

## STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA TEH DI PT. PERKEBUNAN TAMBI WONOSOBO DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

Yoshua Agung Dwi Septian<sup>1a</sup>, Yuliatwati<sup>2b</sup>

<sup>a</sup>Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Binis, Universitas Kristen Satya Wacana

<sup>b</sup>Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Binis, Universitas Kristen Satya Wacana

\* Jl. Kemiri Barat, Gang Salak No. 56, RT03/RW09, Sidorejo, Salatiga, 50711

E-mail: yoshuadwi7@gmail.com

### Abstrak

Teh merupakan minuman yang cukup digemari diseluruh dunia setelah kopi. Banyaknya perusahaan yang bergerak dalam produksi teh membuat persaingan sangat ketat. PT. Perkebunan Tambi Wonosobo merupakan perusahaan yang berfokus dibidang teh yang menghasilkan berbagai jenis teh yaitu teh wangi, teh hitam, dan teh hijau. Ketatnya persaingan menuntut PT. Perkebunan Tambi Wonosobo untuk melakukan pengembangan usaha. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model bisnis PT. Perkebunan Tambi Wonosobo saat ini, mengevaluasi dan merancang pembaharuan model bisnis dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Metode yang digunakan yakni kualitatif dengan analisis deskriptif, dengan 5 partisipan yang merupakan orang dari pihak internal PT. Perkebunan Tambi Wonosobo, yaitu Asisten Direksi, Kepala Bagian Produksi, Kepala Bagian Pemasaran, Kepala Bagian Keuangan, dan Kepala Bagian SDM & Umum yang dipilih secara sengaja. Data diperoleh melalui wawancara menggunakan panduan wawancara dan observasi. Hasil yang diperoleh akan dilakukan uji triangulasi yakni triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Metode analisis menggunakan BMC. Hasil penelitian menunjukkan: dari sembilan elemen BMC yang terdapat di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo sudah berjalan dengan baik, namun perusahaan belum memanfaatkan kemajuan teknologi dalam menjangkau dan memasarkan produknya. Pembaharuan model bisnis yang disarankan untuk PT. Perkebunan Tambi Wonosobo di masa mendatang adalah memanfaatkan *digital marketing*, penjualan melalui *e-commerce*, pembuatan sistem *digital marketing*, pembaharuan produk, promosi melalui media sosial, dan perluasan pelanggan.

Kata kunci: *Business Model Canvas*, model bisnis, teh

### Abstract

*Tea is a drink that is quite popular all over the world after coffee. The large number of companies engaged in tea production makes the competition very fierce. PT. Perkebunan Tambi Wonosobo is a company that focuses on tea that produces various types of tea, namely fragrant tea, black tea, and green tea. The intense competition in the tea industry demands PT. Perkebunan Tambi Wonosobo to carry out business development. This study aims to identify the business model of PT. Perkebunan Tambi Wonosobo the current is evaluating and designing business model updates with the Business Model Canvas (BMC) approach. The method used qualitative with descriptive analysis, there were 5 participants from the internal party of PT. Perkebunan Tambi Wonosobo, namely Assistant Director, Head of Production Section, Head of Marketing Section, Head of Finance, and Head of HR & General Affairs Section who are purposively selected. Data were obtained through interviews using interview and observation guides. The data obtained will be carried out triangulation tests, namely source triangulation and engineering triangulation. The analysis method uses BMC. The results showed: of the nine BMC elements contained in PT. Perkebunan Tambi Wonosobo is already doing well, but the company has not taken advantage of technological advances in reaching and marketing its products. The recommended business model update for PT. Perkebunan Tambi Wonosobo's in the future is use of digital marketing, sales through e-commerce, creation of digital marketing systems, product updates, promotion through social media, and customer expansion.*

*Keywords: Business Model Canvas, business model, tea*

## PENDAHULUAN

Tanaman teh memiliki peranan penting dalam perekonomian nasional yaitu sebagai sumber devisa Negara, penyerapan tenaga kerja, pendapatan petani, mendorong agroindustri pelesatarian lingkungan dan pembangunan wilayah. Penanaman teh di Indonesia semakin meluas, mulai dari Jawa

