGROFARM CIANJUR
(Studi Kasus Kelompok Tani Agro Segar Pada P4S Agrofarm Cianjur,
Desa Ciherang, Kabupaten Cianjur, Provinsi Jawa Barat)

NIKEN HIKMAWATI*, GEMA WIBAWA MUKTI
Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran
*Email: nikenhikmawati@gmail.com

ABSTRAK

Masyarakat Indonesia pada masa kini tidak menunjukkan minat yang besar terhadap sektor pertanian. Walaupun demikian, terdapat salah satu kabupaten di Jawa Barat yang menempati urutan pertama dengan jumlah penduduk tertinggi bekerja pada sektor pertanian, yaitu Kabupaten Cianjur. Agrofarm Cianjur merupakan salah satu Pusat Pelatihan Pertanian dan Pedesaan Swadaya (P4S) di Kabupaten Cianjur yang melakukan pelatihan dalam budidaya dan pemasaran usahatani komoditas hortikultura, serta di dalamnya terdapat kelompok tani dengan nama Agro Segar. Dengan terbentuknya Agrofarm Cianjur sebagai satu kesatuan dengan fokus dan fungsi yang berbeda, maka penting untuk melihat model bisnis dari Agrofarm Cianjur sehingga dapat dijadikan sebagai inspirasi bagi pelaku pertanian pada umumnya. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan teknik studi kasus. Alat analisis yang digunakan adalah pemetaan jaringan nilai dengan analisis *Holo Mapping* dan *Business Model Canvas* yang digunakan untuk mendeskripsikan model bisnis yang diterapkan. Penggambaran model bisnis didapatkan melalui proses desain bisnis dengan teknik bercerita, berpikir visual, serta *prototyping*. Berdasarkan hasil penelitian, model bisnis Agrofarm Cianjur sudah cukup maju dan dapat dijadikan sebagai inspirasi bagi pelaku pertanian pada umumnya. Agrofarm Cianjur hanya perlu menambah mitra maupun sumber daya yang dimiliki, serta memperbaharui pembukuan administrasi yang masih manual, serta memperbaharui pembukuan administrasi yang masih manual.

Kata kunci: Kelompok Tani, P4S, Model Bisnis Kanvas, Pemetaan Jaringan Nilai

ABSTRACT

Indonesian society today does not show a great interest in the agricultural sector. Even though, there is one regency in West Java which have a highest population working in agricultural sector, that is Cianjur Regency. Agrofarm Cianjur is one of P4S (Pusat Pelatihan Pertanian dan Pedesaan Swadaya) in Cianjur Regency which do training cultivation and marketing of horticultural commodity, then there are farmers group which called Agro Segar. With the formation of Agrofarm Cianjur as a unity with different focus and function, it is important to look at the business model of Agrofarm Cianjur so it can be used as an inspiration for agricultural actors. This research uses qualitative research design with case study technique. The analytical tool used is value network mapping with Holo Mapping analysis and Business Model Canvas used to describe the applied business model. The description of business model is obtained through business design process with storytelling technique, visual thinking, and prototyping. Based on the results of research, business model of Agrofarm Cianjur is quite advanced and can be used as an inspiration for agricultural actors. Agrofarm Cianjur needs to add partners and resources, and update the administrative accounting which is still manual.

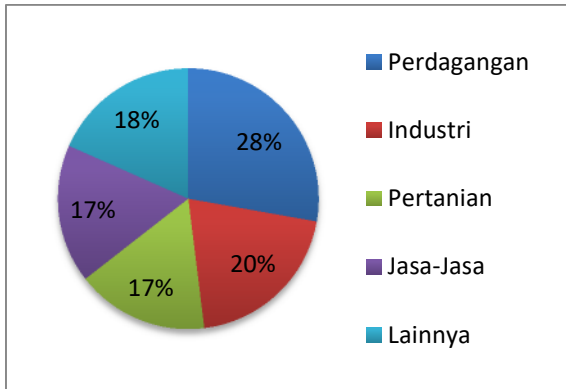
Keywords: Farmers Group, P4S, Canvas Business Model, Value Network Mapping

PENDAHULUAN

Menurut Pusat Penelitian dan Kependudukan LIPI (2014), masyarakat

Indonesia pada masa kini tidak menunjukkan minat yang besar terhadap sektor pertanian. Hal tersebut terlihat dari

menurunnya jumlah rumah tangga petani di Indonesia. Diantara provinsi yang memberikan sumbangan terbesar terhadap penurunan rumah tangga petani adalah provinsi Jawa Barat.



