

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Dalam kajian teori akan dijelaskan beberapa teori dan penjelasan yang berkaitan dalam *Business Plan* AgriGo.Mart Di Bojonegoro : Studi Perencanaan Bisnis Toko Pertanian.

2.1.1 Analisis lingkungan usaha

Analisis lingkungan usaha adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk memahami berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi, yang dapat memengaruhi keberlangsungan dan keberhasilan suatu bisnis. Analisis lingkungan usaha merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja bisnis. Dalam pendekatan modern, analisis ini menjadi bagian penting dalam *strategic management* untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan dinamika pasar (Rothaermel, 2021).

Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan makro dan mikro. Lingkungan makro dapat dianalisis menggunakan pendekatan PESTEL (*Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal*) yang berfungsi untuk memahami perubahan eksternal seperti kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, serta perkembangan teknologi (Johnson et al., 2020). faktor seperti perubahan iklim, digitalisasi pertanian, serta kebijakan subsidi pupuk menjadi faktor

penting dalam menentukan strategi usaha (Sari & Nugroho, 2022).

Lingkungan mikro meliputi pelanggan, pemasok, pesaing, dan distributor. Analisis lingkungan mikro saat ini tidak hanya berfokus pada pesaing konvensional, tetapi juga mencakup persaingan digital melalui *marketplace* dan *e-commerce* (Pratama, 2021). Pada toko pertanian modern, persaingan bisnis dipengaruhi oleh keberadaan toko pertanian konvensional, toko modern pesaing, serta platform digital penjualan input pertanian.

Lingkungan internal berkaitan dengan sumber daya, kapabilitas, budaya organisasi, struktur, dan sistem operasional. Kerangka VRIO (*Value, Rarity, Imitability, and Organization*) menjelaskan bahwa suatu perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan apabila sumber daya yang dimilikinya bernilai, langka, sulit ditiru, serta didukung oleh organisasi yang mampu mengoptimalkan pemanfaatannya (Greg Fisher dkk. 2020). Keunggulan internal dapat berupa kualitas pelayanan, ketersediaan produk yang lengkap, sistem pengelolaan stok modern, serta kemampuan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan petani.

Dengan demikian, analisis lingkungan usaha merupakan fondasi penting dalam penyusunan *business plan* karena dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi aktual usaha dan arah strategis yang harus diambil agar dapat berkembang dan bersaing di pasar.

2.1.2 Analisis Kelayakan Usaha

Analisis kelayakan usaha adalah evaluasi komprehensif untuk menentukan apakah suatu usaha layak dijalankan, baik dari perspektif finansial, teknis, maupun operasional. Analisis kelayakan usaha merupakan evaluasi menyeluruh untuk menentukan apakah suatu bisnis layak dijalankan dari aspek finansial dan non-finansial. Studi kelayakan modern menekankan integrasi antara aspek ekonomi, teknologi, dan keberlanjutan (Scarborough & Cornwall, 2021).

Dalam konteks usaha toko pertanian, analisis kelayakan penting dilakukan karena sektor pertanian menghadapi ketidakpastian harga, fluktuasi permintaan musiman, serta ketergantungan pada faktor alam. Menurut Sofyan Siregar (2020), studi kelayakan bisnis dilakukan untuk menilai berbagai aspek usaha secara komprehensif, termasuk aspek pasar, teknis, manajemen, dan keuangan, guna memastikan usaha dapat berjalan secara efektif dan menguntungkan. Analisis kelayakan usaha bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai berbagai aspek penting dalam suatu bisnis, meliputi kondisi pasar, aspek operasional, struktur organisasi, kelayakan finansial, serta dampak ekonomi dari usaha yang akan dijalankan. Analisis ini digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan bisnis agar usaha yang direncanakan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan (Scarborough dan Cornwall, 2021).

Analisis kelayakan usaha umumnya mencakup evaluasi biaya pembangunan usaha, perencanaan pendapatan, analisis keuntungan,

serta perhitungan seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Payback Period*, dan *Benefit-Cost Ratio* (BCR). Hasil analisis ini memberikan dasar objektif apakah usaha dapat memberikan keuntungan dan berkembang secara berkelanjutan.

