

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PELATIHAN HIDROPONIK DI KOTA BOGOR

M. Alief Syuja' Hakim¹⁾, Lukman M. Baga²⁾, dan Netti Tinaprilla³⁾

^{1,2,3)}Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
Jl. Kamper Wing 4 Level 5 Kampus IPB Dramaga Bogor, Indonesia
e-mail: ¹⁾asyuja39@gmail.com

(Diterima 20 Desember 2023 / Revisi 8 Januari 2024 / Disetujui 4 Februari 2024)

ABSTRACT

Hydroponics is a method of cultivating plants without soil that is popular with Indonesian people. Its spread in Indonesia is supported by information openness via the internet and social media. Internet users reaching 77.2% have created a demand for hydroponic training. The urgency of training services is needed because hydroponic cultivation requires special skills. In the city of Bogor, there are business units that provide hydroponic training with limited face-to-face services which are very vulnerable to schedule limitations and social restriction policies by the government. The aim of this research is to formulate a strategy for developing a hydroponics training business in the city of Bogor. The approach uses qualitative methods with the Business Model Canvas framework to map digitalization adaptation and describe existing business models. Alternative strategies are formulated using SWOT analysis which combines internal strategic issues in the form of strengths and weaknesses with external strategic issues in the form of opportunities and threats. The formulated alternative strategy is implemented into the prototype canvas business model. Customer Response Index analysis is carried out to support SWOT analysis to obtain input based on responses from consumers. The research results found that digital adaptation was limited to business model marketing channels. Strength strategic issues lie in segmentation based on demand, service flexibility, and digital marketing adaptation. The weakness issue is dependence on one product and dependence on business partners. Strategic issues of opportunity are opportunities for product diversification, new partnerships, and conversion of training into digital products. The strategic threat issue is the opportunistic risk of business partners. The formulation of an alternative strategy recommends diversifying service products by adding services that are still in the hydroponics business line.

Keywords: *Business Model Canvas, SWOT Analysis, Hydroponics, Training, Development Strategy*

ABSTRAK

Hidroponik adalah salah satu metode budidaya tanaman tanpa tanah yang digemari oleh masyarakat Indonesia. Penyebarannya di Indonesia didukung oleh keterbukaan informasi melalui internet dan media sosial. Pengguna internet yang mencapai 77,2% menimbulkan permintaan pelatihan hidroponik. Urgensi pelayanan pelatihan dibutuhkan karena budidaya hidroponik membutuhkan keahlian khusus. Di kota Bogor terdapat unit usaha yang melayani pelatihan hidroponik dengan bentuk layanan yang terbatas secara tatap muka sangat rentan dengan keterbatasan jadwal dan kebijakan pembatasan sosial oleh pemerintah. Tujuan penelitian ini adalah merumuskan strategi pengembangan usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor. Pendekatan menggunakan metode kualitatif dengan kerangka *Business Model Canvas* untuk memetakan adaptasi digitalisasi dan menggambarkan model bisnis yang sudah ada. Strategi alternatif dirumuskan menggunakan analisis SWOT yang memadukan isu strategis internal berupa kekuatan dan kelemahan dengan isu strategis eksternal berupa peluang dan ancaman. Strategi alternatif yang dirumuskan diterapkan kedalam model bisnis kanvas *prototype*. Analisis *Customer Response Index* dilakukan untuk mendukung analisis SWOT untuk mendapatkan masukan berdasarkan respon dari konsumen. Hasil penelitian menemukan adaptasi digital terbatas pada saluran pemasaran model bisnis. Isu strategis kekuatan terdapat pada segmentasi berdasarkan permintaan, fleksibilitas layanan, dan adaptasi *digital marketing*. Isu kelemahan adalah ketertangungan satu produk dan ketergantungan kepada mitra bisnis. Isu strategis peluang adalah peluang diversifikasi produk, kemitraan baru, dan konversi pelatihan menjadi produk digital. Isu strategis ancaman adalah risiko oportunistik mitra bisnis. Perumusan strategi alternatif merekomendasikan diversifikasi produk jasa dengan menambah layanan yang masih dalam lini bisnis hidroponik.

Kata Kunci : *Business Model Canvas, Analisis SWOT, Hidroponik, Pelatihan, Strategi Pengembangan*