Gambar 1. Persentase Penduduk Berumur 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Menurut Lapangan Usaha di Jawa Barat Tahun 2016 (Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2017)

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, penduduk berumur 15 tahun ke atas yang bekerja menurut lapangan usaha di Jawa Barat tahun 2016 sebanyak 19.202.038 jiwa. Data tersebut memperlihatkan bahwa sektor pertanian menempati posisi terendah dalam lapangan usaha dengan jumlah 3.154.509 jiwa. Menurut Pusat Penelitian dan Kependudukan LIPI, rendahnya persentase masyarakat yang bekerja pada sektor pertanian di provinsi Jawa Barat terjadi karena pesatnya urbanisasi, serta sedikitnya jumlah petani usia muda. Pesatnya urbanisasi di provinsi Jawa Barat berakibat pada beralihnya

sebagian lahan pertanian menjadi daerah permukiman dan fasilitas umum, sehingga membuat jumlah rumah tangga pertanian semakin sedikit. Dalam hal sumber daya manusia, sedikitnya jumlah petani usia muda merupakan faktor yang menjadi penyebab cukup tinggi dalam menurunnya rumah tangga petani.

Walaupun demikian, terdapat salah satu kabupaten di Jawa Barat yang menempati urutan pertama dengan jumlah penduduk tertinggi yang bekerja pada sektor pertanian, yaitu Kabupaten Cianjur (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2017). Sektor pertanian kabupaten Cianjur berkontribusi sebanyak 35,97% dalam lapangan pekerjaan utama. Angka pada sektor pertanian tersebut merupakan persentase tertinggi jika dibandingkan dengan sektor lainnya. Hal tersebut menggambarkan bahwa sektor pertanian berperan sebagai mata pencaharian utama di kabupaten Cianjur. Dengan tingginya minat masyarakat Cianjur akan sektor pertanian, maka kabupaten Cianjur merupakan salah satu sentra pertanian di Jawa Barat yang dijadikan contoh bagi wilayah lain dalam hal kegiatan pertanian. Salah satu bukti nyata dari hal tersebut adalah dengan banyak berdiri Pusat Pelatihan Pertanian dan Pedesaan Swadaya (P4S) di Kabupaten Cianjur

sebagai salah satu sarana dalam meningkatkan sumberdaya manusia.

Diantara P4S yang bergerak dalam komoditas hortikultura tersebut, P4S Agrofarm Cianjur merupakan salah satu P4S yang telah mendapat Sertifikasi Prima tahun 2011 yang dikeluarkan oleh Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, dengan Nomor Registrasi GAP. 01-32.03.41-II.52 dan Nomor Sertifikasi: 32/03-3-01-II-052-021-12/2011. P4S Agrofarm Cianjur merupakan pusat pelatihan bagi petani magang maupun siswa dan mahasiswa magang dalam bidang pertanian. Agrofarm Cianjur bukan hanya berdiri sebagai P4S, namun di dalamnya juga terdapat kelompok tani dengan nama Agro Segar yang melakukan aktivitas usahatani komoditas hortikultura. P4S Agrofarm Cianjur dan Kelompok Tani Agro Segar merupakan satu kesatuan dengan fokus dan fungsi yang berbeda. Fokus dan fungsi dari P4S yaitu melakukan pelatihan dalam budidaya dan pemasaran usahatani komoditas hortikultura, sedangkan fokus dan fungsi dari Kelompok Tani Agro Segar adalah melakukan produksi komoditas hortikultura khususnya tanaman sayuran, serta sebagai *supplier* pada swalayan dan rumah makan di daerah Jakarta dan sekitarnya.

Tani Agro Segar memiliki 21 petani sebagai anggota dari Kelompok Tani Agro Segar. Lahan yang dimiliki Kelompok Tani Agro Segar seluas 8,5 hektar dengan beragam komoditas hortikultura yang ditanam, yaitu kurang lebih 50 jenis komoditas sayuran konvensional maupun organik, termasuk sayuran eksotik Jepang dan Korea. Komoditas yang diproduksi oleh Kelompok Tani Agro Segar didominasi oleh sayuran eksotik Jepang dan Korea. Kelompok Tani Agro Segar sangat memperhatikan peluang pasar dari produksi tanaman eksotik tersebut, karena tanaman eksotik Jepang dan Korea masih jarang dibudidayakan oleh petani pada umumnya, serta permintaan pasar yang terjadi secara terus-menerus.

Setiap tahunnya, P4S Agrofarm Cianjur selalu menerima peserta pelatihan yang datang silih berganti. Diantara peserta pelatihan tersebut yaitu berasal dari petani magang dan siswa atau mahasiswa magang dalam bidang pertanian. P4S Agrofarm Cianjur maupun Kelompok Tani Agro Segar telah mendapat berbagai penghargaan, diantara penghargaan yang telah diraih antara lain menerima penghargaan Gubernur Jawa Barat sebagai Kelompok Tani Teladan Tingkat Provinsi Jawa Barat, menerima penghargaan Gubernur Jawa Barat

sebagai Kelompok Tani Berprestasi Tingkat Provinsi Jawa Barat, serta menerima penghargaan Menteri Pertanian sebagai P4S Berprestasi Tingkat Nasional. Dengan terbentuknya Agrofarm Cianjur sebagai satu kesatuan dengan fokus dan fungsi yang berbeda, hal tersebut tentunya membuat Kelompok Tani Agro Segar dapat memberikan inspirasi serta berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kemampuan usaha petani, dengan menjadikan hasil dari usahatani Agro Segar sebagai contoh nyata dalam bisnis pertanian.

