
ANALISA STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS B2B PADA PERUSAHAAN *E-COMMERCE GROCERIES ONLINE* PT XYZ

Femino Ganini
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
feminoganini18@gmail.com

Masuk : 07-06-2021 , revisi : 03-07-2021 , diterima untuk diterbitkan : 05-07-2021

Abstract: The development of digital trends that are increasingly developing today encourage changes in people's lifestyles and patterns, especially in urban areas, and occur in almost all lines of life, one of the most prominent changes is changes in shopping behavior or buying patterns in the community. This can be seen from the number of new e-commerce emerging and offering almost all the goods people need, especially the primary needs of the community such as groceries. Increased purchases of primary goods or online grocery shopping seems to be realized by business people so that more and more online grocery shopping services are popping up. One of the online grocery service providers in Indonesia is PT XYZ. This study examines the analysis of PT XYZ's growth strategy and business development into B2B business lines or conducting business collaborations with other companies so that PT XYZ does not only focus on end consumers but can also expand its wings to a wider area. The research method that will be used is the descriptive-analytical method, namely by analyzing, describing, and summarizing various conditions, and situations from various data collected regarding the researched problems that occur in the field, and using the literature study method. Meanwhile, the data used is secondary data obtained from books, the internet, or other sources. The results of this study are expected to produce a strategy for developing PT XYZ's business model in the B2B e-commerce industry so that it can increase company value and improve services for its users.

Keywords: Strategy Analysis, Partnership, B2B, Grocery, E-commerce

Abstrak: Perkembangan tren digital yang semakin berkembang saat ini mendorong perubahan pola dan gaya hidup masyarakat khususnya di perkotaan dan terjadi hampir di semua lini kehidupan, salah satu perubahan yang paling menonjol adalah perubahan perilaku berbelanja atau pola pembelian di masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari mulai banyaknya *e-commerce* baru yang bermunculan dan menawarkan hampir semua barang kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan primer masyarakat seperti groseri. Peningkatan pembelian barang primer atau groseri *online* ini tampaknya disadari oleh para pelaku bisnis hingga semakin banyaknya layanan belanja groseri secara *online* yang bermunculan. Salah satu perusahaan penyedia layanan groseri *online* di Indonesia adalah PT XYZ. Studi ini mengkaji tentang analisa strategi pertumbuhan dan pengembangan bisnis PT XYZ ke dalam lini bisnis B2B atau melakukan kerja sama bisnis dengan perusahaan lainnya sehingga PT XYZ tidak hanya berfokus pada konsumen akhir, namun juga dapat melebarkan sayap ke arah yang lebih luas. Metode penelitian yang akan digunakan adalah metode deskriptif analisis yaitu dengan cara menganalisis, menggambarkan, dan meringkas berbagai kondisi, situasi dari berbagai data yang dikumpulkan mengenai masalah yang diteliti yang terjadi di lapangan, serta menggunakan metode studi literatur. Sementara itu, data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh dari buku, internet, maupun dari sumber lainnya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan strategi pengembangan model bisnis PT XYZ ke dalam industri B2B *e-commerce* sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan serta dapat meningkatkan layanan untuk para penggunanya.

Kata Kunci: Analisa Strategi, Kerja Sama, B2B, Groseri, *E-commerce*

PENDAHULUAN

Masyarakat yang tinggal dan bekerja di kota besar pada umumnya tidak mempunyai banyak waktu luang karena disibukkan oleh pekerjaan yang sudah banyak menyita waktu, tenaga, serta pikiran mereka. Mereka dituntut untuk dapat beraktivitas dan membagi waktu mereka seefektif mungkin, sehingga rangkaian kegiatan berbelanja grosir yang dimulai dari harus menghadapi kemacetan jalan untuk menuju *supermarket*, mencari dan memilih produk yang diinginkan, antri di kasir untuk membayar belanjaan, serta membawa kembali belanjaan ke rumah pun terasa merepotkan karena akan menyita banyak sekali waktu dan tenaga mereka.