Beberapa tujuan utama dari analisis kelayakan usaha menurut Scarborough dan Cornwall (2021) antara lain sebagai berikut:

1. Mengurangi risiko kegagalan usaha

Analisis kelayakan dilakukan untuk mengidentifikasi serta meminimalkan berbagai risiko yang mungkin terjadi dalam suatu usaha. Melalui pendekatan yang sistematis, pelaku usaha dapat mengantisipasi ketidakpastian yang dapat menghambat keberhasilan bisnis.

2. Menilai kelayakan keputusan investasi

Analisis ini memberikan dasar pertimbangan bagi investor atau pemilik usaha dalam menentukan apakah suatu usaha layak untuk dijalankan berdasarkan potensi keuntungan dan risiko yang ada.

3. Sebagai dasar perencanaan bisnis

Hasil analisis kelayakan digunakan sebagai pedoman dalam menyusun rencana bisnis yang mencakup strategi pemasaran, operasional, serta keuangan sehingga usaha dapat berjalan secara terarah.

4. Menentukan kelayakan finansial usaha

Analisis kelayakan membantu dalam menilai kemampuan usaha

menghasilkan keuntungan melalui berbagai indikator keuangan, sehingga dapat diketahui tingkat profitabilitas usaha.

5. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha

Dengan adanya analisis kelayakan, pelaku usaha dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya sehingga kegiatan operasional menjadi lebih efisien dan efektif.

2.1.3 Aspek-Aspek Kelayakan Usaha

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012, dalam Adelia et al., 2024), studi kelayakan usaha secara umum mencakup berbagai aspek utama sebagai berikut:

1. Aspek Pasar dan Pemasaran

Aspek pasar bertujuan untuk menilai tingkat permintaan terhadap produk serta potensi pertumbuhan pasar. Pemahaman terhadap perilaku konsumen menjadi faktor kunci dalam merancang strategi pemasaran yang efektif dan tepat sasaran. Dalam konteks usaha pertanian modern, pola kebutuhan petani, musim tanam, serta tren penggunaan sarana produksi pertanian menjadi faktor penting dalam analisis pasar (Kotler et al., 2021).

2. Aspek Teknis dan Operasional

Aspek teknis mencakup lokasi usaha, tata letak fasilitas, penggunaan teknologi, sistem penyimpanan, serta prosedur operasional. Pengelolaan aspek operasional yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas usaha. Pada usaha

modern, pemanfaatan teknologi seperti sistem POS, manajemen inventori digital, dan basis data pelanggan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja operasional (Heizer et al., 2020).

3. Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia

Aspek ini meliputi struktur organisasi, pembagian tugas, serta kompetensi sumber daya manusia. Kualitas SDM berperan penting dalam menentukan keberhasilan operasional dan kualitas pelayanan. Dalam usaha pertanian modern, tenaga kerja dituntut memiliki pengetahuan mengenai produk pertanian serta kemampuan dalam memberikan pelayanan yang informatif kepada pelanggan (Dessler, 2020).

4. Aspek Hukum

Aspek hukum berkaitan dengan legalitas usaha, perizinan, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Pemenuhan aspek hukum menjadi penting untuk menjamin keberlangsungan usaha serta menghindari risiko hukum di masa depan (Scarborough & Cornwall, 2021).

5. Aspek Lingkungan

Aspek lingkungan menilai dampak kegiatan usaha terhadap lingkungan sekitar. Dalam pendekatan modern, usaha diharapkan menerapkan prinsip keberlanjutan dengan memperhatikan pengelolaan limbah dan penggunaan sumber daya secara bijak agar tidak menimbulkan dampak negatif

terhadap lingkungan (Doda et al., 2025).

6. Aspek Finansial

Aspek finansial merupakan aspek yang sangat penting dalam menentukan kelayakan usaha. Analisis mencakup investasi awal, biaya operasional, proyeksi pendapatan, serta penggunaan indikator keuangan seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Payback Period*, dan *Benefit Cost Ratio* (BCR) untuk menilai profitabilitas usaha (Ross et al., 2022).

