

Strategi Pengembangan Model Bisnis Teh Gaharu Cv.Barokah Access, Sambas, Kalimantan Barat

Lukito Hasta Pratopo^a, Ahmad Thoriq^b

^aFakultas Teknologi Industri Pertanian, Universitas Padjadjaran Bandung, Indonesia. Email: lukito.hasta@unpad.ac.id

^bFakultas Teknologi Industri Pertanian, Universitas Padjadjaran Bandung, Indonesia. Email: thoriq@unpad.ac.id

Article Info

Article history:

Received 10 Mei 2020

Received in revised form 13 Mei 2020

Accepted 8 Juli 2020

DOI:

<https://doi.org/10.32938/ag.v5i3.1063>

Keywords:

Bisnis Model Canvas

Daun Gaharu

Teh Gaharu

Strategi Usaha

Abstrak

Daun gaharu mengandung senyawa antioksidan sehingga potensial sebagai bahan baku dalam pembuatan teh. Salah satu perusahaan yang memproduksi teh daun gaharu adalah CV Barokah Access, Sambas, Kalimantan Barat namun dalam pengembangan usaha masih mengalami banyak kendala. Penelitian ini bertujuan memperoleh alternatif strategi pengembangan usaha melalui pendekatan *Business Model Canvas* dan SWOT. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara, yang kemudian diolah menggunakan metode kualitatif berupa reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Setelah dilakukan penelitian, dihasilkan satu strategi untuk CV Barokah Access dalam mengembangkan usaha teh daun gaharu yaitu pengembangan pasar, perbaikan kemasan produk, memperkuat jaringan kerjasama mitra, penambahan tenaga kerja, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penambahan modal usaha, dan pengurusan beberapa perijinan usaha.

1. Pendahuluan

Gaharu merupakan tanaman bernilai ekonomi tinggi, terutama pada bagian *gubal* gaharu yang diolah lebih lanjut menjadi minyak gaharu. Namun, masa panen *gubal* gaharu membutuhkan waktu 3 – 4 tahun setelah infeksi jamur (Karsiningsih, 2016). Selama menunggu panen *gubal*, petani dapat mengolah daun gaharu menjadi beberapa produk minuman fungsional. Daun gaharu mengandung antioksidan yang dapat dapat mengurangi radikal bebas dan meningkatkan daya tahan tubuh (Simatupang *et al.* 2015 ; Adrianar *et al.* 2015; Nasution *et al.* 2015; Batubara *et al.* 2020). Daun gaharu mengandung alkaloid, flavonoid, triterpenoid, dan tanin. Kandungan tanin berkisar antara 4,95% - 5,62% (Batubara *et al.* 2018). Ekstrak daun gaharu menggunakan etanol dihasilkan aktivitas antioksidan daun gaharu 27.887 ± 0,560 ppm (Batubara, *et al.* 2020). Sifat farmakologis daun gaharu lainnya adalah analgesik, anti-rematik, antiinflamasi, antikanker, antitumor, antioksidan, antibakteri, antijamur, antidiabetik, antihistamin, penurun lipid, pencahar, penghambatan lipid, asetilkolinesterase (AChE) dan hepatoprotektif (Adam *et al.* 2017). Produk olahan daun gaharu yang paling banyak dijumpai adalah teh (Samsuri *et al.* 2013; Adam *et al.* 2017; Wangiyana *et al.* 2019). Teh daun gaharu telah lama menjadi minuman tradisional suku asli Pulau Lombok, Nusa Tenggara Barat, Indonesia (Sukenti, *et al.* 2017). Hasil uji organoleptik menunjukkan bahwa masyarakat cukup menyukai teh daun gaharu dengan skor skor rasa 3,83; aroma 3,10 dan warna 3,83 pada skala penilaian 1 – 5 (Nasution *et al.* 2015) dan konsumen lebih menyukai teh dari daun gaharu yang berada pada posisi tengah pada batang pohon gaharu (Adrianar *et al.* 2015). Teh daun gaharu dapat dikonsumsi sebagai minuman kesehatan sehingga memiliki prospek pasar yang luas dan potensi eksploitasi yang tinggi (Adam *et al.* 2017). Usaha teh daun gaharu layak dijalankan dengan nilai NPV Rp585.122.261; Net B/C sebesar 3,6 ; IRR sebesar 40,73%; dan *Payback Period* selama 4 tahun 11 bulan 8 hari (Karniningsih, 2016).

Salah satu perusahaan yang memproduksi teh daun gaharu adalah CV. Barokah Access, Sambas, Kalimantan Barat. Namun, dalam pengembangan usahanya CV. Barokah Access masih mengalami banyak kendala antara lain pangsa pasar dan pemasaran terbatas, kemitraan usaha, dan minimnya upaya promosi. Salah satu alat bantu yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan merancang model bisnis adalah *Business model canvas* (BMC). BMC mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana dalam bentuk satu lembar kanvas berisi sembilan elemen kunci yang terintegrasi. Sembilan elemen kunci dalam *Business model canvas* tersebut meliputi *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure* (Osterwalder dan Pigneur 2015).