Timur hingga ke Sumatera Utara, namun luas areal tanaman teh cenderung berfluktuasi dengan tren yang terus menurun. Berdasarkan data BPS (2020) pada tahun 2011 luas areal teh sebesar 123,20 Ha pada 2020 sebesar 112.70 Ha yang mengalami penurunan sebesar 10,6%

yang berdampak langsung terhadap menurunnya produksi teh. Agroindustri teh Indonesia menurun karena belum dapat diatasinya masalah-masalah seperti belum menggunakan benih unggul, rendahnya produktivitas tanaman, belum mampunya petani mengikuti teknologi yang direkomendasikan (*Good Agriculture Practice/GAP* dan *Good Manufacture Process/GMP*) dan terbatasnya penguasaan teknologi pengolahan produk serta standar kualitas produk sebagaimana disyaratkan oleh ISO (Kementerian Pertanian, 2014).

PT. Perkebunan Tambi Wonosobo salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan dan pengolahan teh. Wonosobo memiliki ketinggian 200-2.250 mdpl (meter di atas permukaan laut) dengan rata-rata suhu udara berkisar antara 14,3-26,5°C. Penjualan dilakukan dalam negeri dan luar negeri, dalam negeri penjualan dilakukan disekitar Wonosobo. Negara yang menjadi tujuan ekspor teh Tambi yaitu Polandia, UEA, Jepang, Rusia, dan Mesir. Tujuan ini sesuai dengan target ekspor Indonesia yaitu Jerman, Belanda, UEA, Polandia, India, dan Mesir (Kusnandar, 2022). Teh yang dihasilkan oleh PT. Perkebunan Tambi Wonosobo teh hitam, teh hijau, dan teh wangi.

Permasalahan yang dialami oleh PT. Perkebunan Tambi Wonosobo belum menggunakan *digital marketing* sebagai alat promosi dan penjualan, serta masih kurang jaringan pasar lokal, sehingga produk jarang ditemui dan kurang dikenal dengan menggunakan teknik analisis IFE, EFE, SWOT dan QSPM (Prataman & Nadapdap, 2019). Hasil penelitian yang sama dengan Tuzzahra & Wicaksono (2021), PT. Perkebunan Tambi Wonosobo harus lebih aktif dan memanfaatkan dalam pengembangan usaha yaitu dengan melalui teknologi dalam mempromosikan produk melalui *e-commerce* dan melakukan perluasan pasar jaringan dan kerjasama dengan wilayah lain, agar produk lebih sudah dikenal dan ditemukan dengan teknik analisis kualitatif deskriptif.

Penelitian ini menggunakan *Business*

*Model Canvas* (BMC) dalam menganalisis usaha yang terdapat di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo. BMC adalah model bisnis yang bersifat komprehensif, sederhana, dinamis, fleksibel, dan visual dari sembilan elemen yang ada yaitu *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, cost structure* sehingga dapat mudah dipahami dan diterapkan. Pendekatan BMC pada beragam industri yang dicontohkan oleh Tim PPM Manajemen (2012) beberapa perusahaan sudah menerapkan BMC seperti stasiun tv, jasa penerbangan, dan perusahaan provider. Pemilihan BMC berguna untuk mengetahui kondisi perusahaan dari sembilan elemen yang ada. Sesuai dengan penelitian Rahayu (2019), *Business Model Canvas* menggambarkan kondisi perusahaan dan menghasilkan alternatif strategi yaitu berupa pengembangan pasar, peningkatan kualitas dan kuantitas, penambahan dan peningkatan SDM, menambah mitra potensial, dan penambahan modal usaha. Tujuan penelitian ini adalah memetakan usaha PT. Perkebunan Tambi Wonosobo dalam BMC dan merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha teh di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo dengan pendekatan BMC.