PENDAHULUAN

Hidroponik adalah salah satu metode budidaya tanaman yang digemari oleh masyarakat Indonesia (Herwibowo dan Budiana, 2014). Metode budidaya ini mendayagunakan nutrisi yang terlarut dalam air untuk membudidayakan tanaman dengan substrat, tanpa tanah (Wallach, 2008). Perkembangan hidroponik sebagai budidaya tanaman didukung oleh perkembangan kajian ilmiah terutama dalam disiplin ilmu pertanian yang mengangkat masalah pertumbuhan populasi manusia, pemenuhan pangan, keterbatasan lahan, dan krisis iklim (Lichtfouse *et al*, 2009). Permasalahan tersebut mendorong arah pertanian modern yang lebih mementingkan keberlanjutan produksi pangan dan keberlangsungan ekonomi, sosial, dan ekologi masa mendatang (Velten *et al*, 2015). Populasi global diperkirakan mencapai 9,7 miliar jiwa pada tahun 2064 memberikan masalah pemenuhan makanan yang berkelanjutan (Vollset *et al*, 2020). Pertumbuhan populasi juga dialami Indonesia yang pada tahun 2021 telah mencapai 272.682.600 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2021). Pertumbuhan penduduk kemudian memunculkan masalah pemenuhan pangan yang berkelanjutan, meskipun dihadapkan dengan tantangan krisis iklim, keterbatasan lahan, dan ramah lingkungan (Roidah, 2014). Masalah tersebut dapat diatasi dengan hidroponik yang memaksimalkan lahan yang minim, dengan hasil yang maksimal, dan ramah lingkungan (Resh, 2013).

Penyebaran tren hidroponik di Indonesia didukung oleh penetrasi internet yang telah mencapai 77,2% pada tahun 2022 dan tersebar di berbagai platform media sosial, dengan konten yang paling banyak diakses adalah media sosial 89,15%, *chatting online* 73,86%, dan *shopping online* 21,26% (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia, 2022). Meskipun hidroponik membutuhkan keahlian khusus untuk melakukan budidayanya, peminat hidroponik di Indonesia terus bertambah (Mujriati *et al*, 2021). Di Indonesia hidroponik tidak hanya menjadi metode pertanian alternatif, namun juga sarana edukasi yang aplikatif dan interaktif (Prihatin *et al*, 2021). Edukasi hidroponik memiliki peran dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan dan ketertarikan kepada pertanian bagi generasi muda (Solikhah *et al*,

2019). Banyaknya orang yang tertarik dengan hidroponik akhirnya mulai mencari informasi tentang cara membudidayakan tanaman tanpa tanah. Salah satu yang menjadi jawaban atas informasi itu adalah pelatihan untuk teknik menanam tanpa tanah tersebut. Informasi mengenai metode bercocok tanam secara hidroponik menyebar dengan cepat dan mudah berkat dukungan internet yang sudah teradaptasi di masa saat ini (Ramadhayanti *et al*, 2021). Besarnya tren hidroponik di media sosial sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1 telah menimbulkan permintaan pelatihan hidroponik dan memunculkan unit usaha yang melayani permintaan tersebut.

Tabel 1. Tren Hidroponik Di Media Sosial.

Jenis Media Sosial	Nama Grup/Tagar	Jumlah (Anggota/Postingan)
Facebook	Bogor Raya Hidroponik	4.700
	Belajar Hidroponik	1.100.000
	Lapak Hidroponik	33.000
	Hidroponik Sederhana	139.000
	Belajar Hidroponik buat pemula	2.200
Instagram	#hidroponik	411.000
	#hidroponikpemula	128.000
	#hidroponikindonesia	167.000
	#hidroponikrumahan	72.400
	#hidroponikmudah	46.800

Sumber : Facebook.com & Instagram.com, 2021

Urgensi pelatihan hidroponik dibutuhkan karena mengoperasikan kebun hidroponik memerlukan keterampilan dan pengetahuan khusus mengenai nutrisi, masa tanam, dan perencanaan yang matang (Qurrohman, 2019). Edukasi terhadap berbagai segmen seperti pelajar, pemberdayaan desa, dan komunitas warga mengenai hidroponik telah dilakukan atas dasar permintaan dan kesesuaian metode hidroponik pada masa modern (Mustikarini *et al*, 2019). Terlebih bagi generasi yang lebih muda, hidroponik adalah stimulus untuk masuk dalam usaha bidang pertanian dan kewirausahaan sejak usia dini (Amalia *et al*, 2019). Bentuk edukasi yang bervariasi dalam pelatihan hidroponik tidak hanya berupa pelatihan seminar, namun juga pelatihan secara daring melalui situs web (Deng dan Benckendorff, 2021). Edukasi secara daring telah didukung oleh pemerintah Indonesia dengan munculnya berbagai si-

tus web yang menyediakan kursus keterampilan melalui program kartu prakerja yang telah menyerap 11,4 juta peserta hingga tahun 2021 (Indonesia.go.id, 2021).

Namun bentuk pelatihan hidroponik yang berada di Kota Bogor masih terbatas pada seminar tatap muka terjadwal, sehingga jumlah peserta dan waktu yang tersedia untuk peserta pelatihan sangat terbatas. Akibat selanjutnya adalah metode pelatihan ini tidak fleksibel dan rentan terhadap kebijakan pembatasan sosial seperti pada masa pandemi Covid 19. Padahal terdapat peluang untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk melakukan pelatihan secara daring dan berbentuk kelas digital sehingga menjadi opsi yang solutif bagi peserta di era digital (Asten dan Egorova, 2021). Permasalahan tersebut dirumuskan menjadi:

1. Bagaimana adaptasi bisnis digital pada model bisnis dalam usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor?
2. Bagaimana kondisi lingkungan bisnis yang dihadapi usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor dalam masa pandemi Covid - 19?
3. Bagaimana strategi alternatif yang dapat diterapkan pada jasa pelatihan hidroponik di kota Bogor untuk menghadapi lingkungan bisnis tersebut?