Evaluasi terhadap model bisnis yang ada saat ini untuk merumuskan strategi pengembangan usaha dapat dilakukan menggunakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) (Naibano dan Hutapea, 2016; Liu, 2018; Nale dan Sila, 2020). Kombinasi BMC dan SWOT terbukti dapat merumuskan strategi yang tepat berdasarkan Sembilan elemen bulding blocks BMC pada koperasi dan usaha kecil menengah (Andreas, *et al.* 2020; Tahwin dan Widodo, 2020). Hasil kombinasi analisis SWOT terhadap elemen-elemen *Business model canvas* digunakan untuk dua jenis tujuan yaitu menyempurnakan model bisnis yang ada saat ini, dan melahirkan prototype inovasi model bisnis yang baru (Tim PPM Manajemen 2012).

Penelitian ini bertujuan memperoleh alternatif strategi pengembangan usaha melalui pendekatan *Business Model Canvas* dan analisis SWOT. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu CV. Barokah Access dalam mengembangkan usahanya.

2. Metode

2.1. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2019 hingga Januari 2020 bertempat di usaha produksi teh daun gaharu CV Barokah Access, Sambas, Kalimantan Barat. Lokasi dipilih dengan pertimbangan bahwa 1) usaha tersebut memproduksi secara kontinyu, 2) memiliki peluang untuk berkembang dan 3) menjadi salah satu binaan dari Inkubator Bisnis Teknologi (IBT) Politeknik Negeri Sambas, Kalimantan Barat.

2.2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak internal dan observasi lapang, sedangkan data sekunder didapat dari artikel ilmiah yang telah dipublikasikan terkait *Business Model Canvas*.

2.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung ke lokasi usaha produksi teh dan tepung *green tea* dan melakukan wawancara serta diskusi mendalam dengan pemilik usaha. Responden pada penelitian ini adalah satu orang yaitu pemilik usaha atau pimpinan usaha. Pemilihan responden dilakukan dengan metode *purposive sampling* dengan pertimbangan bahwa responden merupakan pihak *expert* dan memiliki informasi yang mendalam tentang usaha yang dijalankan. Data sekunder dikumpulkan dari data yang dimiliki perusahaan dan data yang diperoleh dari beberapa artikel yang telah dipublikasikan terkait bisnis model canvas.

2.4. Metode Pengolahan Data

Metode pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Metode analisis deskriptif diolah berdasarkan Sembilan elemen *Business Model Canvas* yang selanjutnya dilakukan analisis SWOT pada setiap elemen (Rahayu, 2019). Elemen *Business Model Canvas* secara lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 1.

Tahapan selanjutnya, mengevaluasi setiap elemen *Business Model Canvas* menggunakan analisis SWOT. Hal tersebut bertujuan untuk mengevaluasi dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari setiap elemen. Hasil evaluasi model akan menghasilkan strategi alternatif dalam merumuskan serta memformulasikan model bisnis yang baru (Rahayu, 2019). Cara efektif dalam melihat semua elemen *Business Model Canvas* secara detail dan menunjukkan alur yang menarik untuk memperoleh inovasi dan pembaharuan sebuah model bisnis dengan cara mengombinasikan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau analisis SWOT (Osterwalder dan Pigneur, 2017). Analisis SWOT memperlihatkan empat perspektif untuk menilai setiap elemen suatu model bisnis, sedangkan *Business Model Canvas* memberikan fokus yang diperlukan untuk sebuah diskusi terstruktur (Tim PPM Manajemen, 2012). Identifikasi SWOT pada sembilan elemen *Business Model Canvas* secara lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 2.

Hasil identifikasi SWOT disimpulkan menjadi kumpulan isu strategis yang dapat digunakan merumuskan alternatif strategi pada matriks SWOT. Pemilihan isu strategis ditentukan berdasarkan pertimbangan informasi data yang telah diperoleh pada lingkungan usaha produksi teh dan tepung *green tea* daun gaharu CV Barokah Access dan didiskusikan dengan pimpinan usaha. Matriks SWOT akan menghasilkan empat rumusan strategi alternatif berupa *strength – opportunity (SO)*, *weakness – opportunity (WO)*, *strength – threat (ST)*, dan *weakness – threat (WT)* yang akan diaplikasikan ke dalam elemen *Business Model Canvas* yang baru. Pada tahap akhir, hasil tersebut dijadikan sebagai acuan dalam menentukan strategi alternatif CV Barokah Access pada *Business Model Canvas* yang baru.