## MATERI DAN METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Maret-April 2022 bertempat di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo Jalan Tumenggung Jogonegoro No.39, Jaraksari, Wonosobo, Singkir, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi dan partisipan dipilih secara sengaja (*purposive*). Partisipan dalam penelitian ini yaitu Asisten Direksi (Asdir), Kabag Produksi, Kabag Pemasaran, Kabag SDM & Umum, dan Kabag Keuangan (Kepala Bagian).

Jenis dan metode penelitian menggunakan deskriptif kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan skunder, data primer diperoleh dari hasil

wawancara dan observasi dan data sekunder diperoleh dari jurnal, arsip, dan buku. Data yang telah diperoleh diuji dengan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber yaitu dengan mengecek data yang didapat dari beberapa sumber menggunakan teknik yang sama. Triangulasi teknik yaitu dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

Analisis teknik yang digunakan BMC untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis sembilan elemen yang ada. Sembilan elemen yang terdapat yaitu *Customer Segments* (segmen yang dituju & segmen pelanggan prioritas), *Value Propositions* (nilai yang ditawarkan & kebutuhan

pelanggan), *Channels* (saluran pemasaran & fungsi saluran yang digunakan), *Customer Relationships* (Hubungan yang dibangun & tujuan dalam menjaga hubungan), *Revenue Streams* (sumber pendapatan, penetapan harga, & pendapatan yang paling tinggi), *Key Resources* (sumber daya utama), *Key Activities* (kegiatan yang dilakukan dalam produksi dan penjualan), *Key Partnerships* (mitra yang dimiliki), *Cost Structure* (seluruh biaya yang dikeluarkan). BMC digunakan untuk pemetaan masing-masing elemen yang ada di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo. Selanjutnya melakukan pembaharuan model bisnis yang baru untuk meningkatkan penjualan ataupun pendapatan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pemetaan *Business Model Canvas* PT. Perkebunan Tambi Wonosobo

Berdasarkan Gambar 1 yang

merupakan hasil pemetaan BMC di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo.

<i>Key Partnerships</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationships</i>	<i>Customer Segments</i>
- Pembeli - Pemerintah	- Produksi - Pemasaran	- Jenis teh - Teh berkualitas - Cita rasa yang unik	- Souvenir - Potongan harga - Temu pelanggan - Menjaga kualitas - Menjaga komunikasi - Pelayanan optimal	- Pelanggan besar - Pelanggan sedang - Pelanggan kecil
	<u><i>Key Resources</i></u>		<u><i>Channels</i></u>	
	- SDM - SDA - Bangunan - Mesin		- Langsung - Kontrak	
<u><i>Cost Structure</i></u>			<u><i>Revenue Streams</i></u>	
- Biaya produksi - Biaya pemasaran			- Penjualan teh	

Gambar 1 Pemetaan Sembilan Elemen BMC PT. Perkebunan Tambi Wonosobo (*Sumber: data primer diolah, 2022*)

#### a. *Customer Segments*

Gambar 1 *customer segments* di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo dikategorikan ada 3 jenis pelanggan

besar, pelanggan sedang, dan pelanggan kecil. Pelanggan besar merupakan pelanggan yang terdiri dari perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang

produksi teh di dalam negeri ataupun di luar negeri, perusahaan-perusahaan yang ada di dalam negeri itu 99, Kartini, Dandang, Gunung Subur, Teh Poci, Teh Jawa, Unilever Indonesia, Unilever Global dan Mcfood yang sudah melakukan kerjasama, negara tujuan ekspor teh Tambi ada ke UEA (Uni Emirat Arab), Polandia, Russia, dan Jepang. Pelanggan sedang merupakan pelanggan yang terdiri dari retail seperti pasar tradisional, swalayan, dan pusat oleh-oleh. Pelanggan kecil terdiri dari perorangan dan *reseller* yang berada di kawasan sekitar Wonosobo, Temanggung, Purbalingga, dan Magelang.