Berdasarkan latar belakang di atas, kita bisa melihat bahwa model bisnis dalam suatu organisasi sangat penting, baik itu pada P4S Agrofarm Cianjur, maupun pada Kelompok Tani Agro Segar. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan melihat model bisnis yang dilakukan oleh Agrofarm Cianjur dengan menggunakan model bisnis kanvas. Penggunaan model bisnis kanvas dapat memberikan gambaran mengenai model bisnis suatu perusahaan dan hubungan yang terjadi antar blok dengan cara yang lebih atraktif. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Model Bisnis Agrofarm Cianjur (Studi Kasus Kelompok Tani Agro Segar pada P4S Agrofarm Cianjur, Desa Ciherang,

Kabupaten Cianjur, Provinsi Jawa Barat)".

METODE PENELITIAN

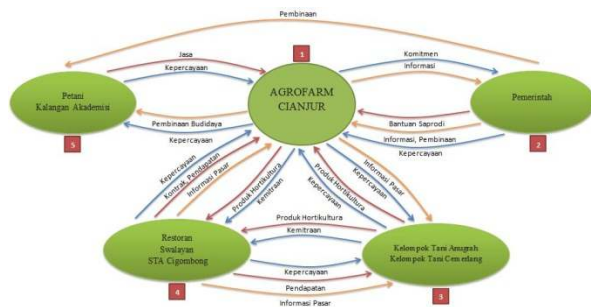
Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan teknik studi kasus. Alat analisis yang digunakan adalah pemetaan jaringan nilai dengan analisis *Holo Mapping* dan *Business Model Canvas* yang digunakan untuk mendeskripsikan model bisnis yang diterapkan. Penggambaran model bisnis didapatkan melalui proses desain bisnis dengan teknik bercerita, berpikir visual, serta *prototyping*. Terdapat sembilan blok yang dianalisis di setiap elemen *Business Model Canvas*, yaitu *value propositions*, *key activities*, *key resources*, *key partnerships*, *customer segments*, *customer relationships*, *channels*, *cost structure*, dan *revenue streams*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Jaringan Nilai

Model bisnis Agrofarm Cianjur digambarkan melalui *Business Model Canvas* yang sebelumnya dipetakan dengan menggunakan pemetaan jaringan nilai *Holo Mapping*. Pemetaan jaringan nilai merupakan nilai hubungan antara pemangku kepentingan yang terlibat dalam kegiatan usahatani yang dijalankan

oleh Agrofarm Cianjur. Pertukaran nilai dengan beberapa relasi Agrofarm Cianjur yang terdapat dalam aliran yang berbentuk produk maupun jasa merupakan sebuah pertukaran yang menghasilkan biaya dan pendapatan bagi Agrofarm Cianjur. Berdasarkan pertukaran nilai dalam aliran pengetahuan pada Agrofarm Cianjur diantaranya merupakan pembinaan langsung dari pihak-pihak yang memberikan berbagai informasi mengenai budidaya tanaman hortikultura. Sedangkan pada pertukaran nilai manfaat yang tidak berwujud pada Agrofarm Cianjur meliputi hubungan kemitraan dengan adanya kepercayaan dan komitmen yang dibangun antara Agrofarm Cianjur dengan pemangku kepentingan.



Gambar 2. Holo Mapping Pertukaran Nilai Agrofarm Cianjur

Keterangan:
 Panah Merah : Barang, Jasa, Pendapatan
 Panah Orange: Pengetahuan
 Panah Biru : Manfaat Imateriil yang Tidak dapat Diukur

Hubungan yang terjalin antara Agrofarm Cianjur dengan Pemerintah diantaranya adalah hubungan dalam aliran

pertukaran barang, jasa, dan pendapatan yang meliputi bantuan sarana produksi pertanian dari Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur. Terdapat aliran pengetahuan yang terjalin diantaranya pembinaan dari lembaga penyuluh tingkat kabupaten, yaitu Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, serta adanya informasi mengenai penyelenggaraan pameran dari Dinas Pertanian Provinsi Jawa Barat, Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, dan pasar tani dari Kementerian Pertanian. Pada aliran manfaat yang tidak berwujud antara Agrofarm Cianjur dengan pemerintah diantaranya berupa komitmen dari Agrofarm Cianjur, serta kepercayaan yang diberikan oleh pemerintah.