Tabel 1. Elemen *Business Model Canvas*

No	Elemen Business Model Canvas	Rincian Indikator	Keterangan
1	Customer Segmen	Tipe Segmentasi	Pasar massa, pasar ceruk, tersegmentasi, terdiversifikasi, platform banyak sisi
2	Value Proposition	Nilai lebih yang ditawarkan kepada pelanggan	Sifat baru, kinerja, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, merek, harga, pengurangan biaya, pengurangan risiko, akses kegunaan
3	Channels	Saluran untuk menjangkau pelanggan Fase saluran	Saluran langsung, saluran tidak langsung Kesadaran, evaluasi, pembelian, penyampaian, purna jual
4	Customer Relation	Jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan pelanggan	Bantuan personal, bantuan personal khusus, swalayan, layanan otomatis, komunitas, kokreasi
5	Revenue Streams	Sumber pendapatan perusahaan Mekanisme penetapan harga	Penjualan aset, biaya penggunaan, biaya berlangganan, penyewaan, lisensi, biaya komisi, periklanan Tetap, dinamis
6	Key Resources	Jenis sumber daya utama yang dibutuhkan	Fisik, intelektual, manusia, finansial
7	Key Activities	Jenis aktivitas utama yang dilakukan	Produksi, pemecahan masalah, jaringan
8	Key Partnerships	Jenis hubungan kemitraan	Aliansi strategis antara non pesaing, <i>coopetition</i> : kemitraan strategis antar pesaing, usaha patungan, hubungan pembeli – pemasok
9	Cost Structure	Jenis biaya model bisnis Karakteristik biaya	Terpacu nilai, terpacu biaya Biaya tetap, biaya variabel, skala ekonomi, lingkup ekonomi

Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2017)

Tabel 2. Form Identifikasi SWOT pada Sembilan Elemen Business Model Canvas

No	Elemen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Ancaman (T)
1	Customer Segmen
2	Value Proposition
3	Channels
4	Customer Relation
5	Revenue Streams
6	Key Resources
7	Key Activities
8	Key Partnerships
9	Cost Structure

Sumber : Tim PPM Manajemen (2012)

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Gambaran Umum Usaha

CV. Barokah Access didirikan pada tanggal 01 Januari 2015, dengan alamat Dusun Tunas Baru RT007/RW004 Desa Durian Sambas, Kalimantan Barat. Usaha CV. Barokah Access difokuskan pada produksi Teh Gaharu dengan brand "Aroma Wangi". Desain kemasan produk dapat dilihat pada Gambar 1.

Adapun Visi CV. Barokah Access adalah "Menjadi Perusahaan Produk Turunan Gaharu di Tingkat Global Tahun 2030" sedangkan misi perusahaan untuk merealisasikan visi antara lain :

1. Produk Gaharu Berkwalitas Terstandar Market
2. Menciptakan Peluang Lapangan Kerja dan Meningkatkan Pendapatan Petani Gaharu
3. Menyelamatkan Ummat

Dalam pengelolaan usaha, sistem manajerial CV. Barokah Access masih sangat sederhana dimana Direktur dan wakil direktur membawahi manajer pemasaran, manajer produksi dan manajer human resource development (HRD).



Gambar 1. Kemasan Produk Teh Daun Gaharu CV. Barokah Access

3.2 Identifikasi Elemen Model Bisnis Teh Daun Gaharu

1. Customer Segments

Terdapat beberapa segmen pelanggan teh daun gaharu yang diproduksi oleh CV. Barokah Access antara lain : Distributor Powder Premix, Customer Frenchise, Home Industry, Komunitas diet dan pola hidup sehat, Komunitas Program bantuan masyarakat, Café dan Cake sop. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak internal perusahaan, segmen pelanggan yang potensial adalah pelanggan dari segmen Komunitas diet dan pola hidup sehat.

2. Value Propositions

Nilai yang ditawarkan oleh CV Barokah Access untuk pelanggannya antara lain :