2.1.4 Pengertian *Business Plan*

Business plan adalah dokumen tertulis yang menjelaskan secara detail mengenai tujuan bisnis, strategi, rencana operasional, pemasaran, hingga proyeksi keuangan. *Business plan* merupakan dokumen strategis yang berisi tujuan bisnis, strategi operasional, pemasaran, serta proyeksi keuangan. *Business plan* juga berfungsi sebagai alat komunikasi dengan investor dan stakeholder (Barringer, 2021). Sementara itu, Dalam konteks Indonesia, *business plan* sangat penting dalam meningkatkan keberhasilan usaha UMKM (Santoso, 2022).

2.1.5 Cakupan *Business Plan*

Business plan merupakan dokumen perencanaan komprehensif yang memuat seluruh aspek penting dan strategis dalam mendirikan serta mengelola suatu usaha. Menurut Scarborough & Cornwall

(2021), *business plan* merupakan alat perencanaan yang memberikan arah dan panduan dalam menjalankan usaha, sekaligus sebagai dasar pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja bisnis secara berkelanjutan.. Agar dapat menjadi pedoman yang efektif, *business plan* harus disusun secara mendalam dengan cakupan yang luas, mencakup analisis pasar, strategi pemasaran, rencana operasional, struktur manajemen, rencana keuangan, hingga analisis risiko.

Berikut Cakupan *business plan* yang mencakup beberapa komponen pokok, yaitu:

1. Profil Usaha

Profil perusahaan berisi identitas usaha dan latar belakang berdirinya perusahaan. Menurut Hisrich, Peters, dan Shepherd (2020), *business plan* merupakan dokumen yang menjelaskan secara menyeluruh mengenai berbagai aspek penting dalam suatu usaha, termasuk latar belakang usaha, struktur organisasi dan kepemilikan, bentuk legalitas, visi dan misi, serta tujuan bisnis jangka pendek dan jangka panjang. Komponen-komponen tersebut diperlukan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai arah, strategi, dan pengelolaan usaha kepada pihak internal maupun eksternal seperti investor.

Aspek yang dijelaskan mencakup:

a) Sejarah pendirian

Menggambarkan bagaimana ide usaha muncul, kondisi yang melatarbelakangi berdirinya toko pertanian modern,

serta kebutuhan pasar yang ingin dipenuhi.

- b) Bentuk badan hukum
- c) Misalnya CV, UD, PT, atau koperasi, termasuk penjelasan mengenai perizinan usaha (NIB, Izin Usaha Perdagangan, dan lainnya).

- d) Visi dan misi Perusahaan

Visi biasanya mengarah pada pengembangan pertanian modern yang berbasis teknologi dan pelayanan unggul, sedangkan misi menjabarkan langkah konkret untuk mencapai visi tersebut.

- e) Nilai Perusahaan

Misalnya profesionalisme, pelayanan prima, kualitas produk, transparansi, dan keberlanjutan lingkungan.

- f) Tujuan Usaha

Tujuan jangka pendek (1–2 tahun) dan jangka panjang (5–10 tahun) seperti ekspansi cabang, diversifikasi layanan, dan digitalisasi sistem penjualan.

2. Analisis Pasar

Analisis pasar merupakan salah satu komponen paling penting dalam penyusunan *business plan*. Menurut Kotler, Keller, dan Chernev (2021), analisis pasar berfungsi untuk menggambarkan kondisi permintaan, karakteristik dan perilaku pelanggan, tren industri, potensi pertumbuhan pasar, serta tingkat persaingan dalam suatu sektor. Analisis ini menjadi dasar dalam penyusunan

strategi pemasaran yang efektif dan berorientasi pada kebutuhan konsumen. Tanpa analisis pasar yang akurat, strategi bisnis tidak akan tepat sasaran.

a) Analisis industri

Pada sektor toko pertanian, analisis industri dilakukan dengan memperhatikan:

- 1) perkembangan teknologi input pertanian,
- 2) regulasi pemerintah mengenai pupuk bersubsidi,
- 3) tren penggunaan alat pertanian modern,
- 4) perubahan pola konsumsi petani,
- 5) pertumbuhan luas lahan dan produktivitas pertanian lokal,
- 6) peningkatan komoditas unggulan seperti padi, jagung, bawang dan hortikultura.