Hubungan yang terjalin antara Agrofarm Cianjur dengan Kelompok Tani Anugrah dan Kelompok Tani Cemerlang berupa aliran pertukaran barang, jasa, dan pendapatan yaitu produk hortikultura. Agrofarm Cianjur melakukan kerjasama dengan kelompok tani tersebut untuk memenuhi permintaan konsumen jika suatu saat terjadi pertambahan permintaan secara mendadak. Pada aliran pengetahuan, Agrofarm Cianjur memberikan pengetahuan kepada kelompok tani tersebut mengenai informasi pasar. Berdasarkan aliran manfaat yang tidak berwujud, terjadi

pertukaran kepercayaan antara Agrofarm Cianjur dengan Kelompok Tani Anugrah dan Kelompok Tani Cemerlang.

Agrofarm Cianjur menjadi *supplier* untuk swalayan dan restoran di daerah Jakarta dan sekitarnya secara kontinu. Ketika Agrofarm Cianjur mengalami kelebihan produksi, maka produk tersebut dipasarkan melalui Sub Teminal Agribisnis (STA) Cigombong, sehingga Agrofarm Cianjur tidak perlu khawatir bahwa produknya tidak akan terjual. Aliran pertukaran nilai yang terjadi antara Agrofarm Cianjur dengan konsumen tersebut adalah berupa aliran pertukaran barang, jasa, dan pendapatan. Agrofarm Cianjur menyalurkan hasil produksi kepada konsumen, sedangkan konsumen memberikan kontrak dan pendapatan untuk Agrofarm Cianjur. Pada aliran pengetahuan, konsumen memberikan informasi pasar kepada Agrofarm Cianjur. Berdasarkan aliran manfaat yang tidak berwujud, terdapat hubungan kemitraan yang dijalin oleh Agrofarm Cianjur, serta terdapat adanya kepercayaan dari konsumen.

Terdapat hubungan yang terjadi antara mitra kelompok tani dengan mitra konsumen dari Agrofarm Cianjur. Hubungan tersebut terjadi jika Agrofarm Cianjur mendapatkan pasokan produksi

dari Kelompok Tani Anugrah maupun Kelompok Tani Cemerlang untuk memenuhi permintaan konsumen tetap dari Agrofarm Cianjur. Sedangkan untuk konsumen tidak tetap seperti STA Cigombong, Kelompok Tani Anugrah maupun Kelompok Tani Cemerlang menjual hasil produksinya kepada STA Cigombong, sehingga terjadi pertukaran nilai antara mitra konsumen dengan mitra kelompok tani dari Agrofarm Cianjur.

Hubungan yang terjalin antara Agrofarm Cianjur dengan petani maupun kalangan akademisi dalam bidang pertanian adalah dalam hal pelatihan budidaya dan pemasaran produk hortikultura. Aliran pertukaran nilai barang, jasa, dan pendapatan yaitu berupa jasa yang diberikan oleh petani maupun siswa atau mahasiswa yang melakukan pelatihan, karena dengan adanya peserta pelatihan yang melakukan praktik budidaya langsung di lapangan, hal tersebut membuat Agrofarm Cianjur memiliki tambahan sumber daya manusia dalam kegiatan usaha taninya. Pada aliran pengetahuan, Agrofarm Cianjur memberikan pembinaan budidaya tanaman hortikultura dengan dibantu oleh pemerintah yaitu Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Cianjur, dan Badan

Penyuluhan Pertanian Kabupaten Cianjur. Berdasarkan aliran manfaat yang tidak berwujud, terjadi pertukaran kepercayaan antara Agrofarm Cianjur dengan peserta pelatihan.

Analisis *Business Model Canvas* (BMC)

Model bisnis Agrofarm Cianjur yang digambarkan didapat melalui proses desain bisnis, serta dibantu oleh pemetaan jaringan nilai (*Holo Mapping*). Terdapat sembilan blok dalam model bisnis kanvas yang dideskripsikan melalui teknik desain bisnis yang berbeda-beda. Blok *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, dan *cost structure* didapatkan melalui teknik bercerita dengan *emphasize* kemudian didefinisikan. Sedangkan pada blok *key resources*, *key activities*, dan *key partnerships* didapatkan melalui teknik berpikir visual dengan menggunakan pemetaan *Holo Mapping*. Ketika sembilan blok telah dideskripsikan, maka selanjutnya dilakukan teknik *prototyping* untuk menggambarkan model bisnis Agrofarm Cianjur secara menyeluruh.

1. Proposisi Nilai (*Value Propositions*)

Value propositions merupakan suatu alasan yang membuat konsumen dapat beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain, dimana berisi gabungan

dari manfaat-manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Agrofarm Cianjur memiliki *value propositions* diantaranya dalam hal sifat baru, karena komoditas yang diproduksi oleh Agrofarm Cianjur sebagian besar adalah sayuran eksotik Jepang dan Korea, dimana adanya produsen yang menghasilkan sayuran eksotik tersebut keberadaannya tidak sebanyak produsen tanaman hortikultura pada umumnya.