Seiring dengan kemajuan teknologi dan informasi, perubahan gaya dan pola hidup masyarakat pun juga berubah drastis, salah satu perubahan yang paling dirasakan dari kemajuan teknologi dan informasi ini adalah tentang perubahan perilaku berbelanja konsumen. Perkembangan internet dalam dekade terakhir telah membawa perubahan yang radikal pada dunia perdagangan di berbagai jenis komoditas (Lin & Sun, 2009; Santoso, 2012). Masyarakat saat ini lebih cenderung memilih untuk berbelanja *online* karena di rasa dapat mempermudah serta menghemat waktu mereka. Semakin banyaknya dan semakin mudahnya fasilitas internet, belanja *online* menjadi tren baru yang terasa lebih sederhana, efisien dan cepat tanpa ditemui hambatan yang berarti (Turban et al., 2002).

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka PT XYZ hadir sebagai solusi agar pengguna dapat menghemat waktu dan tenaga saat berbelanja kebutuhan grosir harian, mingguan, maupun bulanan mereka secara *online* yang dapat dilakukan melalui *website*, *mobile website*, maupun aplikasi PT XYZ dan dapat pula diakses melalui *smartphone*. Pesanan akan dipilhkan dan dibelanjakan langsung oleh *personal shopper* yang telah dilatih dan melalui seleksi ketat, selain itu pelanggan juga dapat menentukan waktu pengiriman sesuai jadwal yang diinginkan, dan pesanan akan diantar langsung ke tempat pelanggan, sehingga pelanggan tidak perlu lagi melewati serangkaian aktivitas berbelanja yang merepotkan.

Solusi yang ditawarkan oleh PT XYZ ini terbukti cukup efektif dan mendapatkan sambutan yang baik, sehingga semakin banyak bermunculan grosir *online* lain sejenis sebagai pesaing yang mempunyai model bisnis yang sama yaitu *Business to Customer* (B2C). Persaingan yang terjadi mendorong perusahaan agar dapat bergerak cepat, inovatif, kreatif, dan antisipatif agar dapat terus bersaing. Hal ini disebabkan oleh perubahan mendasar dalam sistem persaingan bisnis yang memanfaatkan teknologi dapat terjadi dengan sangat cepat. Hal tersebut harus dapat diantisipasi oleh PT XYZ, sehingga perusahaan perlu untuk melakukan inovasi ataupun menambah layanan bisnisnya yang lain untuk dapat mengungguli persaingan serta memaksimalkan nilai perusahaannya.

Salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk mengungguli persaingan adalah dengan merambah ke industri *Business to Business* (B2B) dan juga melakukan kerja sama bisnis dengan perusahaan lainnya. B2B adalah sebuah proses bisnis *marketing* dalam hal menjual produk dan jasa kepada perusahaan lain (Miletsky & Smith, 2009). Selain itu, B2B juga dapat diartikan sebagai sebuah pasar untuk produk dan jasa baik itu lokal ataupun internasional yang mana transaksinya dilakukan antar sesama perusahaan, pemerintahan, institusi yang digunakan untuk konsumsi perusahaan itu sendiri ataupun untuk dijual kembali (Hutt & Speh, 2007).

Sehingga dari definisi B2B di atas, terlihat bahwa terdapat perbedaan yang sangat mendasar antara model bisnis B2B dan model bisnis B2C yang terletak pada maksud dan tujuan produk atau jasa tersebut digunakan dan juga terdapat perbedaan pada pelanggan yang akan menggunakan produk atau jasa tersebut. Jika ditelaah dari definisi arti B2B di atas pula, maka terlihat bahwa pengaplikasian model bisnis B2B (*Business to Business*) pada PT XYZ masih kurang efisien dan masih banyak potensi kerja sama bisnis ke bisnis lainnya yang bisa dikembangkan dan diaplikasikan. Maka dari itu, peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian ini agar dapat menentukan strategi pengembangan model bisnis B2B *e-commerce* PT XYZ agar menjadi lebih efisien, tepat, dan terarah. Sehingga diharapkan akan dapat meningkatkan nilai perusahaan dan memberikan keuntungan yang lebih besar bagi perusahaan.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari riset ini adalah untuk meneliti dan menganalisis strategi pengembangan bisnis yang tepat bagi PT XYZ. Adapun secara spesifik tujuan dari riset ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah pengembangan model bisnis PT XYZ ke dalam industri B2B adalah strategi yang tepat untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan mengungguli persaingan.
2. Untuk mengetahui bagaimana cara menentukan strategi B2B yang tepat dan terarah untuk PT XYZ.
3. Untuk mengetahui apakah ada bentuk kerja sama lain yang bisa diterapkan oleh PT XYZ untuk mengembangkan model bisnis ke depannya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian strategi adalah sebagai suatu ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai, ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang dan kondisi yang menguntungkan, rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus dan tempat yang baik menurut siasat perang (Departemen Pendidikan Nasional, 2008, p. 1340). Jadi bisa disimpulkan dari keseluruhan pengertian di atas, bahwa pengertian strategi adalah suatu rencana cermat yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan.