**b. Value Propositions**

*Value propositions* jenis teh yang ditawarkan oleh perusahaan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo ada teh wangi, teh hitam, dan teh hijau dengan berbagai mutu ada mutu I, mutu II, dan mutu III. Teh Berkualitas yang tinggi tanpa ada campuran bahan lainnya dari segi warna dan aroma, teh tambi tetap pekat walaupun sudah diseduh beberapa kali. Cita rasa yang unik, teh yang ditawarkan oleh PT. Perkebunan Tambi Wonosobo memiliki rasa yang lebih sepet yang menjaga kealamiannya.

**c. Channels**

Dalam memenuhi *Channels* PT. Perkebunan Tambi Wonosobo menjangaku pelanggan yaitu secara langsung dan kontrak. *Channels* langsung PT. Perkebunan Tambi Wonosobo memiliki toko penjualan yang berlokasi di Tumenggung Jogonegoro No.39, Jaraksari, Wonosobo. *Channels* secara kontrak menjalin kerjasama yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

**d. Customer Relationships**

Dalam *customer relationships* perusahaan PT. Perkebunan Tambi selalu memberikan souvenir berupa payung, kalender dan teko kepada pelanggan yang sudah melakukan pembelian secara terus menerus selama 1

tahun, selain itu juga pembelian teh dengan produk Cap Sindoro sejumlah 10 buah akan mendapatkan gelas. Potongan harga diberikan sebesar 5-20% dengan jumlah tertentu. Temu pelanggan setiap tahunnya, dimana hal ini dilakukan untuk membangun relasi dan meberikan produk *knowledge*. Menjaga kualitas sampai ke tangan pelanggan dengan memberikan produk tanpa ada campuran bahan lain atau alami dan menjaga cita rasa produk. Menjaga komunikasi dengan pelanggan baik dalam negeri maupun luar negeri dengan selalu memenuhi kebutuhan pelanggan. Memberikan pelayan optimal kepada pelanggan dengan memperhatikan waktu pengiriman dan kualitas produk.

**e. Revenue Streams**

penerimaan yang diterima PT. Perkebunan Tambi Wonosobo yaitu dari penjualan teh. *Income* yang didapat dari penjualan teh dengan harga jual setiap produk yang berbeda-beda sesuai dengan mutunya. Pada tahun 2021 penjualan mencapai 217,2 ton untuk teh hitam, teh hijau sebesar 43,5 ton, dan untuk teh wangi mencapai 7,1 ton dengan penerimaan mencapai Rp90.000.000.000. Harga teh yang paling murah Rp15.000/500gr dengan mutu II dan yang paling tinggi Rp11.500 200gr dengan mutu II seperti pada Tabel 1.

Tabel 1 Daftar Harga Teh Tambi

Jenis Teh(gr)	Harga(Rp)
BP II 100	4.500
BP II 250	8.000
BP II 500	15.000
Teh Hijau 100	6.500
Teh Hijau 250	13.500
Bohea 100	3.500
Bohea 250	6.000
BOP 100	5.000
BOP 250	9.000
BOP 500	16.000
Corbang Wangi 100	4.000
Corbang Wangi 250	8.000
Corbang Wangi 500	14.000
Teh Hitam Celup 50	7.000
Teh Cap Cakil 100	6.500

Jenis Teh(gr)	Harga(Rp)
Teh Cap Cakil 250	11.000
Teh Hijau Celup 50	12.000
Teh Wangi Sindoro isi 5	11.000
Teh Cap Cakil 100	6.500
Teh Cap Petruk 100	6.500
Teh Cap Petruk 200	11.500
Teh Cap Petruk 100	6.500
Teh Cap Gunung	6.500