b) Segmentasi pasar

Mengidentifikasi kelompok pelanggan utama, seperti:

- 1) petani individu,
- 2) kelompok tani,
- 3) distributor kecil,
- 4) pengecer pertanian,

c) Target pasar

Penetapan target yang spesifik, misalnya petani tanaman pangan di kecamatan tertentu yang memerlukan layanan terpadu.

d) Analisis perilaku konsumen

Meliputi:

- 1) frekuensi pembelian produk pertanian,
- 2) kepekaan terhadap harga,
- 3) preferensi terhadap merek pupuk/pestisida,
- 4) kebutuhan akan edukasi dan konsultasi teknis,
- 5) preferensi lokasi toko.

e) Analisis pesaing

Menggunakan model Porter's Five Forces:

- 1) persaingan antar toko pertanian lokal,
- 2) ancaman pesaing baru, dan produk substitusi,
- 3) daya tawar pemasok, dan daya tawar konsumen.

3. Analisis Produk / Jasa

Analisis ini menjelaskan secara detail mengenai produk dan layanan yang disediakan bisnis. Menurut Kotler & Armstrong (2021), produk tidak hanya berupa barang fisik, tetapi juga mencakup nilai tambah yang diberikan kepada pelanggan, seperti manfaat, kualitas, layanan, dan pengalaman yang dirasakan konsumen. Nilai tersebut menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam suatu pasar. analisis produk dan layanan mencakup:

a) Ragam produk

- 1) benih unggul (padi, jagung, sayuran, dan hortikultura),

- 2) pupuk organik dan anorganik,
 - 3) pestisida cair, granular, kontak dan sistemik,
 - 4) alat pertanian modern seperti sprayer elektrik, alat tebar benih dll,
 - 5) media tanam dan perlengkapan berkebun.
- b) Layanan nilai tambah
- 1) konsultasi teknis pertanian,
 - 2) layanan rekomendasi dosis pupuk dan pestisida,
 - 3) pelatihan singkat penggunaan alat pertanian, layanan antar barang,
 - 4) sistem poin dan loyalitas anggota,
 - 5) layanan pre-order barang langka (stok sering sold out).
- c) Keunggulan kompetitif produk
- 1) kualitas barang terjamin dari distributor resmi,
 - 2) harga bersaing,
 - 3) garansi alat pertanian,
 - 4) kemasan aman bagi bahan kimia.

4. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran mencakup semua aktivitas yang digunakan untuk mencapai pelanggan dan memengaruhi keputusan pembelian mereka. Kotler, Keller, dan Chernev (2021) mendefinisikan bauran pemasaran (*marketing mix*) sebagai alat pemasaran yang terdiri dari 4P: produk, harga, tempat (distribusi),

dan promosi, yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi pasar sasaran.

a) Strategi Produk

Menekankan kualitas, kelengkapan, dan kesesuaian produk dengan kebutuhan petani lokal. Penambahan layanan konsultasi memperkuat diferensiasi usaha.

b) Strategi Harga

Model harga dapat mencakup:

- 1) persaingan antar toko pertanian lokal,
- 2) strategi harga kompetitif,
- 3) potongan khusus untuk anggota kelompok tani,
- 4) paket bundling (pupuk + pestisida),
- 5) harga grosir untuk pembelian dalam jumlah besar.

c) Strategi Promosi

Promosi dapat dilakukan melalui:

- 1) media sosial,
- 2) brosur dan banner,
- 3) kemitraan dengan kelompok tani,
- 4) event edukasi pertanian,
- 5) program loyalitas pelanggan.

d) Strategi Distribusi

Mencakup lokasi toko, aksesibilitas, jam operasional, dan layanan pengantaran. Bagian strategi pemasaran memastikan bahwa retail memiliki rencana terstruktur

dalam menarik pelanggan dan mempertahankan loyalitas pasar.

5. Rencana Operasional

Rencana operasional menjelaskan bagaimana usaha akan dijalankan sehari-hari. aspek operasional merupakan faktor penting dalam menentukan efisiensi dan produktivitas suatu usaha. Pengelolaan operasional yang baik juga berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan, sehingga dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Heizer, Render, & Munson (2020).