Berdasarkan permasalahan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Memetakan adaptasi bisnis digital dalam usaha layanan jasa pelatihan hidroponik di kota Bogor.
2. Menganalisa kekuatan dan kelemahan dalam model bisnis usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor dalam menghadapi lingkungan bisnis selama masa pandemi Covid - 19.
3. Merumuskan strategi alternatif untuk usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor.

METODE

LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kotamadya Bogor, Provinsi Jawa Barat, yang merupakan lokasi unit jasa pelatihan hidroponik. Penelitian dilakukan dari bulan September 2021 hingga Oktober 2023. Pengambilan sampel unit usaha pelatihan hidroponik dilakukan secara *snowball sampling*. Pe-

ngambilan sampel respon konsumen dilakukan secara *random sampling* dengan menggunakan kuesioner secara daring melalui *Google form*.

ANALISIS DATA

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari wawancara dengan unit usaha penyedia jasa pelatihan hidroponik, dan survei respons konsumen terhadap kebutuhan jasa pelatihan hidroponik. Data sekunder berasal dari arsip dan dokumentasi milik unit usaha pelatihan, data dari situs resmi pemerintahan, dan kajian literatur.

Analisis data wawancara diolah menggunakan *software* Nvivo 12 (Bazeley dan Jackson, 2013) secara kualitatif untuk dipetakan kedalam bentuk *Business Model Canvas* yang terdiri dari sembilan komponen bisnis yaitu *customer segments, value propositions, customer relationships, channels, revenue streams, key resources, key activities, key partners, dan cost structure* (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Pemetaan menggunakan BMC digunakan untuk menjelaskan model bisnis yang sudah berjalan secara komprehensif (Mahdi dan Baga, 2018). Hasil dari BMC diidentifikasi kekuatan dan kelemahannya menggunakan analisis SWOT untuk menghasilkan strategi alternatif berupa strategi SO, WO, ST dan WT (David, 2011). Penggunaan analisis SWOT dipilih untuk memilah dan merumuskan isu strategis dari model bisnis yang sudah berjalan (Putri Astari dan Nurmalina, 2021). Setelah strategi alternatif dirumuskan menggunakan analisis SWOT, dibuat BMC prototype dari strategi alternatif sebagai strategi pengembangan usaha jasa pelatihan hidroponik di Kota Bogor. Pembentukan BMC prototype bertujuan untuk menerapkan strategi alternatif yang telah dirumuskan ke dalam model bisnis sehingga penerapan strategi alternatif lebih efektif dan komprehensif (Zulkyfli L *et al*, 2019).

Analisis *Costumer Response Index* dengan mengadaptasi model AISAS dilakukan untuk membantu identifikasi SWOT sebagai hasil atas analisis eksternalitas berdasarkan survey konsumen (Sugiyama dan Andree, 2011; Best, 2013). Pendekatan CRI menggunakan model AISAS adalah cara yang digunakan untuk mengukur respon konsumen pada era digital (Puspitasari, 2018).

Data CRI diolah secara kuantitatif dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{CRI AISAS} = \% \text{Attention} \times \% \text{Interest} \times \% \text{Search} \times \% \text{Action} \times \% \text{Share}$$

$$\text{CRI AIS} = \% \text{Attention} \times \% \text{Interest} \times \% \text{Share}$$

$$\text{CRI AIAS} = \% \text{Attention} \times \% \text{Interest} \times \% \text{Action} \times \% \text{Share}$$

$$\text{CRI AISS} = \% \text{Attention} \times \% \text{Interest} \times \% \text{Search} \times \% \text{Share}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

IDENTIFIKASI MODEL BISNIS

Berdasarkan analisis hasil wawancara menggunakan *software* Nvivo 12, adaptasi bisnis digital pada model bisnis usaha pelatihan hidroponik di Kota Bogor terbatas pada *channel*, dan *key resources*. Identifikasi model bisnis pada unit usaha pelatihan hidroponik kota Bogor adalah sebagai berikut:

1. Customer Segments

Pelanggan jasa pelatihan hidroponik adalah penghobi tanaman, instansi swasta dan pemerintahan, pengorganisir acara dan pebisnis hidroponik. Pelanggan terdiri dari individu dan

kelompok yang berasal dari institusi pemerintahan, dan swasta.

2. Value Propositions










Value propositions jasa pelatihan hidroponik adalah fleksibilitas lokasi dan harga, variasi paket pelatihan, penyampaian materi yang bertahap, dan pendampingan sampai panen.