E-commerce adalah bagian dari *e-business* yang cakupannya lebih luas, dan tidak hanya sekedar proses jual beli tetapi juga bagaimana berkolaborasi dengan mitra bisnis, dan juga tentang pelayanan pelanggan. Sistem *e-commerce* memerlukan teknologi berbasis data atau pangkalan data (*databases*) sebagai landasannya, dan dilengkapi oleh layanan surat elektronik (*e-mail*), dan bentuk teknologi non komputer lainnya seperti sistem pengiriman barang sebagai penunjang bisnisnya. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat diperoleh pengertian bahwa *e-commerce* adalah sebuah proses dilakukannya transaksi jual beli barang maupun jasa melalui sistem elektronik atau jaringan internet.

Groseri adalah sebuah kata dalam Bahasa Indonesia yang diadaptasi dari kata *Grocery* yang berasal dari Bahasa Inggris. Arti kata *grocery* bila diartikan ke dalam Bahasa Indonesia adalah makanan atau produk bahan makanan dan kebutuhan sehari-hari atau produk konsumsi. Produk groseri termasuk kategori *fast moving consumer goods* (FMCG).

Aplikasi merupakan sebuah perangkat lunak (*software*) yang di program secara khusus sesuai dengan kebutuhan dan digunakan untuk melaksanakan suatu fungsi yang dapat dimanfaatkan oleh pengguna maupun aplikasi lainnya. Program aplikasi merupakan program yang telah siap pakai. Mekanisme, layanan, dan tampilan tiap aplikasi dapat berbeda-beda sesuai dengan sistem operasi (OS) dari perangkat pengguna (*smartphone* atau komputer) dan juga aplikasi yang lainnya yang mendukung.

Sedangkan, B2B dalam pengertian sederhana mengacu pada bisnis yang dilakukan antar perusahaan, dan bukan antar perusahaan dengan konsumen individu. Transaksi B2B adalah suatu aktivitas perdagangan yang umum dalam rantai pengadaan barang, karena perusahaan akan membeli komponen dan produk seperti bahan baku untuk digunakan dalam proses manufaktur produk kepada perusahaan atau pemasok lain, sehingga kemudian produk dapat diolah dan dapat dijual dan digunakan oleh konsumen pada akhirnya.

METODOLOGI PENELITIAN

Periode penelitian ini dilakukan pada Maret 2020 hingga Juni 2021. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan studi pustaka atau *literature review*. Analisis kualitatif yang digunakan adalah analisis data berdasarkan hasil yang dinyatakan dalam bentuk uraian. Data kualitatif merupakan data berupa informasi, uraian dalam bentuk bahasa, kemudian dikaitkan dengan data lainnya untuk mendapatkan kejelasan terhadap suatu kebenaran sehingga ada gambaran baru atau memperkuat suatu gambaran yang sudah ada sebelumnya.

Prosedur pelaksanaan penelitian kualitatif ini bersifat fleksibel sesuai dengan kebutuhan, serta situasi dan kondisi di lapangan. Secara garis besar tahapan penelitian jenis kualitatif adalah:

1. Merumuskan masalah sebagai fokus penelitian.
2. Mengumpulkan data di lapangan.
3. Menganalisis data.
4. Merumuskan hasil studi.
5. Menyusun rekomendasi untuk pembuatan keputusan.

Selain kualitatif, penelitian ini juga menggunakan metode studi kepustakaan atau *literatur review*. *Literatur review* merupakan ikhtisar komprehensif tentang penelitian yang sudah dilakukan mengenai topik yang spesifik untuk menunjukkan kepada pembaca apa yang sudah diketahui tentang topik tersebut dan apa yang belum diketahui, untuk mencari rasional dari penelitian yang sudah dilakukan atau untuk ide penelitian selanjutnya. Studi literatur bisa didapat dari berbagai sumber baik jurnal, buku, dokumentasi, internet dan pustaka. Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penulisan (Nursalam, 2016, p. 63). Jenis penulisan yang digunakan adalah studi *literatur review* yang berfokus pada hasil penulisan yang berkaitan dengan topik atau variabel penulisan yaitu analisa pengembangan perluasan bisnis.