#### f. *Key Resources*

*Key Resources* yang terdapat di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo ada SDM (sumber daya manusia), SDA (sumber daya alam), mesin, dan bangunan. Sumber daya manusia yang dimiliki PT. Perusahaan Tambi berjumlah 807 orang yang dibagi menjadi 3 kriteria K1, K2, dan karyawan borongan dengan gaji yang mengikuti UMK Wonosobo. Sumber daya alam yang dimiliki PT. Perkebunan Tambi Wonosobo yaitu perkebunan teh yang terdapat di Ds. Tlogomulyo dengan luas 310,87ha, Ds. Tambi dengan luas 256,46ha, dan Ds. Sedayu dengan luas 207,42ha. PT. Perkebunan Tambi Wonosobo memiliki 4 bangunan yang terdiri dari 1 bangunan kantor direksi dan 3 bangunan pabrik yang memproduksi teh hitam dan teh hijau. Kantor direksi PT. Perkebunan Tambi Wonosobo beralamat di Jl. T Jogonegoro 39 Wonosobo, selanjutnya ada UP (Unit Perkebunan) Bedakah yang memproduksi teh hitam yang bertempat di Ds. Tlogomulyo Kec. Kertek, kedua ada UP Tambi yang bertempat di Ds. Tambi Kec. Kejajar, dan terakhir UP Tanjung sari yang memproduksi teh hijau yang bertempat di Ds. Sedayu Kec. Sampuran & Kalikajar. Mesin yang dimiliki PT. Perkebunan Tambi Wonosobo mesin pelayuan, penggilingan, ruang oksidasi, pengeringan, penjenisan, dan pengemasan.

#### g. *Key Activities*

*Key Activities* yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Tambi Wonosobo yaitu produksi dan pemasaran. Produksi dilakukan dari pemetikan pucuk teh dengan umur pucuk 50-60 hari. Pucuk teh akan dimasukan kedalam mesin pelayuan untuk mengurangi kadar air, setelah dari pelayuan masuk ke tahap penggilingan untuk memotong pucuk teh menjadi partikel yang lebih kecil, selanjutnya proses oksidasi enzimatis dengan kelembaban yang tinggi untuk membuat aroma, warna, dan rasa teh hitam. Dari oksidasi enzimatis lalu ketahap

pengeringan guna menghentikan proses oksidasi enzimatis, teh yang telah dikeringkan lalu masuk dalam penjenisan untuk menentukan mutu teh hitam, dan pengemasan. Produksi teh hijau memiliki tahap proses yang sama dengan teh hitam hanya saja tidak ada oksidasi enzimatis, untuk teh wangi teh yang diberikan aroma melati.

Pemasaran produk PT. Perkebunan Tambi Wonosobo dipasarkan di Wonosobo seperti toko swalayan, pusat oleh-oleh, pasar tradisional, dan sekitar Wonosobo di daerah Temanggung, Prubalingga, dan Magelang. Pemasaran yang dilakukan yaitu dengan cara melalui *sales* motor dan *sales* mobil yang dimiliki untuk daerah Wonosobo dan sekitar. Selain itu ada juga dengan kontra kerjasama dengan beberapa pabrik yang juga bergerak di bidang produksi teh baik didalam negeri maupun diluar negeri.

#### h. *Key Partnerships*

*Key partnerships* yang dimiliki perusahaan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo pembeli dan pemerintah. Pembeli merupakan perusahaan-perusahaan besar yang bergerak dibidang produksi teh, pasar tradisional, swalayan, pusat oleh-oleh, dan perorangan. Pembeli yang melakukan kerjasama dengan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo ada Unilever Global, Mcfood, Unilever Indonesia 99, Kartini, Dandang, Gunung Subur, Teh Poci, dan Teh Jawa. PT. Perkebunan Tambi Wonosobo. Berkerjasama dengan pemerintah seperti BPMSB Solo yang menguji produk teh yang di produksi PT. Perkebunan Tambi Wonosobo, Lingkungan Hidup, Dinas Ketenagakerjaan, dan Dinas Kesehatan.