3. Channel Distributions

Unit usaha pelatihan hidroponik di Kota Bogor menggunakan situs web, media sosial, iklan berbayar, dan aplikasi *whatsapp* untuk menawarkan jasa pelatihan hidroponiknya. Pelanggan baik individu maupun kelompok menemukan informasi pelatihan hidroponik melalui situs web dan media sosial, dan mendapatkan iklan yang dipromosikan secara daring melalui iklan berbayar media sosial, ataupun mendapatkan penawaran khusus melalui aplikasi perpesanan *whatsapp*.

4. Customer Relationships

Unit usaha pelatihan hidroponik bogor menggunakan grup alumni pelatihan pada aplikasi *whatsapp* untuk menjaga hubungannya dengan konsumen dan mendayagunakan aplikasi tersebut untuk menjaga hubungan dengan pelanggan.

Key Partners  <ul style="list-style-type: none"> • Kebun hidroponik • Pelatih hidroponik 	Key Activities  <ul style="list-style-type: none"> • Mengelola acara pelatihan hidroponik • Mengembangkan kurikulum pelatihan • Optimasi search engine • Iklan media sosial 	Value Propositions  <ul style="list-style-type: none"> • Fleksibilitas lokasi dan harga • Variasi paket pelatihan • Penyampaian materi bertahap • Pendampingan sampai panen. 	Customer Relationships  <ul style="list-style-type: none"> • Grup alumni pelatihan • <i>Whatsapp</i> 	Customer Segments  <ul style="list-style-type: none"> • Penghobi tanaman • Instansi swasta & pemerintahan • Pengorganisir acara • Pebisnis hidroponik
Key Resources  <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga ahli <i>digital marketing</i> • media sosial • Situs web teroptimasi • Kurikulum materi pelatihan • Jaringan mentor hidroponik 		Channels  <ul style="list-style-type: none"> • Situs web • Media sosial • Iklan berbayar • <i>Whatsapp</i> 		
Cost Structure  <ul style="list-style-type: none"> • Biaya tetap: <ul style="list-style-type: none"> • Situs web • Tenaga kerja • Paket internet • Biaya variabel: <ul style="list-style-type: none"> • Biaya pelatih hidroponik • Biaya iklan berbayar • Biaya fasilitas pelatihan 			Revenue Streams  <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan hidroponik reguler • Pelatihan hidroponik grup 	

Gambar 1. Business Model Canvas Unit Jasa Pelatihan Hidroponik di Kota Bogor

Sumber: Data primer, 2023

5. *Revenue streams*

Arus pemasukan bisnis berasal dari penyediaan pelatihan hidroponik reguler yang terjadwal untuk individu, dan pelatihan hidroponik grup untuk kelompok segmen dari insitusi swasta dan pemerintahan.

6. *Key Resources*

Untuk memberikan nilai kepada pelanggan, sumber daya inti yang digunakan adalah sumber daya manusia yang terdiri dari tenaga ahli digital marketing, media sosial, situs web teroptimasi, kurikulum materi pelatihan, dan jaringan mentor hidroponik.

7. *Key Activities*

Untuk memberikan nilai kepada pelanggan, aktivitas inti yang dilakukan oleh unit usaha pelatihan hidroponik bogor adalah mengelola acara pelatihan hidroponik, mengembangkan kurikulum pelatihan, dan aktivitas promosi pelatihan melalui optimasi *search engine* dan iklan melalui media sosial.

8. *Key Partnerships*

Dalam melakukan aktivitas inti untuk menciptakan nilai kepada pelanggan, kemitraan yang berperan penting dalam berlangsungnya kegiatan bisnis pelatihan hidroponik adalah kebun hidroponik sebagai tempat pelatihan, dan mentor hidroponik sebagai instruktur pelatihan.

9. *Cost Structure*

Struktur biaya jasa pelatihan hidroponik di Kota Bogor terdiri dari biaya tetap dan tidak tetap. Biaya tetapnya adalah tenaga kerja, biaya situs web, biaya paket internet. Biaya variabelnya adalah biaya pelatih hidroponik, biaya iklan berbayar, biaya fasilitas pelatihan hidroponik.

ANALISIS CUSTOMER RESPONSE INDEX

Analisis *customer response index* dilakukan untuk memperkaya analisis SWOT dari sisi eksternalitas yang menjadi pertimbangan dalam menentukan isu strategis dalam matriks SWOT. Hasil dari perhitungan CRI dengan model AISAS adalah sebagai berikut:

- CRI AISAS = $63\% \times 79\% \times 64\% \times 26\% \times 100\% = 8,11\%$
- CRI AIS = $63\% \times 79\% \times 18\% = 9,01\%$
- CRI AIAS = $63\% \times 79\% \times 0\% \times 0\% = 0\%$