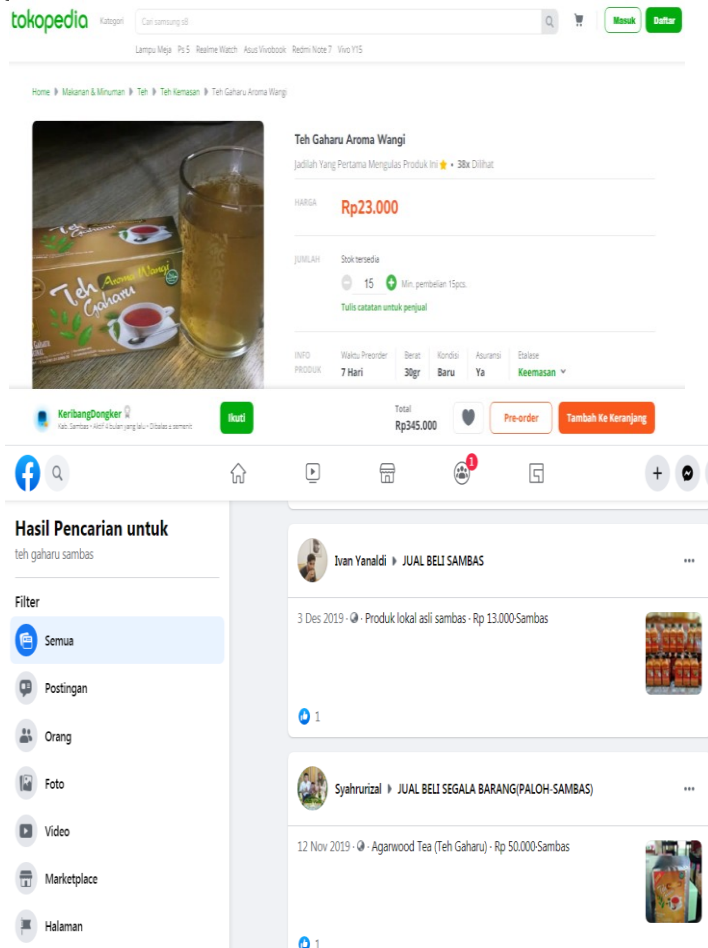
- Inovasi Produk *powder premix*, Powder premix daun gaharu merupakan salah satu inovasi dari pengembangan teh daun gaharu. Powder premix dapat digunakan sebagai bahan baku utama dalam pembuatan es krim atau minuman fungsional lainnya dengan cita rasa gaharu.
- Bahan baku organik, Bahan baku pembuatan teh daun gaharu berasal dari pohon gaharu yang dibudidayakan secara organik pada areal hutan produksi di daerah Sambas Kalimantan Barat. Daun gaharu diambil pada bagian tengah batang pohon gaharu hal ini karena daun pada bagian tengah batang pohon gaharu memiliki cita rasa yang lebih kuat dibandingkan dengan daun pada bagian lainnya. Bahan baku berasal dari Varietas *Aquilaria malaccensis*.
- Kandungan Anti oksidan produk Beberapa hasil penelitian membuktikan bahwa daun gaharu mengandung antioksidan yang dapat dapat mengurangi radikal bebas dan meningkatkan daya tahan tubuh. Ekstrak daun gaharu menggunakan etanol dihasilkan aktivitas antioksidan daun gaharu $27.887 \pm 0,560$ ppm (Batubara, et al. 2020). Sifat farmakologis daun gaharu lainnya adalah analgesik, anti-rematik, antiinflamasi, antikanker, antitumor, antioksidan, antibakteri, antijamur, antidiabetik, antihistamin, penurunan lipid, pencahar, penghambatan lipid, asetilkolinesterase (AChE) dan hepatoprotektif (Adam et al. 2017).
- Kearifan lokal dan minuman kesehatan Teh daun gaharu telah lama dikonsumsi oleh masyarakat lokal karena dipercaya dapat meningkatkan stamina dan daya tahan tubuh dari berbagai penyakit. Dibeberapa daerah pedalaman lainnya di Indonesia juga telah lama mengkonsumsi teh daun gaharu sebagai minuman fungsional kesehatan sebagaimana yang dilakukan suku asli pulau Lombok , Nusa Tenggara Barat, Indonesia (Sukenti, et al. 2017).

3. Channels

Elemen *Business Model Canvas Channels* menjelaskan mengenai bagaimana perusahaan menjangkau pelanggan untuk menyalurkan proposisi nilai yang diberikan (Rahayu, 2019). CV. Barokah Access menggunakan saluran pelanggan secara langsung (*offline*) dan tidak langsung (*online*). Saluran *offline* dilakukan melalui ekspo/pameran produk, *Business gathering /matching* dan dari mulut kemulut (*Influencer*) sedangkan saluran *online* dilakukan dengan

memanfaatkan beberapa media sosial seperti *instagram, facebook, youtube, whatsApp, blasting SMS, market place, dan outlet franchise*.

Berdasarkan penelusuran terhadap saluran pemasaran online, teh daun gaharu yang diproduksi CV. Barokah Access yaitu dengan merek dagang Aroma Wangi hanya terdapat pada *market place* tokopedia dan facebook (Gambar 2) sedangkan pada chanel youtube lebih dititikberatkan pada produksi teh gaharu Aroma Wangi secara tradisional yang justru memperlemah daya tawar produk. Selain itu tidak adanya ulasan pembelian pada *market place* tokopedia dan facebook menunjukkan bahwa kurangnya promosi yang dilakukan terhadap produk.



Gambar 2. Saluran Pemasaran Teh Daun Gaharu Aroma Wangi di Tokopedia dan Facebook

4. Customer Relationships

Hubungan pelanggan yang dimiliki oleh CV Barokah Access dengan pelanggannya adalah mencari pelanggan baru secara *teur menerus (customer acquisition)* dan menjaga dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan lama agar kembali membeli produk yang dihasilkan perusahaan (*customer retention*). *Customer acquisition* dilakukan melalui promosi produk secara offline dan online sedangkan *customer retention* dilakukan melalui *Cash On Delivery (COD)*, jaminan penggantian baru bagi produk yg rusak saat pengiriman, *share testimony costumer*, dan melayani request kombinasi rasa baru, baik untuk tea dan *green leaf* gaharu.

5. Revenue Streams

Sumber utama pendapatan CV Barokah Access berasal dari penjualan produk yang dihasilkan. Produk utama CV Barokah Access adalah teh daun gaharu dan tepung *green leaf* gaharu. Tepung *green leaf* gaharu merupakan bahan baku utama dalam pembuatan es krim atau minuman fungsional lainnya dengan cita rasa gaharu.