#### i. *Cost Structure*

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo biaya produksi dan pemasaran. Biaya produksi meliputi pengadaan bahan baku seperti pupuk dan pestisida, pengadaan bahan bakar seperti BBM, gas, *wood pellet*, dan kayu, gaji karyawan yang bekerja di pabrik dan kebun. Biaya pemasaran yang dikeluarkan yaitu BBM dan pengiriman. Biaya yang paling tinggi yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah biaya produksi.

### Alternatif Strategi *Business Model Canvas* PT. Perkebunan Tambi Wonosobo

Berikut ini penjelasan alternatif strategi model bisnis yang dapat diterapkan oleh PT. Perkebunan Tambi Wonosobo pada Gambar 2. Sembilan elemen memiliki fungsinya masing-masing serta memiliki keterkaitan satu dengan yang lain, jika terjadi perubahan di salah satu

elemen, maka perubahan terjadi kepada semua elemen yang mengakibatkan perubahan keseluruhan model bisnis. Alternatif strategi yang dipilih digunakan sebagai acuan dalam merancang perancangan alternatif model bisnis.

<i>Key Partnerships</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationships</i>	<i>Customer Segments</i>
- Pembeli - Pemerintah - <b>E-commerce</b> - <b>Mitra strategis</b>	- Produksi - Pemasaran - <b>Pengawasan digital marketing</b> - <b>Pembaharuan produk</b>	- Jenis teh - Berkualitas - Cita rasa yang unik - <b>Informasi</b>	- Sovenir - Potongan harga - Temu pelanggan - Menjaga kualitas - Menjaga komunikasi - Pelayanan optimal - <b>Media sosial</b>	- Pelanggan besar - Pelanggan sedang - Pelanggan kecil - <b>Wisatawan</b>
	<i>Key Resources</i>		<i>Channels</i>	
	- SDM - SDA - Bangunan - Mesin - <b>Bisnis food &amp; beverage</b> - <b>Sistem digital marketing</b>		- Langsung - Kontrak - <b>Digital marketing</b> - <b>Event dan pameran</b>	
<i>Cost Structure</i>			<i>Revenue Streams</i>	
- Biaya produksi - Biaya pemasaran - <b>Biaya pembaharuan</b>			- Penjualan teh - <b>Bundling</b> - <b>Studi wisata</b>	

Gambar 2 Pemetaan Pembaharuan Alternatif Model Bisnis (*sumber: data primer diolah, 2022*)

**a. Customer Segments**

Dalam mengembangkan usaha PT. Perkebunan Tambi Wonosobo memiliki peluang untuk memperluas pelanggannya. Salah satu caranya dengan menargetkan segmen pelanggan dengan lebih spesifik yaitu para wisatawan yang datang berwisata di Wonosobo ataupun Tambi. Segmen pasar sangat penting dibentuk dengan serius dan spesifik karena berpengaruh dengan keputusan pembelian pelanggan (Ahmadi & Herlina, 2017).

**b. Value Propositions**

Penambahan *value propositions* yang diperlukan oleh perusahaan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo penambahan informasi. Penambahan informasi yang diperlukan yaitu pada

kemasan. Pada kemasan perlu adanya informasi seperti deskripsi rasa, khasiat, informasi perusahaan dalam bentuk *barcode*.

**c. Channels**

Penambahan pada *channels* yaitu penggunaan *digital marketing*. Penggunaan *digital marketing* media dalam memasarkan pemasaran produk yang diproduksi PT. Perkebunan Tambi Wonosobo. PT. Perkebunan Tambi Wonosobo dapat mengikuti atau mengadakan pameran atau *event* nasional (yang diadakan oleh Kementrian Perindustrian dan dalam memperingati hari teh internasional) untuk memperkenalkan produk teh wangi, teh hitam, dan teh hijau yang dimiliki PT. Perkebunan Tambi

Wonosobo kepada masyarakat. Pengenalan produk penting melalui berbagai media dalam meningkatkan keputusan konsumen, karena pelanggan akan menaruh perhatian lebih pada produk yang sedang dikenalkan, produk yang dikenalkan dengan metode yang tepat juga akan meningkatkan kepercayaan pembeli terhadap produk (Njoto & Sienatra, 2018).