Dari segi penyesuaian pada *value propositions*, Agrofarm Cianjur menyesuaikan produk yang dihasilkan dengan kebutuhan konsumen, diantaranya dengan memproduksi sayuran eksotik dan sayuran komoditas hortikultura pada umumnya. Diantara konsumen Agrofarm Cianjur yang merupakan swalayan dan restoran bernuansa Jepang dan Korea, tentunya swalayan dan restoran tersebut tetap membutuhkan adanya komoditas hortikultura selain sayuran eksotik Jepang dan Korea, sehingga kebutuhan konsumen akan terpenuhi dengan diproduksinya beragam komoditas tersebut. Agrofarm Cianjur juga memproduksi komoditas hortikultura dalam dua jenis, yaitu organik dan anorganik, serta melakukan penyesuaian dalam *value propositions* yaitu dari adanya beragam ukuran produk yang dihasilkan. Konsumen dalam bentuk

swalayan pada umumnya meminta produk yang berukuran lebih besar jika dibandingkan dengan konsumen dalam bentuk restoran.

Agrofarm Cianjur memiliki *value propositions* yaitu dalam hal membantu konsumen menyelesaikan pekerjaan. Penyelesaian pekerjaan ini dilakukan Agrofarm Cianjur dengan membersihkan produk yang akan dijual kepada konsumen. Kemampuan dalam mengakses dimiliki oleh Agrofarm Cianjur sebagai *value propositions* yang diberikan kepada konsumen, dengan mengirim produk langsung oleh Agrofarm Cianjur kepada konsumen. Dari segi harga, *value propositions* yang dimiliki Agrofarm Cianjur adalah harga yang terjangkau bagi pihak konsumen, dan tentunya menguntungkan juga bagi pihak produsen. Sistem penetapan harga adalah dengan dilakukannya kontrak pada awal terikat sistem kerjasama antara *supplier-buyer*, dan penetapan harga akan diperbaharui setiap 3 bulan sekali, untuk menyesuaikan dengan keadaan harga produksi dan penjualan pada masa itu.

2. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)

Key activities menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan oleh perusahaan agar model model bisnis pada perusahaan tersebut dapat berjalan dengan

baik. Setiap model bisnis memiliki aktivitas-aktivitas utama. Berdasarkan aktivitas yang dilakukan, Agrofarm Cianjur termasuk kedalam kategori operasi produksi, karena aktivitas-aktivitas utama pada Agrofarm Cianjur meliputi pengadaan bahan yang diperlukan dari pemasok, pengolahan dalam proses produksi, penyaluran produk jadi atau jasa kepada konsumen, serta aktivitas administrasi.

Aktivitas produksi pada Agrofarm Cianjur dimulai dari pengadaan sarana produksi pertanian, hingga kegiatan budidaya tanaman hortikultura di lahan. Pada pengelolaan pasca panen, Agrofarm Cianjur memanfaatkan waktu di malam hari dalam proses *packaging* hasil produksi. Kegiatan terakhir yang dilakukan adalah aktivitas distribusi produk kepada konsumen yaitu swalayan dan restoran di daerah Jakarta dan sekitarnya. Selain itu, terdapat aktivitas administrasi yang dilakukan oleh Agrofarm Cianjur yaitu meliputi pembukuan dan pencatatan segala macam transaksi selama berjalannya kegiatan usaha tani. Kegiatan pencatatan dan pembukuan dilakukan setiap berjalannya aktivitas produksi sampai penjualan dengan mencatat ke dalam buku secara manual (tulis tangan) dengan tidak

melakukan *back up* data apabila buku tersebut rusak atau hilang.

3. Sumber Daya Utama (*Key Resources*)

Key resource menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi, sekaligus sebagai penunjang dalam kegiatan usaha. Sumber daya utama terbagi menjadi empat kategori, yaitu sumber daya fisik, intelektual, manusia, dan finansial. Sumber daya fisik yang dimiliki oleh Agrofarm Cianjur diantaranya bangunan kecil tempat produksi (gudang/tempat packing); alat produksi dan alat pertanian lainnya.

Sumberdaya intelektual yang dimiliki Agrofarm Cianjur adalah sertifikat produk prima yang dikeluarkan oleh Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Agrofarm Cianjur diantaranya anggota Kelompok Tani Agro Segar, serta pengurus dari P4S Agrofarm Cianjur. Sumber daya manusia yang dimiliki Agrofarm Cianjur bukan hanya berasal dari seluruh anggota yang tergabung pada Agrofarm Cianjur, namun juga berasal dari adanya peserta yang melakukan pelatihan budidaya hingga pemasaran produk hortikultura. Sumber daya finansial pada Agrofarm Cianjur pada awal dibentuk, berasal dari Dinas

Pertanian Kabupaten Cianjur yang memberikan bantuan berupa barang sebagai keperluan dalam melakukan kegiatan usaha tani, yaitu meja packing, timbangan elektrik, alat *wrapping*, dan *container box*.