- CRI AISS = $63\% \times 79\% \times 44\% \times 88\% = 18,92\%$

Tabel 2. Keterangan Nilai Customer Response Index

Model CRI	Nilai CRI	Keterangan
AISAS	8,11%	Kurang
AIAS	0%	Kurang
AISS	18,92%	Kurang
AIS	9,01%	Kurang

Sumber: Data primer, 2023

Hasil perhitungan CRI menurut Durianto dalam Puspitasari (2018) menunjukkan bahwa respon konsumen terhadap iklan termasuk rendah karena nilainya lebih rendah dari 50%. Oleh karena itu butuh dirumuskan strategi penawaran yang baru. Berdasarkan analisis tiap model CRI, terdapat rekomendasi dari tiap nilai CRI yaitu CRI AISAS merekomendasikan pemasaran terstimonial, CRI AISS merekomendasikan pemasaran terafiliasi, CRI AIS memberikan saran *viral marketing*. Ketiga saran tersebut menjadi masukan dalam analisis SWOT model bisnis yang lama.

ANALISIS SWOT

Hasil analisis SWOT pada model bisnis dibagi kedalam analisis internal yang berfokus pada kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*), dan analisis eksternal yang berfokus pada peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Isu strategis yang menjadi bahan perumusan strategi alternatif dapat dilihat pada Tabel 3.

Setelah ditentukan isu strategis dari setiap komponen SWOT, dirumuskan strategi yang mengkombinasikan antara isu internal dengan eksternal dengan kombinasi SO, WO, ST, dan WT. Hasil perumusan strategi alternatif dapat dilihat pada Tabel 3.

Strategi alternatif yang dirumuskan memiliki orientasi diversifikasi produk. Orientasi tersebut mempengaruhi penambahan komponen pada model bisnis yang perlu dipetakan kembali dalam kerangka *Business Model Canvas* sebagai *prototype* model bisnis baru (Klein *et al.* 2020).

PEMBUATAN BMC PROTOTYPE

Setelah dirumuskan strategi alternatif berdasarkan analisis SWOT, langkah selanjutnya adalah membuat *business model canvas prototype* untuk menerapkan strategi alternatif ke dalam model

Tabel 3. Analisis SWOT Model Bisnis Lama

Matriks SWOT	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
		1. Segmentasi berdasarkan kebutuhan pelatihan konsumen. (CS) 2. Fleksibilitas dan variasi yang dapat menyesuaikan kebutuhan customer segments, terutama konsumen jasa pelatihan hidroponik. (VP) 3. Adaptasi digital marketing menggunakan SEO dan media sosial (CH)
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Peluang membuat diversifikasi produk seperti toko peralatan hidroponik dan jasa instalasi sistem hidroponik (VP, CR) 2. Peluang sinergi dengan lembaga pendidikan, instansi swadaya masyarakat, dan lembaga sertifikasi keahlian (KP) 3. Mengembangkan pelatihan secara digital untuk menjangkau konsumen lebih luas. (CS, VP) 4. Mengembangkan sistem pemasaran terafiliasi (CH, KR) 5. Peluang sinergi dengan tenaga ahli IoT. (KP)	1. Membuat diversifikasi produk jasa hidroponik berupa toko peralatan dan instalasi sistem yang menyesuaikan kebutuhan pelanggan (S2,O1,O5) 2. Membangun segmentasi pelanggan baru (S1,S3,O2,O3) 3. Menjalin kemitraan baru untuk mendukung diversifikasi layanan(S2,O4,O5)	1. Membangun sistem pemasaran terafiliasi untuk menjangkau konsumen yang lebih luas (W2,W3,O3,O4) 2. Seminar daring sebagai layanan <i>aftersales</i> (W1, W3,O3)
Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Mitra kebun dapat dengan mudah meniru konsep pelatihan, dan memutuskan kerjasama dengan penyelenggara pelatihan (KP) 2. Mitra mentor pelatihan mendapatkan exposure lebih daripada penyelenggara pelatihan. (KP)	1. Meningkatkan digitalisasi produk pelatihan dan mendayagunakan aset digital (S3,T1,T2) 2. Mempatenkan aset intelektual dan proteksi hak cipta kurikulum dan modul pelatihan (S2,T1,T2).	1. Membuat MOU dengan mitra kebun dan mitra pelatih (W1,T1,T2)

bisnis. BMC Prototipe dapat dilihat dalam Gambar 2. Tujuan dari pembuatan prototipe adalah untuk melihat perubahan yang terjadi karena penerapan strategi baru (Amin *et al.* 2018). Komponen BMC yang telah berubah akibat penerapan strategi baru adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segments*

Pelanggan yang dipertahankan adalah pelanggan dari bisnis model lama dengan penambahan segmen baru dari lembaga pendidikan, dan kontraktor bangunan. Segmen lembaga pendidikan ditambahkan karena memiliki peluang untuk sinergi dalam bidang edukasi hidroponik, segmen kontraktor dipilih karena memiliki peluang untuk layanan jasa instalasi hidroponik.