Uraian rencana operasional mencakup:

- a) Lokasi dan Tata Letak (Layout)
 - 1) pemilihan lokasi strategis dekat area pertanian,
 - 2) layout toko yang memudahkan pelanggan menemukan produk,
 - 3) area penyimpanan bahan kimia yang aman,
 - 4) sistem display produk yang profesional.
- b) Proses operasional harian
 - 1) pengadaan barang,
 - 2) pengecekan kualitas barang masuk,
 - 3) penyimpanan dan pengelolaan stok,
 - 4) pelayanan pelanggan
 - 5) sistem pembayaran digital dan tunai.
- c) Teknologi operasional

- 1) sistem POS untuk transaksi,
 - 2) manajemen inventori digital,
 - 3) kontrol stok real-time,
 - 4) database pelanggan.
- d) Pengelolaan logistik dan Gudang
- 1) sistem FIFO/FEFO untuk produk kimia,
 - 2) ventilasi gudang,
 - 3) pemisahan barang berbahaya dan tidak berbahaya,
 - 4) keamanan dan kebersihan gudang.

6. Rencana Manajemen

Rencana manajemen menjelaskan struktur organisasi, peran dan tanggung jawab, serta kebutuhan sumber daya manusia (SDM). Menurut Gary Dessler (2020), keberhasilan operasional suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas manajemen serta kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki.

Cakupan bagian ini:

a) Struktur Organisasi

Mulai dari pemilik, operasional, kasir, staf gudang, hingga petugas pelayanan teknis.

b) Pembagian Tugas

Promosi dapat dilakukan melalui:

- 1) pengadaan barang,
- 2) pelayanan pelanggan,
- 3) keuangan dan pembukuan,

- 4) pemasaran,
 - 5) manajemen stok.
- c) Kebutuhan SDM

Menentukan jumlah karyawan, kualifikasi minimal, pelatihan yang diperlukan, dan sistem evaluasi kinerja.

- d) Kebijakan manajemen

Termasuk SOP pelayanan, prosedur keamanan bahan kimia, dan etika kerja.

7. Rencana Keuangan

Bagian ini dianggap paling krusial karena menentukan apakah usaha layak dijalankan. Perencanaan keuangan dalam suatu usaha mencakup analisis biaya, proyeksi pendapatan, perhitungan laba, serta evaluasi kelayakan investasi menggunakan berbagai indikator keuangan Brigham & Ehrhardt (2021).

8. Analisis Risiko Usaha

Setiap usaha memiliki risiko yang harus diidentifikasi dan dikelola Menurut Brigham & Ehrhardt (2021), perencanaan keuangan dalam suatu usaha mencakup analisis biaya, proyeksi pendapatan, perhitungan laba, serta evaluasi kelayakan investasi menggunakan berbagai indikator keuangan.

Pada usaha toko pertanian, risiko dapat berupa:

- a) fluktuasi harga pupuk dan pestisida,
- b) perubahan regulasi pemerintah,

- c) persaingan dengan toko online,
- d) perubahan musim,
- e) risiko operasional seperti barang rusak atau kedaluwarsa.

2.1.6 *Business Model Canvas* (BMC)

Konsep model bisnis merupakan bagian penting dalam perencanaan dan pengembangan suatu usaha. Model bisnis menjelaskan bagaimana sebuah organisasi menciptakan nilai, menyampaikan nilai tersebut kepada pelanggan, serta memperoleh keuntungan dari kegiatan bisnis yang dijalankan. Dalam perkembangannya, berbagai pendekatan dikembangkan untuk memetakan model bisnis secara lebih sistematis, salah satunya adalah *Business Model Canvas*.

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk menggambarkan dan merancang model bisnis secara sederhana namun komprehensif. BMC memungkinkan pelaku usaha atau organisasi untuk memvisualisasikan seluruh komponen penting dalam suatu bisnis ke dalam satu kerangka yang mudah dipahami. Dengan demikian, BMC sering digunakan dalam proses perencanaan bisnis, pengembangan usaha, hingga inovasi model bisnis.