6. Key Resources

Sumber daya utama pada suatu usaha terdiri atas empat kategori yaitu kategori fisik, intelektual, manusia, dan finansial (Osterwalder dan Pigneur, 2017). Sumber daya fisik yang dimiliki oleh CV. Barokah Access adalah *stock raw material* daun gaharu terjamin dalam jumlah besar hal ini karena kabupaten Sambas, Kalimantan Barat merupakan salah satu daerah sentra produksi Gaharu di Indonesia. Secara intelektual CV. Barokah Access telah menguasai teknik pengeringan dan formula teh daun gaharu dengan berbagai varian rasa. Selain itu saat ini teh daun gaharu telah diproduksi dengan menerapkan *Standard Good Manufacturing Process (GMP)*. CV. Barokah Access memiliki sumberdaya manusia ekspert dan berpengalaman dalam budidaya, panen dan pasca panen daun gaharu.

7. Key Activities

Aktivitas kunci yang menentukan untuk CV. Barokah Access adalah produksi. Aktivitas produksi diartikan bahwa perusahaan berhubungan dengan pembuatan produk yang berkualitas. Hal tersebut dapat dilihat dari aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan yaitu pengembangan dan inovasi produk dan promosi teh daun gaharu.

Pengembangan dan inovasi produk dilakukan melalui penciptaan produk baru seperti powder premix yaitu bahan baku pembuatan es krim atau minuman fungsional kesehatan lainnya, serta pengembangan varian rasa teh daun gaharu.

Pemasaran dan promosi produk dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Pemasaran dan promosi secara langsung dilakukan melalui ekspo/pameran produk, *Business gathering /matching* dan dari mulut kemulut (*Influencer*) sedangkan Pemasaran dan promosi produk secara tidak langsung dilakukan dengan memanfaatkan beberapa media sosial seperti *instagram, facebook, youtube, whats up, blasting SMS, dan market place*.

8. Key Partnerships

Mitra CV. Barokah Access dalam menjalankan usaha produksi teh daun gaharu terdiri atas enam jenis yaitu :

1. Inkubator bisnis dan teknologi (IBT)
 IBT Politeknik Negeri Sambas berperan mengembangkan sumber daya manusia, teknologi produksi dan finansial usaha produksi teh daun gaharu. Pengembangan sumberdaya manusia dilakukan melalui pelatihan, pengembangan teknologi dilakukan melalui penelitian dan finansial dilakukan melalui bantuan modal kerja dalam memproduksi teh daun gaharu.
2. Operator media sosial
 Operator media sosial berperan membantu dalam memasarkan produk secara online.
3. Transportasi online
 Transportasi online berperan dalam pengiriman produk pesanan konsumen
4. Desainer media online
 Desainer media online berperan meningkatkan penjualan produk melalui desain media online yang menarik.
5. Petani
 Petani berperan dalam penyediaan bahan baku daun gaharu. Suplay bahan baku dilakukan secara berkala sesuai dengan kapasitas produksi CV.Barokah Access.
9. Cost Structure
 Struktur biaya yang terdapat di CV. Barokah Access terbagi menjadi dua karakteristik yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya – biaya tersebut yang dikeluarkan CV. Barokah Access untuk aktivitas usaha yang dilakukan. Biaya tetap yang dikeluarkan perusahaan berupa biaya gaji karyawan dan angsuran plus bunga pinjaman lunak. Biaya variabel yang dikeluarkan antara lain untuk pembelian bahan baku, bahan penunjang, biaya listrik, air dan biaya pengembangan produk. *Business Model Canvas (BMC)* Usaha Produksi Teh Daun Gaharu CV. Barokah Access secara lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 3.

3.3 Analisis SWOT *Business Model Canvas* Teh Daun Gaharu

Setelah mengidentifikasi elemen *Business Model Canvas (BMC)* yang dimiliki CV. Barokah Access, maka langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah melakukan analisis SWOT. Kombinasi antara BMC dan SWOT akan menghasilkan penilaian yang terfokus terhadap model bisnis yang dibangun perusahaan sehingga perusahaan dapat lebih berkembang (Tim PPM Manajemen, 2012). Sedangkan bila analisis strategi pengembangan perusahaan hanya dilakukan menggunakan SWOT maka strategi yang dihasilkan bersifat umum yang mencakup beberapa aspek (Rangkuti, 2015) dan tidak terfokus pada bisnis perusahaan yang terdapat pada elemen *bulding blocks BMC*.