#### **d. Customer Relationships**

Dalam *customer relationships* perusahaan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo perlu menggunakan media sosial untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan. Penggunaan media sosial seperti *facebook*, *instagram*, dan *web*. Media sosial yang digunakan dapat berisi mengenai informasi produk, informasi perusahaan, dan kegiatan yang dilakukan perusahaan. Media sosial memberi peran penting dalam meningkatkan keputusan pelanggan. Penelitian Ramdhan (2019), media sosial berpengaruh dengan peningkatan keputusan pelanggan, dimana media sosial merupakan wadah, alat, sarana dan cara menyelaraskan kehidupan bersosial, hal ini juga termasuk kegiatan jual beli suatu produk.

#### **e. Revenue Streams**

Adanya penambahan pada *revenue streams* berupa *bundling* dan studi wisata. Paket *bundling* berupa produk teh yang terdiri dari teh wangi, teh hitam, teh hijau, dan cangkir. Produk *bundling* sangat berpotensi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Bahwa produk *bundling* berpengaruh memiliki dampak positif terhadap minat beli konsumen (Putri & Wibowo, 2017). Studi wisata yang berupa kunjungan lapangan untuk mengetahui alur produksi teh dari kebun hingga pengemasannya.

#### **f. Key Resources**

Pada *key resources* yang perlu ditambahkan yakni bisnis *food & beverage* berupa *café* atau restoran di kawasan sekitar perkebunan sehingga menambah daya tarik pengunjung dan

meningkatkan penjualan teh baik sebagai oleh-oleh atau dinikmati di tempat. Bisnis *food and beverage* dengan memperhatikan kualitas pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan konsumen (Hastuti, 2019). Sistem *digital marketing* dalam memasarkan dan menjual produk PT. Perkebunan Tambi Wonosobo seperti *web*.

#### **g. Key Activities**

Aktivitas yang perlu yang ditambahkan dalam *key activities* yaitu pengawasan *digital marketing* dan pembaharuan produk. Pengawasan sistem *digital marketing* aktivitas memantau dan menjaga kegiatan dalam memasarkan, menjual, dan menawarkan produk yang dihasilkan oleh PT. Perkebunan Tambi Wonosobo. Pembaharuan produk seperti kemasan, komposisi, dan informasi produk sehingga lebih menarik bagi konsumen. Pembaharuan produk penting, dari hasil penelitian Darmawan (2017), manajemen kemasan sangat penting untuk diperhatikan, hal ini karena kemasan sebagai alat pelindung dan identitas suatu produk, sehingga berpengaruh dengan keputusan pembelian pelanggan.

#### **h. Key Partnerships**

Elemen pada *key partnerships* yaitu memanfaatkan *e-commerce*, seperti *Shopee*, *Bukalapak*, *Tokopedia*, Dan *Lazada*. Bermitra dengan mitra strategis di luar kawasan Wonosobo (Lotte, Superindo, Hypermart, Indomaret, dan Alfamart). *E-commerce* merupakan media yang penting dalam mengembangkan bisnis, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Ramdhan (2019), *e-commerce* memiliki pengaruh nyata dengan keputusan pelanggan, karena pelanggan mampu membandingkan produk sejenis berdasarkan selera.

#### **i. Cost Structure**

Dalam *cost structure* biaya tambahan atau pembaharuan yang diperlukan yaitu pembukaan dua bagian tambahan pada divisi pemasaran yaitu

bagian *digital marketing* yang berupa pembaharuan produk dan sistem

penjualan, kemudian bagian kedua yaitu penambahan bisnis *food & beverage*.

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hasil indentifikasi BMC PT. Perkebunan Tambi Wonosobo telah menjalankan suatu model bisnis dan berjalan baik dari kesembilan elemen yang dimiliki. PT. Perkebunan Tambi Wonosobo perlu pembaharuan dalam menjalankan model bisnis yang dimiliki, pembaharuan strategi pada BMC untuk mengoptimalkan penjualan produk dan menjangkau pelanggan.