HASIL DAN KESIMPULAN

PT XYZ adalah aplikasi yang berbasis teknologi *smartphone* sehingga menjadikan segmentasi pasar ada pada kelompok kaum muda pengguna internet dan *smartphone* dan juga masyarakat di kota-kota besar dengan mobilitas tinggi yang termasuk ke dalam kelompok kelas menengah dan atas. Produk PT XYZ ditargetkan untuk kalangan wanita atau ibu muda serta pria muda yang memiliki rutinitas kerja tinggi sehingga kurangnya waktu untuk melakukan belanja *groceries*. Ada 3 kelompok yang masuk ke dalam *targeting* PT XYZ yaitu konsumen dengan tingkat pendapatan tinggi (di atas 5 juta/bulan), konsumen usia muda dan sedang (17-49 tahun). Berdasarkan analisa *Five Forces Porter* yang dilakukan, maka dapat dilihat bahwa ancaman produk substitusi PT XYZ adalah para penjual tradisional. Hal ini dikarenakan pelanggan dapat memilih dan melihat produk secara langsung.

Nilai-nilai yang ditawarkan PT XYZ untuk mendapatkan posisi pasar antaranya adalah kenyamanan dalam melakukan proses order produk groseri, metode pembayaran yang mudah, serta kenyamanan untuk memilih waktu pengiriman yang tepat. Memanfaatkan tampilan antarmuka yang intuitif dan memudahkan pengguna aplikasi dalam memilih produk belanja, serta kapabilitas sistem operasional yang unggul sehingga memungkinkan proses pembelian konsumen berjalan lancar, cepat, dan tanpa hambatan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan SWOT Analysis dan SWOT Matrix sebagai alat analisisnya. Maka SWOT Matrix PT XYZ yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 1
SWOT Matrix PT XYZ

SO Strategies	WO Strategies
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambahkan metode pembayaran yang lain (ex: Transfer bank, metode deposit, dll.). 2. Membuat MOU dengan Supermarket untuk membuat <i>station</i> kasir khusus PT XYZ. 3. Mengirimkan promosi atau <i>flyer</i> kepada para "Working Mom". 4. Menambah lini layanan kepada pelanggan (ex: bekerja sama dengan <i>catering</i> sehat/<i>catering</i> diet sehingga pelanggan bisa memesan <i>catering</i>) 5. Menambah media promosi baik <i>offline</i> maupun <i>online</i>. 6. Memperluas jangkauan kepada pelanggan dengan cara menambahkan jumlah <i>Store</i>/Supermarket (untuk wilayah Jakarta, Bandung, Surabaya). 7. Memperluas cabang di luar kota. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat kerja sama dengan <i>store</i> atau supermarket agar bisa mengupdate <i>stock</i> secara <i>live</i> untuk menghindari tingginya angka OOS. 2. Membuat <i>wallet</i> sendiri agar memudahkan dalam proses <i>refund</i> kepada pelanggan. 3. Menambah armada mobil yang bertujuan untuk: <ol style="list-style-type: none"> a. Memudahkan proses pengantaran kepada pelanggan, b. Menambah <i>slot order</i> yang dapat diantar. c. Menjaga kualitas produk. d. Mencegah keterlambatan pada musim hujan. 4. Memperluas jangkauan kepada pelanggan dengan cara menambahkan jumlah <i>Store</i>/Supermarket (untuk wilayah Jakarta, Bandung, Surabaya). 5. Memperluas cabang di luar kota.
ST Strategies	WT Strategies
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengedukasi pelanggan mengenai keunggulan PT XYZ dibandingkan perusahaan lain yang sejenis. 2. Meningkatkan dan menjaga reputasi PT XYZ, agar dapat meningkatkan pelanggan baru. 3. Memberikan kompensasi kepada pelanggan yang kecewa agar tidak memberikan <i>rating</i> negatif di aplikasi PT XYZ. 4. Menambah media promosi baik <i>offline</i> maupun <i>online</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah armada mobil untuk: <ol style="list-style-type: none"> a. Memudahkan proses pengantaran kepada pelanggan. b. Menambah <i>slot order</i> yang dapat diantar. c. Menjaga kualitas produk. d. Mencegah keterlambatan pada musim hujan. 2. Memperluas jangkauan kepada pelanggan dengan cara menambahkan jumlah <i>Store</i>/Supermarket (untuk wilayah Jakarta, Bandung, Surabaya). 3. Memperluas cabang di luar kota. 4. Menambah media promosi baik <i>offline</i> maupun <i>online</i>.