Business Model Canvas merupakan kerangka kerja konseptual yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana suatu organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Kerangka ini terdiri dari sembilan elemen utama yang saling terintegrasi dalam

menjelaskan aspek penting dari model bisnis secara menyeluruh Osterwalder, Pigneur, dan Smith (2020).

Model bisnis menggambarkan bagaimana perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai melalui konfigurasi sumber daya, aktivitas, serta interaksi dengan pelanggan dan mitra dalam ekosistem bisnis (Teece 2020).

Menurut Hill & Jones (2021), kerangka model bisnis digunakan untuk memahami hubungan antar komponen organisasi, termasuk aktivitas, sumber daya, dan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan, sehingga memudahkan perusahaan dalam mengembangkan strategi serta meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan bisnis.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Business Model Canvas* adalah suatu alat atau kerangka kerja yang digunakan untuk memetakan dan merancang model bisnis secara sistematis melalui sembilan elemen utama yang saling berkaitan, sehingga memudahkan pelaku usaha dalam memahami, mengembangkan, dan mengevaluasi strategi bisnis yang dijalankan.

Menurut Osterwalder et al., (2020), *Business Model Canvas* terdiri dari sembilan elemen utama yang saling berkaitan dalam menggambarkan model bisnis suatu organisasi secara menyeluruh. Kesembilan elemen tersebut mencerminkan bagaimana perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dalam aktivitas bisnisnya.

Kesembilan elemen tersebut adalah sebagai berikut.

1. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Customer segments merupakan kelompok pelanggan yang menjadi sasaran utama dalam suatu kegiatan bisnis. Setiap perusahaan perlu menentukan segmen pasar yang akan dilayani karena setiap kelompok pelanggan memiliki kebutuhan, karakteristik, serta preferensi yang berbeda-beda. Dengan melakukan identifikasi segmen pelanggan secara tepat, perusahaan dapat menyesuaikan produk yang ditawarkan maupun strategi pemasaran yang diterapkan agar lebih efektif.

2. *Value Proposition* (Proposisi Nilai)

Value proposition merupakan nilai atau manfaat utama yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan. Nilai tersebut menjadi alasan mengapa pelanggan memilih produk atau layanan yang ditawarkan dibandingkan dengan produk pesaing. Proposisi nilai dapat berupa kualitas produk yang lebih baik, harga yang kompetitif, kemudahan akses, inovasi produk, ataupun pelayanan yang unggul.

3. *Channels* (Saluran Distribusi)

Channels adalah media atau saluran yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan produk atau layanan kepada pelanggan. Saluran ini mencakup proses komunikasi, distribusi, serta penjualan produk. *Channels* dapat berupa toko fisik, distributor, penjualan langsung, maupun platform digital seperti marketplace.

4. *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan)

Customer relationships menjelaskan bagaimana perusahaan membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan. Hubungan ini dapat dilakukan melalui pelayanan langsung, layanan pelanggan, komunikasi melalui media digital, maupun program loyalitas pelanggan. Hubungan yang baik dengan pelanggan dapat meningkatkan kepuasan serta loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

5. *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Revenue streams merupakan sumber pendapatan yang diperoleh perusahaan dari setiap segmen pelanggan. Pendapatan tersebut dapat berasal dari penjualan produk, biaya layanan, komisi, biaya berlangganan, maupun bentuk pendapatan lainnya. Elemen ini menunjukkan bagaimana perusahaan memperoleh keuntungan dari nilai yang diberikan kepada pelanggan.

6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Key resources adalah sumber daya utama yang diperlukan perusahaan untuk menjalankan model bisnisnya. Sumber daya ini dapat berupa sumber daya fisik seperti bangunan dan peralatan, sumber daya manusia, sumber daya intelektual seperti merek dagang dan hak paten, serta sumber daya finansial.

7. *Key Activities* (Aktivitas Utama)

Key activities merupakan aktivitas utama yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnis dapat berjalan dengan baik.

Aktivitas ini meliputi kegiatan produksi, distribusi, pemasaran, pelayanan pelanggan, serta kegiatan operasional lainnya yang mendukung penciptaan nilai bagi pelanggan.