Analisis SWOT dimulai dengan menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh CV. Barokah Access terhadap sembilan elemen *Business Model Canvas*. Analisis ini mengacu pada pemikiran bagaimana memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) serta secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT pada setiap elemen *Business Model Canvas* CV. Barokah Access dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 3. *Business Model Canvas* Usaha Produksi Teh Daun Gaharu CV Barokah Access

<i>Key Partnerships</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationships</i>	<i>Customer Segments</i>
Inkubator bisnis dan teknologi	Pengembangan dan inovasi produk	Inovasi Produk powder premix	Cash On Delivery (COD)	Distributor Powder Premix
Operator media sosial	Pemasaran dan promosi	Bahan baku organic dari Varietas gaharu terbaik di Indonesia	Jaminan penggantian baru bagi produk yg rusak saat pengiriman	Costumer Franchise
Transportasi online		Kandungan Anti oksidan produk	Share testimony costumer	Home Industri
Desainer media online		Kearifan lokal dan minuman kesehatan	Melayani Request kombinasi rasa baru, baik untuk tea dan green leaf gaharu	Komunitas diet dan pola hidup sehat
Petani	<p style="text-align: center;">Key Resources</p> SDM expert dan Berpengalaman (petani) Produksi Standard Good Manufacturing Process (GMP) Resep formulasi pengeringan daun gaharu Stock raw material daun gaharu terjamin, dalam jumlah besar		<p style="text-align: center;">Channels</p> Online: Sosial Media (<i>instagram, facebook, youtube, whatsapp, blasting SMS, market place, Outlet Franchise</i>) Offline: <i>Expo, Business gathering /matching, dan Influencer</i>	Komunitas Program bantuan masyarakat
Cost Structure		Revenue Streams		
1. Karyawan 2. Bahan Penunjang 3. R&D Produk 4. Listrik dan Air 5. Pinjaman Lunak 6. Bahan Baku		Penjualan produk teh gaharu dan produk green leaf gaharu (powder ice cream dan minuman) 100%		

Tabel 4. Analisis SWOT pada Sembilan Elemen *Business Model Canvas*

No	Elemen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Ancaman (T)
1	<i>Customer Segmen</i>	Menyediakan produk dengan berbagai varian rasa	Perusahaan sulit Memperoleh pelanggan baru	Pandemi Covid-19 menuntut peningkatan daya tahan tubuh dan pola hidup sehat	Persaingan usaha dengan produk sejenis
2	<i>Value Proposition</i>	Bahan baku organic dari Varietas gaharu terbaik di Indonesia Kandungan Anti oksidan produk Kearifan lokal dan minuman kesehatan	Harga produk jauh diatas harga teh (Camellia sinensis)	Penggunaan teknologi baru dan penerapan GMP	Produk mudah ditiru oleh competitor sejenis
3	<i>Channels</i>	Pemasaran offline dan online	Promosi produk kurang baik dan belum memiliki online shop sendiri	Kemitraan usaha dengan sistem drop shipping atau sistem agen	Pengambilan saluran oleh pesaing
4	<i>Customer Relation</i>	Jaminan penggantian baru bagi produk yg rusak saat pengiriman Pemberian diskon untuk member	Merek produk lemah karena kurangnya promosi	Keberadaan media online	Daya tawar konsumen dan persaingan usaha
5	<i>Revenue Streams</i>	Bantuan pinjaman lunak untuk modal kerja	Perusahaan mengeluarkan biaya besar sebelum mendapatkan pendapatan	Banyak mengikuti ekspo/pameran produk dan Meningkatkan jumlah agen penjualan	Pelanggan tidak melakukan pembayaran tepat waktu
6	<i>Key Resources</i>	SDM expert dan Berpengalaman (petani) Stock raw material daun gaharu terjamin, dalam jumlah besar Penguasaan teknologi produksi	Lokasi usaha di Kabupaten Sambas dan jauh dari Ibu Kota Propinsi	Produksi Standard Good Manufacturing Process (GMP)	Bahan baku terbatas saat masa panen gubal
7	<i>Key Activities</i>	Pengembangan dan inovasi produk	Sumber daya utama mudah ditiru	Penggunaan teknologi terbaru	Perubahan iklim berimplikasi pada kualitas bahan baku
8	<i>Key Partnerships</i>	Memiliki beberapa mitra strategis	Tidak ada kontrak kerjasama dengan mitra	Kerjasama kemitraan dengan distributor yang berada di ibu kota propinsi	Ketertgantungan terhadap satu suplayer bahan baku
9	<i>Cost Structure</i>	Efisiensi biaya produksi	Laporan keuangan belum standar	Pemanfaatan teknologi dalam efisiensi biaya	Banyak biaya yang tidak dapat diprediksi

Alternatif Strategi Pengembangan Usaha Produksi Teh dan Tepung Green Tea

Berdasarkan hasil identifikasi SWOT setiap elemen *Business Model Canvas* selanjutnya dilakukan rumusan alternatif strategi pengembangan usaha sebagai perbaikan model bisnis ke depannya. Perbaikan model bisnis diperlukan isu strategi dari setiap elemen *Business Model Canvas* yang dapat memberikan dampak untuk perusahaan di masa yang akan datang.

Pada usaha produksi teh daun gaharu dengan merek dagang Aqila yang diproduksi oleh Gapoktan Alam Jaya Lestari di Kabupaten Bangka Tengah Propinsi Bangka Belitung menerapkan strategi strategi *agresif (growth oriented strategy)* dengan cara meningkatkan pelayanan, memperluas jaringan pemasaran, meningkatkan kualitas dan kuantitas teh gaharu, menambah variasi rasa, mendapat tambahan modal, dan mendapat pembinaan dan pendampingan dari pemerintah daerah (Karsiningsih, 2016). Beberapa strategi tersebut dapat digunakan sebagai acuan dalam pengembangan usaha CV. Barokah Access.