2. *Value Propositions*

Strategi alternatif dengan orientasi diversifikasi mempengaruhi nilai yang ditawarkan de-

ngan penambahan layanan baru selain pelatihan hidroponik. Komponen ini ditambahkan jasa instalasi hidroponik, penyediaan peralatan hidroponik, dan kelas digital hidroponik. *Value proposition* sebelumnya tetap dipertahankan dengan tambahan layanan baru.

3. *Channel Distributions*

Komponen *channels* ditambahkan pemasar terafiliasi untuk menambah jangkauan baru, selain dari menggunakan iklan berbayar dan menargetkan kata kunci pada mesin pencari internet. Penambahan ini adalah penerapan strategi alternatif kedalam model bisnis dengan memanfaatkan peluang dari hasil analisis CRI.

4. *Customer Relationships*

Pada komponen ini diberikan penambahan layanan baru yaitu seminar daring tematik untuk

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kebun hidroponik • Pelatih hidroponik • Tenaga ahli instalasi hidroponik • Tenaga ahli IoT 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengelola acara pelatihan hidroponik • Mengembangkan kurikulum pelatihan • Optimasi search engine • Iklan media sosial • Pelayanan jasa instalasi hidroponik • Penyediaan peralatan hidroponik • Pembuatan kelas digital hidroponik <p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga ahli digital marketing • media sosial • Situs web teroptimasi • Kurikulum materi pelatihan • Jaringan mentor hidroponik • Sistem kelas digital • Sistem afiliasi • Hak cipta dan paten • MOU kerjasama 	<p>Value Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fleksibilitas lokasi dan harga • Variasi paket pelatihan • Penyampaian materi bertahap • Pendampingan sampai panen. • Jasa Instalasi hidroponik • Penyediaan peralatan hidroponik • Kelas digital 	<p>Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grup alumni pelatihan • Whatsapp • Seminar daring tematik <p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Situs web • Media sosial • Iklan berbayar • Whatsapp • Pemasar terafiliasi 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penghobi tanaman • Instansi swasta & pemerintahan • Pengorganisir acara • Pebisnis hidroponik • Lembaga pendidikan • Kontraktor
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya tetap: <ul style="list-style-type: none"> • Situs web • Tenaga kerja • Paket internet • Biaya variabel: <ul style="list-style-type: none"> • Biaya pelatih hidroponik • Biaya iklan berbayar • Biaya fasilitas pelatihan • Biaya jasa instalasi hidroponik • Biaya penyediaan alat hidroponik 		<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan hidroponik reguler • Pelatihan hidroponik grup • Jasa instalasi hidroponik • Penjualan produk digital kelas hidroponik • Penjualan peralatan hidroponik 		

Keterangan : = Penambahan Komponen

Gambar 2. Business Model Canvas Prototype
Sumber: Data primer, 2023

- menambah cara unit usaha menjalin hubungan dan meningkatkan loyalitas konsumen.
- 5. Revenue Streams**
Arus pemasukan bertambah sebagai akibat dari penerapan strategi diversifikasi. Penambahan layanan memberikan arus pemasukan usaha baru dari jasa instalasi hidroponik, penjualan produk digital kelas hidroponik, dan penjualan peralatan hidroponik. Arus pemasukan menjadi bervariasi dari model bisnis lama yang mendapatkan pemasukan usaha dari pelatihan hidroponik saja.
 - 6. Key Resources**
Penambahan layanan memberikan dampak untuk menambah sumber daya inti yaitu sistem kelas digital, sistem afiliasi, hak cipta dan paten, dan MOU kerjasama. Strategi diversifikasi yang menambah variasi layanan menyebabkan sumber daya inti harus menyesuaikan penambahan variasi layanan.
 - 7. Key Activities**
Bertambahnya variasi layanan menambah aktivitas kunci yang dilakukan yaitu pelayanan jasa instalasi hidroponik, penyediaan peralatan

- hidroponik, dan pembuatan kelas digital hidroponik.
- 8. Key Partnerships**
Komponen ini terpengaruh oleh bertambahnya variasi layanan dengan menambah mitra tenaga ahli instalasi hidroponik, dan tenaga ahli IoT. Penambahan mitra bertujuan untuk memenuhi layanan jasa baru pada *value proposition*.
 - 9. Cost Structure**
Penambahan sistem baru pemasaran, dan kelas digital menambah biaya situs web. Dampaknya adalah penambahan biaya tetap pada struktur biaya. Namun untuk biaya variabel juga bertambah yaitu biaya jasa instalasi hidroponik dan biaya penyediaan alat hidroponik.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

1. Berdasarkan pemetaan awal model bisnis lama unit usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor, diketahui bahwa adaptasi bisnis digital dalam