4. Kemitraan Utama (*Key Partnerships*)

Key partnerships menggambarkan hubungan kemitraan yang dilakukan oleh perusahaan kepada pihak lain untuk menunjang aktivitas bisnis yang dilakukan, serta untuk mengoptimalkan model bisnisnya, mengurangi resiko, dan memperoleh sumber daya. Agrofarm Cianjur memiliki berbagai mitra dalam menjalankan usaha tani yang dilakukan, sehingga dapat memperlancar jalannya aktivitas bisnis yang dilakukan bagi Agrofarm Cianjur. Dalam menjalankan bisnisnya, Agrofarm Cianjur dibantu Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur dalam mendapatkan modal awal berupa barang sebagai keperluan dalam melakukan kegiatan usaha tani, serta memberikan wadah bagi Agrofarm Cianjur untuk memasarkan produknya melalui pameran yang diselenggarakan. Kegiatan pemasaran melalui pameran tersebut diikuti oleh Agrofarm Cianjur bukan hanya berasal dari kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, namun juga berasal

dari Dinas Pertanian Provinsi Jawa Barat, serta Kementerian Pertanian yang memberi wadah untuk memasarkan produk dari Agrofarm Cianjur melalui pameran maupun pasar tani yang diselenggarakan.

Agrofarm Cianjur menjalin mitra dengan kelompok tani lain untuk memenuhi kekurangan dalam pasokan produksi yang akan didistribusikan kepada konsumen. Diantara kelompok tani yang bekerjasama dengan Agrofarm Cianjur yaitu Kelompok Tani Anugrah dan Kelompok Tani Cemerlang. Konsumen tetap dari Agrofarm Cianjur yaitu swalayan dan restoran yang menjual produk bernuansa Jepang dan Korea. Apabila Agrofarm Cianjur mengalami kelebihan hasil produksi, maka Agrofarm Cianjur menjual produknya kepada STA Cigombong. Mitra dari Agrofarm Cianjur lainnya adalah penyuluh pertanian dari lembaga penyuluh tingkat kabupaten, yaitu Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur. Penyuluhan pada umumnya dilakukan kepada anggota kelompok tani langsung, maupun kepada peserta pelatihan dari Agrofarm Cianjur. Saat pelatihan pertanian tengah berlangsung, Agrofarm Cianjur juga melakukan kemitraan dengan Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Cianjur dan Badan Penyuluhan Pertanian

Kabupaten Cianjur untuk ikut serta dalam kegiatan pelatihan pertanian. Diantara peserta pelatihan dari Agrofarm Cianjur berasal dari petani magang dan siswa atau mahasiswa magang dalam bidang pertanian.

5. Segmen Pelanggan (*Customer Segments*)

Agrofarm Cianjur memiliki *customer segments* yang termasuk ke dalam segmen pasar *niche market* (ceruk pasar/pasar khusus) seperti yang dikemukakan pada teori Kotler (2008), dimana Agrofarm Cianjur menargetkan kepada segmen pasar tertentu yang spesifik, pada umumnya memiliki jumlah yang sedikit serta belum terlayani dengan baik. Model bisnis ini umum ditemukan pada hubungan bisnis antara *supplier-buyer*, seperti pada Agrofarm Cianjur yang telah menjadi *supplier* pada swalayan dan restoran di daerah Jakarta dan sekitarnya.

6. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*)

Suatu hubungan pelanggan menggambarkan bagaimana perusahaan melakukan komunikasi dengan pelanggan. *Customer Relationships* menjalankan beberapa fungsi, yaitu *customer acquisition* (akuisisi konsumen); *customer retention* (mempertahankan

konsumen); dan *upselling* (peningkatan penjualan). *Customer relationships* terbagi menjadi beberapa jenis. Dalam hal ini, Agrofarm Cianjur termasuk kepada jenis hubungan *personal assistance* (bantuan personal) yang didasarkan pada interaksi antar manusia. Konsumen dapat berkomunikasi dengan petugas untuk mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah selesainya aktivitas jual-beli. Berdasarkan fungsi *customer acquisition* dalam hubungan pelanggan, Agrofarm Cianjur berusaha untuk dapat menjangkau konsumen akhir dengan mengikuti berbagai pameran, yaitu pameran yang diadakan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, Dinas Pertanian Provinsi Jawa Barat, dan Pasar Tani yang diadakan oleh Kementerian Pertanian. Pada fungsi *customer retention*, upaya yang dilakukan Agrofarm Cianjur diantaranya selalu menjaga kualitas hasil produksi, sehingga konsumen akan merasa puas dengan produk yang dihasilkan oleh Agrofarm Cianjur. Untuk fungsi *upselling* pada hubungan pelanggan, Agrofarm Cianjur bermitra dengan kelompok tani di daerah tersebut untuk berjaga jika suatu saat terjadi penambahan permintaan secara mendadak dari konsumen.