Alternatif strategi pengembangan usaha dirumuskan berdasarkan hasil diskusi bersama pihak internal CV. Barokah Access. Berdasarkan hasil diskusi, berikut adalah beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat diterapkan;

1. Pengembangan pasar
Upaya meraih peluang pasar yang ada saat ini menjadi kunci keberhasilan sebuah usaha dalam menunjang pengembangan usaha. Pengembangan usaha CV. Barokah Access akan bergantung pada pengembangan pasar perusahaan. Beberapa langkah yang dapat dilakukan yaitu mengembangkan sistem franchise, meningkatkan jumlah agen penjualan, meningkatkan promosi online, dan mengikuti pameran dagang keluar kota dan atau keluar negeri.
2. Perbaikan kemasan produk
Perbaikan kemasan dilakukan untuk membidik pasar ekspor dengan menitikberatkan pada kandungan antioksidan produk dan manfaatnya bagi kesehatan. Beberapa Negara tujuan ekspor yang dapat dijajaki adalah Negara yang memiliki budaya minum teh yang kuat diantaranya Malaysia, Jepang, China dan Negara lainnya.
3. Memperkuat jaringan kerjasama kemitraan
Mitra merupakan pendukung dalam keberlangsungan aktivitas usaha di sebuah perusahaan. Aktivitas yang dilakukan CV Barokah Access memerlukan beberapa mitra seperti pemasok bahan baku, pemasok kemasan, jasa distribusi, dan inkubator bisnis teknologi. Penambahan mitra diarahkan untuk memperkuat pengembangan pasar dan peningkatan penjualan produk seperti agen atau sistem franchise.
4. Penambahan Tenaga kerja
Penambahan tenaga kerja difokuskan pada tenaga yang dapat meningkatkan penjualan produk yang dapat dilakukan dengan konsep base on project terhadap pengembangan dan pemasaran produk baru berorientasi target. Konsep tersebut telah terbukti berhasil mengembangkan beberapa unit usaha milik "PT Cimory Indonesia". Dimana pada masa pengembangan usaha, perusahaan merekrut sarjana yang baru lulus (*fresh graduate*) dengan tugas utama mengembangkan produk baru dan memasarkannya dengan target tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan.
5. Peningkatan kapasitas SDM
Peningkatan kapasitas SDM dapat dilakukan melalui pelatihan. Beberapa pelatihan yang dibutuhkan perusahaan saat ini untuk pengembangan usaha adalah kemampuan manajerial, pemasaran dan promosi produk. Kemampuan manajerial dibutuhkan untuk memperkuat manajemen usaha seiring dengan bertambah besarnya usaha. Kemampuan pemasaran dan promosi produk dilakukan untuk meningkatkan kapasitas penjualan produk, seiring dengan meningkatnya persaingan usaha.
6. Penambahan modal usaha
Modal usaha merupakan salah satu aspek penting dalam sebuah usaha. Penambahan modal usaha dapat dilakukan dengan memanfaatkan beberapa program pemerintah seperti kredit usaha rakyat dan beberapa dana yang disalurkan melalui IBT Politeknik Negeri Sambas.
7. Pengurusan beberapa perijinan usaha
Saat ini CV Barokah Access telah memiliki ijin usaha diantaranya Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) Perusahaan dan Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT). Namun perusahaan harus mengurus beberapa perijinan usaha lainnya seperti sertifikasi Halal, ijin depkes, ijin edar dari Badan Pengasas Obat dan Makanan, dan ijin ekspor produk. Hal tersebut dilakukan seiring dengan perkembangan usaha.

4. Simpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan yaitu ;
(1). Berdasarkan hasil identifikasi *Business Model Canvas*, CV. Barokah Access telah menjalankan model bisnis yang menawarkan produk teh daun gaharu menggunakan bahan baku organik dengan kandungan antioksidan yang dapat meningkatkan daya tahan tubuh dan bermanfaat bagi kesehatan. (2). Hasil evaluasi SWOT diketahui bahwa terdapat beberapa kelemahan dari usaha produksi teh daun gaharu yang dijalankan CV. Barokah Access antara lain Perusahaan sulit memperoleh pelanggan baru, Harga produk jauh diatas harga teh (*Camellia sinensis*), Promosi produk kurang baik dan belum memiliki online shop sendiri, dan Lokasi usaha di Kabupaten Sambas dan jauh dari Ibu Kota Propinsi. (3). Beberapa strategi berdasarkan kelemahan dan ancaman yang

dimiliki perusahaan dalam menjalankan usaha antara lain Pengembangan pasar, Perbaikan kemasan produk, Memperkuat jaringan kerjasama kemitraan, Penambahan Tenaga kerja, Peningkatan kapasitas SDM, Penambahan modal usaha, dan Pengurusan beberapa perijinan usaha.