Pembaharuan alternatif model bisnis yang dilakukan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo yang berupa pembaharuan alternatif strategi. Alternatif strategis yang ditambahkan pada *customer segments* wisatawan yang berkunjung, *value propositions* informasi, *channels digital marketing* dan *event* atau pameran, *customer relationships* media sosial, *revenue streams* bundling dan studi wisata. *Key resources* bisnis *food & beverage* dan sistem *digital marketing*, *key activities* pengawasan *digital marketing* dan pembaharuan produk, *key partnerships* e-commerce dan mitra strategis, dan *cost structure* biaya pembaharuan dari elemen BMC.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, N. K., & Herlina. 2017. Analisis Segmentasi Terhadap Keputusan Pembelian Produk Eiger Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Megister*, Vol 3, No.1: 93-94.
- BPS. 2020b. *Luas Tanaman Perkebunan Menurut Propinsi dan Jenis Tanaman, Indonesia (Ribu Hektar), 2011-2019\**. <https://www.bps.go.id/dynamictable/2015/09/04/838/luas-tanaman-perkebunan-menurut-propinsi-dan-jenis-tanaman-indonesia-ribu-hektar-2011-2019-.html>. Diakses pada tanggal 8 Oktober 2022
- Darmawan, D. 2017. Pengaruh Kemasan Dan Harga Terhadap Keputusan Pembeli Produk Sayuran Hidroponik. *Agrimas*, Vol 1, No.1: 9.
- Hastuti, S. 2019. Pengaruh Kualitas Pelayanan Food And Beverage Service Terhadap Kepuasan Pelanggan Hotel Grand Dafam Rohan Syariah. *Jurnal Ekobis Dewantara*, Vol 2, No.3: 47.
- Kementerian Pertanian. 2014. *Perkembangan Pasar Teh Indonesia Di Pasar Domestik Dan Pasar Internasional*. Balittri: <http://balittri.litbang.pertanian.go.id/index.php/berita/info-teknologi/207-perkembangan-pasar-teh-indonesia-di-pasar-domestik-dan-pasar-internasional>. Diakses pada tanggal 8 Oktober 2022
- Kusnandar, V. B. 2022. *Ekspor Teh Indonesia Menyusut, Ini 10 Negara Pembeli Terbesar*. <https://databoks.katadata.co.id/data-publish/2022/03/24/ekspor-teh-indonesia-menyusut-ini-10-negara-pembeli-terbesar>: <https://databoks.katadata.co.id/data-publish/2022/03/24/ekspor-teh-indonesia-menyusut-ini-10-negara-pembeli-terbesar>. Diakses pada tanggal 8 Oktober 2022
- Njoto, D. P., & Sienatra, K. B. 2018. Pengaruh Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Wenak Tok. *Performa*, Vol 3, No.5: 616-617.
- Prataman, S. E., & Nadapdap, H. J. 2019. Strategi Pengembangan Agribisnis Teh PT Perkebunan Tambi Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Penelitian Terapan*, Vol 17, No.3: 19-20.
- Putri, A. A., & Wibowo. 2017. Pengaruh Strategi Bundling Terhadap Minat Beli Konsumen. *e-Proceeding of Applied Science*, Vol.3, No.2: 210-211.

- Rahayu, A. 2019. *Strategi Pengembangan Usaha Buah Nusantara Di PT Hapsi Platinum Sinergi Dengan Pendekatan Business Model Canvas*. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Ramadhan, J. M. 2019. Pengaruh Media Sosial Dan E-Commerce Terhadap Keputusan Pembelian Dsitro House Of Smith. *Almana*, Vol 3, No.3: 542-543.
- Tuzzahra, M. N., & Wicaksono, I. A. 2021. Strategi Pemasaran Teh di PT. Perkebunan Tambi Wonosobo. *SURYA AGRITAMA*, Volume 10, No.1: 104.