7. Saluran (*Channels*)

Channels menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan dapat berkomunikasi dengan konsumen untuk memberikan *value propositions*. *Channels* terbagi ke dalam dua jenis saluran, yaitu saluran langsung dan tidak langsung. Saluran yang digunakan Agrofarm Cianjur dalam menjangkau konsumen diantaranya *indirect selling* (saluran tidak langsung), yaitu dengan menjual hasil produksi Agrofarm Cianjur kepada swalayan dan restoran yang telah menjadi mitra dari Agrofarm Cianjur. Ketika Agrofarm Cianjur mengalami kelebihan produksi, maka produk tersebut dipasarkan melalui STA Cigombong, sehingga Agrofarm Cianjur tidak perlu khawatir bahwa produknya tidak akan terjual. Dalam *direct selling* (saluran langsung), Agrofarm Cianjur mengikuti berbagai pameran atau kegiatan khusus pemerintah. Diantara kegiatan yang pernah diikuti Agrofarm Cianjur yaitu Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, Dinas Pertanian Provinsi Jawa Barat, dan Pasar Tani dari Kementerian Pertanian.

8. Struktur Biaya (*Cost Structure*)

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis, dengan menggambarkan tentang biaya apa saja yang dikeluarkan perusahaan dalam

menjalankan aktivitas bisnis. Agrofarm Cianjur memiliki struktur biaya yang termasuk pada kategori *value driven* (terpacu nilai). *Value driven* lebih mengutamakan pada penciptaan nilai agar dapat memaksimalkan kepuasan konsumen. *Cost Structure* pada Agrofarm Cianjur terbagi menjadi dua karakteristik, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap meliputi biaya sewa lahan, upah pekerja, dan listrik. Sedangkan biaya variabel meliputi biaya sarana produksi seperti biaya bahan baku, biaya bahan untuk pengemasan, biaya bahan bakar kendaraan, serta biaya tak terduga lainnya.

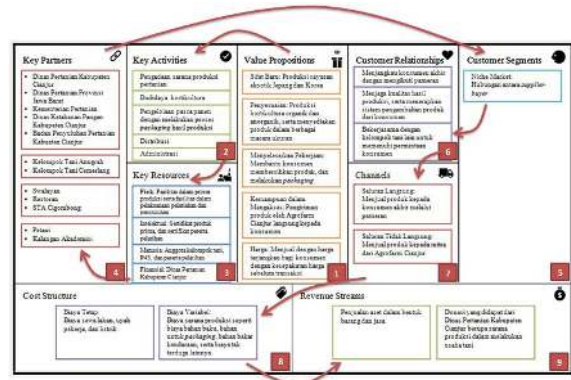
9. Arus Pendapatan (*Revenue Streams*)

Revenue Streams menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari setiap *customer segments*. Arus pendapatan dalam Agrofarm Cianjur diperoleh dari *asset sale* (penjualan aset). *Asset sale* merupakan penjualan produk dalam bentuk barang dan jasa. Dalam bentuk jasa, Agrofarm Cianjur mengadakan pelatihan pertanian untuk petani dan siswa ataupun mahasiswa dalam bidang pertanian. Dalam bentuk barang, produk dari Agrofarm Cianjur yang merupakan tanaman hortikultura dengan berbagai komoditas, tentunya memiliki harga jual yang beragam. Harga tersebut diperoleh atas kesepakatan

bersama antara Agrofarm Cianjur dan konsumen dengan mempertimbangkan harga jual setiap komoditas pada masa itu. Agrofarm Cianjur pernah mendapatkan donasi dari Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur yang memberikan bantuan berupa barang sebagai keperluan dalam melakukan kegiatan usahatani.

Diagram *Business Model Canvas* (BMC)

Berdasarkan penjelasan mengenai model bisnis dari Agrofarm Cianjur tersebut, selanjutnya menggambarkan model bisnis Agrofarm Cianjur secara keseluruhan dengan menggunakan teknik *prototyping*.



Gambar 3. *Business Model Canvas* Agrofarm Cianjur

Teknik *prototyping* dilakukan dengan membuat model bisnis secara manual yang akan menggambarkan secara singkat tentang model bisnis Agrofarm Cianjur melalui sebuah diagram *Business Model Canvas*. Gambaran dari model