- bisnis pelatihan hanya terbatas pada cara pemasaran. Dan pelayanan pelatihan masih harus secara tatap muka. Jasa yang ditawarkan terbatas pada jasa pelatihan dan fleksibilitas hanya pada layanan pelatihan grup. Segmen pelanggan terdiri dari individu dan instansi yang memiliki kebutuhan pelatihan hidroponik.
2. Merujuk pada hasil analisis SWOT, isu strategis yang menjadi kekuatan adalah segmentasi berdasarkan market pull, fleksibilitas value dalam melayani permintaan dan adaptasi digital marketing. Kelemahan yang menjadi isu strategis adalah ketergantungan pada satu produk yaitu pelatihan, dan ketergantungan pada mitra bisnis. Peluang yang menjadi isu strategis adalah membuat diversifikasi produk layanan, membangun kemitraan baru, dan membuat produk pelatihan digital. Ancaman yang menjadi isu strategis adalah risiko oportunistik mitra bisnis.
 3. Berdasarkan alternatif strategi yang dirumuskan, untuk mendukung berlangsungnya kegiatan usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor perlu dilakukan strategi diversifikasi. Strategi diversifikasi menambah variasi layanan yang ditawarkan dalam lini bisnis hidroponik sehingga tidak terbatas pada layanan jasa pelatihan saja.

SARAN

1. Saran untuk unit usaha pelatihan hidroponik di kota Bogor agar dapat menerapkan strategi diversifikasi produk sebagai langkah pengembangan usaha. Diversifikasi produk layanan tidak hanya menambah variasi pelatihan dalam bentuk kelas digital, namun menambah jenis layanan jasa yang masih dalam lini bisnis hidroponik seperti penyediaan peralatan hidroponik dan jasa instalasi hidroponik. Kemitraan baru perlu dibangun untuk mendukung diversifikasi produk layanan, karena mitra bisnis dengan keahlian spesifik mendukung strategi diversifikasi secara efektif. Jangkauan pasar harus diperluas dengan cara pemasaran terafiliasi agar tidak bergantung pada satu sumber saluran pemasaran. Sumber pemasukan bisnis ditambah dengan variasi layanan dalam lini bisnis hidroponik, agar tidak bergantung

hanya pada jasa pelatihan. Segmentasi konsumen ditambah yaitu kontraktor dengan kebutuhan instalasi hidroponik, dan lembaga pendidikan dengan kebutuhan pelatihan hidroponik.

2. Saran untuk penelitian selanjutnya agar dapat menggunakan metode lain dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis untuk mengkaji isu strategis lebih mendalam dan komprehensif. Penelitian selanjutnya dapat memadukan antara data kuantitatif dengan kualitatif dalam merumuskan strategi yang lebih jitu dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia IR, Putri FA, Musapana S, Wahyuningrum D, Cucianingsih C. 2019. Sikap Ramah Lingkungan Siswa Smp Negeri 8 Semarang Melalui Pelatihan Hidroponik. *Florea J Biol dan Pembelajarannya*. 6(2): 63. doi:10.25273/florea.v6i2.5484.
- Amin AM, Baga LM, Tinaprilla N. 2018. Strategi Perencanaan Model Bisnis Perusahaan Jasa Konsultan Arsitektur dan Jasa Kontraktor PT Architectaria Media Cipta. *Manaj IKM J Manaj Pengemb Ind Kecil Menengah*. 13(1): 55. doi:10.29244/mikm.13.1.55-65.
- (APJII). Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia 2022. Profil Internet Indonesia 2022. *Apji.orOd*. June:10. apji.or.id.
- Asten T, Egorova E. 2021. Content and structure of massive open online courses technologies in the context of trends in the organization teaching in higher education institutions. *E3S Web Conf*. 273:1-7. doi:10.1051/e3sconf/202127312071.
- Bazeley P, Jackson K. 2013. *Qualitative Data Analysis With Nvivo*. Ed ke-2. Seaman J, Horvai A, editor. London: Sage Publications Ltd.
- Best RJ. 2013. *Market-based management: strategies for growing customer value and profitability*. Ed ke-6th. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- (BPS). Badan Pusat Statistik 2021. Berita resmi statistik. <https://www.bps.go.id/publication/>