Pustaka

- Adam, A.Z., S.Y.Lee, dan R. Mohamed. 2017. Pharmacological Properties of Agarwood Tea Derived From *Aquilaria* (Thymelaeaceae) Leaves: An Emerging Contemporary Herbal Drink. *Journal of Herbal Medicine* 10 (2017) : 37-44, <http://dx.doi.org/10.1016/j.hermed.2017.06.002>
- Adrianar, N., R. Batubara dan E. Julianti. 2015. Nilai Kesukaan Konsumen Terhadap Teh Daun Gaharu (*Aquilaria Malaccensis* Lamk) Berdasarkan Letak Daun Pada Batang. *Peronema Forestry Science Journal*, 4 (4) : 1 - 11
- Andreas, D., D.R. Nurrochmat, dan S. Djohar. 2020. Strategi Pengembangan Model Bisnis Koperasi Serba Usaha Pinto Jaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 6 (2) : 313 -324, DOI: <http://dx.doi.org/10.17358/jabm.6.2.313>
- Batubara, R., T.I. Hanum and Surjanto. 2018. Phytochemical and Tannin Content in Two Species of Agarwood Leaves from Mandailing Natal Regency North Sumatera Province. The 3rd International Seminar on Chemistry. AIP Conf. Proc. 2049, 030009-1-030009-5; <https://doi.org/10.1063/1.5082510>. Published by AIP Publishing. 978-0-7354-1775-5/\$30.00
- Batubara, R., Surjanto, T.I. Hanum, A. Handika, and O. Affandi. 2020. The Screening of Phytochemical and Antioxidant Activity of Agarwood Leaves (*Aquilaria Malaccensis*) from Two Sites in North Sumatra, Indonesia. *Journal Biodiversitas*, 21 (4) : 1588-1596 DOI: 10.13057/biodiv/d210440
- Karsiningsih, E. 2016. Analisis kelayakan Finansial dan Strategi Pengembangan Teh Gaharu di Kabupaten Bangka Tengah (Studi Kasus: Teh Gaharu "Aqila" Gapoktan Alam Jaya Lestari). *Jurnal AGRARIS*, 2(2) : 143 - 151, Doi:10.18196/agr.2235
- Liu, F.N. 2018. Strategi Pengembangan Usaha Penggemukan Ternak Sapi Potong di Kelompok Tani Nekmese di Desa Ushipinot Kecamatan Insana Barat. *Agrimor ; Jurnal Agribisnis Lahan Kering*, 3 (4) : 58-60
- Naibano, G.G., dan A.N. Hutapea. 2016. Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tepung Tapioka Pada Kelompok Tani Basamtasa Kecamatan Insana Barat. *Agrimor : Jurnal Agribisnis Lahan Kering*, 1 (3) : 46-48
- Nasution, P.A., R. Batubara dan Surjanto. 2015. Tingkat Kekuatan Antioksidan dan Kesukaan Masyarakat Terhadap Teh Daun Gaharu (*Aquilaria malaccensis* Lamk) Berdasarkan Pohon Induksi dan Non-Induksi. *Peronema Forestry Science Journal*, 4 (1) : 1 - 11
- Nalle, F.W., dan D. Sila. 2020. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Minuman Tradisional Beralkohol (Sopi) Di Desa Maubesi Kecamatan Insana Tengah Kabupaten Timor Tengah Utara. *EKOPEM ;Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 5 (1) : 51 - 64
- Osterwalder A., Pigneur Y. 2017. *Business Model Generation*. Jakarta (ID) : PT Elex Media Komputindo.
- Rahayu, A. 2019. Strategi pengembangan usaha buah nusantara di PT Hapasi Platinum Sinergi dengan pendekatan Business Model Canvas (Skripsi). Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.
- Rangkuti F. 2015. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta (ID): PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Samsuri, T., dan H. Fitriani. 2013. Pembuatan Teh Dari Daun Gaharu Jenis *Gyrinops Versteegii*. *Jurnal Ilmiah Biologi*, 1(2) : 137 - 144
- Sukenti, K., L. Hakim, S. Indriyani, and Y.Purwanto. 2017. Ethnobotany of Sasak Traditional Beverages as Functional Foods. *Indian Journal of Traditional Knowledge*, 18 (4) : 775-780
- Simatupang, J., R. Batubara dan E. Julianti. 2015. Tingkat Kesukaan Konsumen Terhadap Teh Gaharu (*Aquilaria malaccensis* Lamk.) Berdasarkan Bentuk dan Ukuran Serta Kandungan Antioksidan. *Peronema Forestry Science Journal*, 4 (1) : 1 - 11
- Tahwin, M., dan A. Widodo. 2020. Perancangan Model Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas untuk Mengembangkan Usaha Kecil Menengah. *Fokus Ekonomi : Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 15 (1) : 154 - 166
- Tim PPM Manajemen. 2012. *Business Model Canvas : Penerapan di Indonesia*. Jakarta (ID) : PPM.
- Wangiyana, I.G.A., D.S. Putri, dan I.G.A.A.H. Triandini. 2019. Pelatihan pengolahan daun gaharu menjadi teh herbal untuk istri petani anggota Kelompok Tani Desa Duman Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Ilmiah Pengabdian kepada Masyarakat Logista*, 3 (2) : 82 - 89