8. *Key Partnerships* (Kemitraan Utama)

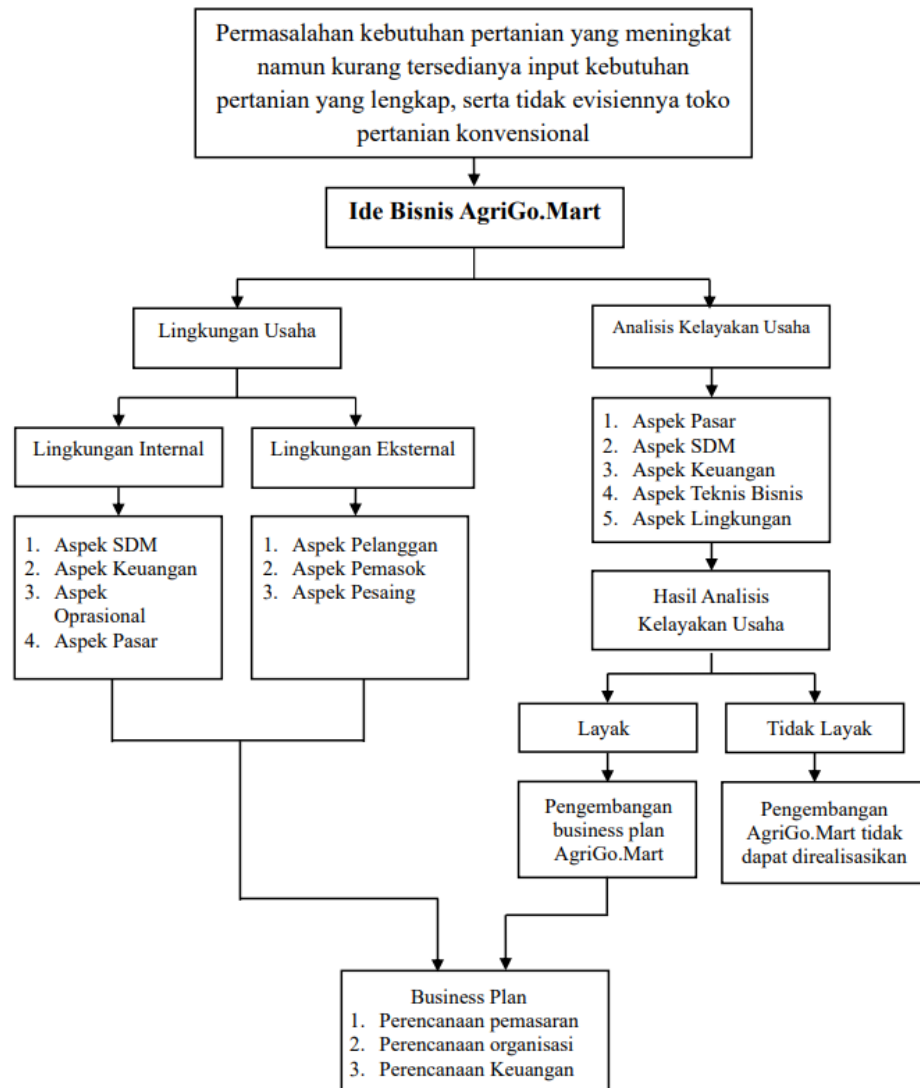
Key partnerships adalah pihak-pihak yang bekerja sama dengan perusahaan untuk mendukung kegiatan bisnis. Kemitraan ini dapat berupa pemasok, distributor, mitra strategis, maupun organisasi lain yang membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan pasar.

9. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Cost structure merupakan seluruh biaya yang timbul dalam menjalankan model bisnis perusahaan. Biaya tersebut mencakup biaya produksi, biaya operasional, biaya pemasaran, biaya distribusi, serta biaya lainnya yang diperlukan agar kegiatan bisnis dapat berjalan secara berkelanjutan.

2.2 Kerangka berpikir

Berdasarkan tinjauan pustaka dan pemaparan uraian dari para ahli yang dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian, maka dapat digambarkan alur pemikiran pada tugas akhir ini, sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran *Business Plan* AgriGo.Mart di Bojonegoro

Sumber : Peneliti, 2025