- David FR. 2011. *Strategic Management Concepts and Cases*. Thirteenth. Yagan S, Svendsen E, Kim N, editor. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Deng R, Benckendorff P. 2021. What are the key themes associated with the positive learning experience in MOOCs? An empirical investigation of learners' ratings and reviews. *Int J Educ Technol High Educ.* 18(1). doi:10.1186/s41239-021-00244-3.
- Herwibowo K, Budiana NS. 2014. *Hidroponik Sayuran untuk Hobi dan Bisnis*. Pertama. Jakarta Timur: Penebar Swadaya.
- Indonesia.go.id. 2021. Jangkau 11,4 Juta Penerima, Kartu Prakerja Lanjut Tahun Depan. [diakses 2022 Des 21]. <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/3548/jangkau-11-4-juta-penerima-kartu-prakerja-lanjut-tahun-depan?lang=1>
- Klein JF, Zhang Y, Falk T, Aspara J, Luo X. 2020. Customer journey analyses in digital media: exploring the impact of cross-media exposure on customers' purchase decisions. *J Serv Manag.* 31(3): 489–508. doi:10.1108/JOSM-11-2018-0360.
- Lichtfouse E, Navarrete M, Debaeke P, Souchère V, Alberola C, Ménassieu J. 2009. Agronomy for sustainable agriculture. A review. *Agron Sustain Dev.* 29(1): 1–6. doi:10.1051/agro:2008054.
- Mahdi AF, Baga LM. 2018. Business Model Canvas Perusahaan Pengolah Rumput Laut. *Forum Agribisnis.* 8(1): 1–16. doi:10.29244/fagb.8.1.1-16.
- Mujriati A, Nafisah K, Hayatunnisa K, Japa L. 2021. Pelatihan Budidaya Sayuran Hidroponik Menggunakan Sistem Wicks Sebagai Usaha Pemberdayaan Masyarakat di Desa Cenggu. *J Pengabdian Magister Pendidik IPA.* 4(2). doi:10.29303/jpmipi.v4i2.717.
- Mustikarini ED, Santi R, Inonu I. 2019. Pemberdayaan PKK Desa Pagarawan melalui Budi Daya Tanaman Sayuran dengan Sistem Hidroponik. *Agrokreatif J Ilm Pengabdian Kpd Masy.* 5(3): 173–180. doi:10.29244/agrokreatif.5.3.173-180.
- Osterwalder A, Pigneur Y. 2010. *Business Model Generation, A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Ed ke-1. Clark T, editor. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Prihatin JY, Pambudi S, Kustanto H, Triandono A, Ichsan WM. 2021. Optimasi Ekonomi Sistem Hidroponik pada Masyarakat Kelurahan Kratonan. *E-Dimas J Pengabdian Kpd Masy.* 12(2):310–313. doi:10.26877/e-dimas.v12i2.6465.
- Puspitasari AD. 2018. Efektivitas pesan iklan endorsement hp spectre x360 pada akun instagram ilustrator andika nugraha berdasarkan perhitungan customer response index dengan konsep aiasas. *E-JournalUajyAclid.*, siap terbit. <http://e-journal.uajy.ac.id/id/eprint/16929%0Ahttp://e-journal.uajy.ac.id/16929/1/KOM04871.pdf>.
- Putri Astari N, Nurmalina R. 2021. Strategi Bisnis PT Crowde Membangun Bangsa dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC). *Forum Agribisnis.* 11(2): 122–132. doi:10.29244/fagb.11.2.122-132.
- Qurrohman BFT. 2019. *Bertanam Selama Hidroponik Konsep Dan Aplikasi*. Ed ke-1. Volume ke-1. Qurrohman BFT, editor. Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SGD Bandung. www.journal.uta45jakarta.ac.id.
- Ramadhayanti A, Asmadi I, Zahra, Yulianah. 2021. Pelatihan Pengenalan dan Pemanfaatan Media Sosial Untuk Meningkatkan Penjualan Hasil Hidroponik Karang Taruna dan Warga RW 03 Desa Sumber Jaya, Kecamatan Tambun Selatan, Kabupaten Bekasi. *J Abdimas Perad.* 2(2): 1–9. doi:10.54783/ap.v2i2.1.
- Resh HM. 2013. *HYDROPONIC Food Production. A Definitive Guidebook for the Advanced Home Gardener*. Ed ke-7th. CRC Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781439878699>.
- Roidah IS. 2014. Pemanfaatan Lahan Dengan Menggunakan Sistem Hidroponik. *J Univ Tulungagung Bonorowo.* 1(2): 43–50. <https://doi.org/10.36563/bonorowo.v1i2.14>.

- Solikhah B, Suryarini T, Wahyudin A. 2019. Pemberdayaan Ibu Rumah Tangga Melalui Pelatihan Hidroponik. *J Abdimas*. 22(2): 121-128.
- Sugiyama K, Andree T. 2011. *The Dentsu Way*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Velten S, Leventon J, Jager N, Newig J. 2015. What is sustainable agriculture? A systematic review. *Sustain*. 7(6): 7833-7865. doi:10.3390/su7067833.
- Vollset SE, Goren E, Yuan CW, Cao J, Smith AE, Hsiao T, Bisignano C, Azhar GS, Castro E, Chalek J, *et al.* 2020. Fertility, mortality, migration, and population scenarios for 195 countries and territories from 2017 to 2100: a forecasting analysis for the Global Burden of Disease Study. *Lancet*. 396(10258): 1285-1306. doi:10.1016/S0140-6736(20)30677-2.
- Wallach R. 2008. *Soiless Culture*. Elsevier B.V.
- Zulkyfli L M, Winandi R, Rifin A. 2019. Analisis Pengembangan Model Bisnis Kanvas. *Forum Agribisnis*. 9(2): 185-199. <https://journal.ipb.ac.id/index.php/fagb/article/view/28141>.