Selain menggunakan SWOT Matrix dan ditinjau serta dinilai dari berbagai analisa dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil *IE Analysis*, PT XYZ adalah perusahaan yang sedang berada dalam tahapan *grow and build*. Perusahaan ini dalam analisa *Space Matrix* berada dalam kategori pertumbuhan yang *Aggressive* dan cocok dalam menerapkan strategi *Market Penetration*, *Market*, dan *Product Development*, serta *Diversification*. Sementara PT XYZ dalam analisa *BCG Matrix* menempati kategori *Stars*, yang juga cocok dalam menerapkan strategi *Market Penetration*, *Market*, dan *Product Development*. Perusahaan ini juga menempati *Quadrant I* dalam penilaian *Grand Matrix Strategy* sehingga membuat perusahaan ini lagi lagi cocok untuk menerapkan strategi *Market Penetration*, *Market*, dan *Product Development*, serta *Diversification*.

Berdasarkan hasil analisa tersebut, maka dilakukan perbandingan penilaian untuk dapat menentukan strategi mana yang paling menjadi prioritas untuk dilakukan terlebih dahulu. Hasil dari perbandingan penilaian menggunakan metode analisa QSPM ditemukan bahwa strategi *Market Penetration* tersebut adalah salah satu strategi yang tepat untuk dapat dilakukan oleh perusahaan saat ini. Sehingga apabila perusahaan mau melakukan B2B yang tepat, adalah dengan mencari *partnership* yang dapat meningkatkan *Market Penetration* perusahaan.

Sehingga saran yang didapatkan di antaranya adalah dapat menggunakan metode kerja sama B2B dengan perusahaan lain untuk meningkatkan *brand awareness* dan memperluas pangsa pasar. PT XYZ juga dapat menambahkan layanannya dalam rangka melakukan penetrasi pasar, contohnya seperti bekerja sama dengan pihak pengadaan jasa *catering* sehingga menambah layanan dan memperluas pangsa pasarnya dan mengungguli persaingan. PT XYZ juga dapat menjadi pemasok untuk bahan baku *catering partner* sehingga kerja sama yang dilakukan menjadi lebih luas dan menguntungkan semua pihak. Selain itu, PT XYZ juga dapat bekerja sama dengan pihak UMKM, *catering*, dan *supermarket* untuk beriklan dan melakukan promosi serta edukasi kepada masyarakat.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu PT XYZ untuk dapat menentukan formulasi yang tepat bagi strategi B2Bnya guna meningkatkan nilai perusahaan dan agar dapat mengungguli persaingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Kamus besar Bahasa Indonesia* (4th ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Hutt, M. D., & Speh, T. W. (2007). *Business marketing management: B2B*. Thomson South-Western.
- Lin, G. T. R., & Sun, C. C. (2009). Factors influencing satisfaction and loyalty in online shopping: An integrated model. *Online Information Review*, 33(3), 458–475. <https://doi.org/10.1108/14684520910969907>
- Miletsky, J. I., & Smith, G. (2009). *Perspectives on branding* (1st ed.). Cengage.
- Nursalam. (2016). *Metodologi penelitian ilmu keperawatan: Pendekatan praktis* (4th ed.). Salemba Medika.
- Santoso, B. (2012). Riset perilaku konsumen studi mengenai perilaku konsumen terhadap online shopping. *Jurnal Perilaku Konsumen*, 1(1), 1–10. <http://budisantoso.staff.gunadarma.ac.id/Publications/files/3150/JURNAL+PERILAKU+KONSUMEN+TERHADAP+PEMBELIAN+ONLINE.pdf>
- Turban, E., King, D., Lee, J., Warkentin, M., & Chung, H. M. (2002). *Electronic commerce 2002: A managerial perspective* (2nd ed.). Prentice Hall.