bisnis kanvas tersebut diharapkan dapat mempermudah anggota dari Agrofarm Cianjur dalam memahami model bisnis yang sedang dijalankan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan di lapangan dan hasil pembahasan mengenai model bisnis Agrofarm Cianjur dengan menggunakan analisis *business model canvas* serta pemetaan jaringan nilai (*holo mapping*), Agrofarm Cianjur mampu memberikan proposisi nilai kepada konsumen dengan menjalankan aktivitas yang sesuai dengan adanya nilai tersebut. Mitra serta sumber daya yang dimiliki Agrofarm Cianjur sudah cukup memenuhi dalam pelaksanaan usaha tani, namun masih perlu untuk ditingkatkan agar dapat memaksimalkan produksi Agrofarm Cianjur. Dengan adanya pelatihan yang dijalankan oleh Agrofarm Cianjur, tentunya hal tersebut memberikan manfaat bagi semua pihak, karena bagi peserta pelatihan ilmu yang didapat dari kegiatan budidaya hingga pemasaran dari Agrofarm Cianjur dapat dipraktikkan langsung di lapangan serta dapat diterapkan dalam melakukan usaha tani, sedangkan bagi Agrofarm Cianjur dengan adanya peserta pelatihan, dapat

menambah sumber daya manusia dalam menjalankan usaha tani dari Agrofarm Cianjur. Saluran serta hubungan yang dimiliki antara Agrofarm Cianjur dengan konsumen sudah dijalankan dengan baik oleh Agrofarm Cianjur dalam menjangkau target konsumen. Berdasarkan struktur biaya dan arus pendapatan dalam Agrofarm Cianjur, aliran keuangan berjalan dengan baik, walaupun dalam pembukuan dan pencatatan administrasi masih dilakukan secara manual.

Saran

Dalam penelitian yang telah dilakukan, terdapat saran yang bisa menjadi jalan dalam mengembangkan Agrofarm Cianjur agar dapat memaksimalkan usaha tani yang dijalankan. Berdasarkan blok *key partnerships* dan *key resources* pada Agrofarm Cianjur, akan lebih baik jika Agrofarm Cianjur dapat menambah mitra konsumen maupun sumber daya manusia yang dimiliki. Penambahan mitra konsumen dari Agrofarm Cianjur diperlukan agar dapat memperluas pasar yang dimiliki dalam menjangkau segmen konsumen, sehingga produk yang dihasilkan oleh Agrofarm Cianjur dapat lebih dikenal. Perluasan pasar bisa dilakukan oleh Agrofarm Cianjur dengan menjangkau lebih banyak lagi swalayan

dan restoran yang menggunakan bahan baku produksi dari sayuran eksotik Jepang dan Korea, mengingat sebagian besar hasil produksi Agrofarm Cianjur merupakan sayuran eksotik Jepang dan Korea. Dengan adanya hasil produksi yang berbeda dari kebanyakan petani pada umumnya tersebut, tentunya hal itu bisa menjadi peluang bagi Agrofarm Cianjur untuk dapat menjangkau konsumen lebih luas lagi. Seiring dengan adanya perluasan pasar, tentunya permintaan konsumen akan bertambah. Untuk memenuhi permintaan yang semakin banyak tersebut, akan lebih baik jika Agrofarm Cianjur dapat menambah sumber daya manusia yang dimiliki agar produksi yang dihasilkan dapat maksimal dalam rangka memenuhi permintaan konsumen.

Berdasarkan blok *key activities*, aktivitas administrasi Agrofarm Cianjur yang meliputi pembukuan dan pencatatan segala macam transaksi selama berjalannya kegiatan usaha tani, masih dilakukan secara manual (tulis tangan) dengan tidak melakukan *back up* data apabila buku tersebut rusak atau hilang. Akan lebih baik jika Agrofarm Cianjur dapat menggunakan sistem komputer dengan menggunakan aplikasi *Microsoft Excel* dalam melakukan pencatatan administrasi setiap aktivitas produksi

sampai penjualan, sehingga data dapat tersimpan dengan baik dan dapat meminimalisir dari hilangnya data.

DAFTAR PUSTAKA

- Allee, Verna. (2000). *Reconfiguring the Value Network. Journal of Business Strategy*, Vol. 21 No. 4.
- Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pertanian, 2007. *Pedoman Penumbuhan dan Pengembangan P4S*. Melalui (<https://www.scribd.com/doc/56205695/Pedoman-Penumbuhan-Dan-Pengembangan-P4S>. 6 September 2017).
- Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian, 2017. *Daftar P4S di Indonesia*. Melalui (<http://www.bbpp-lembang.info/index.php/database-kelembagaantani/p4s>. 7 September 2017).
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2016.
- Gunawan, I. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kotler, Philp. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Prinsip-prinsip Pemasaran* (Vol. 12). Jakarta: Erlangga.
- Osterwalder, Alexander dan Yves Pigneur. 2012. *Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Rusidi. 2002. *Sinopsis Usulan Penelitian*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Yogyakarta: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suryo Wiyono, 2015. *Laporan Kajian Regenerasi Petani*. Melalui

(http://images.agriprofocus.nl/upload/2015_KRKP_Laporan_Kajian_Regenerasi_Petani1466659556.pdf. 27 September 2017).

Tim PPM Manajemen. 2012. *Business Model Canvas Penerapan di Indonesia*. Jakarta (ID): Penerbit PPM.