

**Inovasi Layanan Ritel Pangan Melalui Penciptaan Nilai Bersama:
Kolaborasi *Business-to-Business* Kelompok Tani dan Ritel Online
Berbasis *Start-Up***

***Food Services Innovation Through Value-Co-Creation: a Business-to-Business
Collaboration of Farmer Group and A Start-Up Online Retailer***

Hesty Nurul Utami*, Sulistyodewi Nur Wiyono

Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
Jl. Raya Bandung Sumedang KM 21, Jatinangor 45363

*email korespondensi : hesty.nurul@unpad.ac.id

Diterima tanggal: 9 Oktober 2023 ; Disetujui tanggal: 22 Desember 2023

ABSTRACT

The development of information technology has enabled agribusiness actors to interact interactively with customers to understand and fulfil consumer demands that vary. Service provision as the combination for food marketing can be used as the basis for offering product customization and value co-creation. The study aims to explore the value co-creation concept implemented through collaboration amongst business entities (business-to-business – B2B) between a farmer group and an online food retailer, considered a food retail service innovation. The study used an inductive qualitative approach and facilitated in-depth interviews with business actors involved in fresh food online retail marketing, and data was analyzed using thematic analysis. The result shows that farmer producers and wholesalers decided to conduct marketing institution transformation intended for new market penetration of the online market by gathering in a farmer’s organization under the principles of inclusivity, collaboration, transparency, empowerment, education and social justice. Value co-creation is represented through collaboration conducted between the farmer group and a start-up food online retailing, resulting in knowledge improvement on business management to be a more professional business, understanding risk bearing in entrepreneurship, a faster information flow utilization, market penetration and portfolio, a more benefited market, the improvement of farmer’s knowledge and capability, a better understanding in business collaboration in digital era and competition, and developing farmer’s mental capital also offering better food products for consumers. Value co-creation provides decision-making references for agribusiness actors to propose a fair and competitive advantage for all parties involved in the online food retail marketing channel.

Keywords: agribusiness innovation, food retail, collaboration, online marketing, value co-creation

ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi telah memungkinkan pelaku agribisnis untuk berinteraksi secara interaktif dengan konsumen sebagai upaya memahami dan

memenuhi tuntutan kebutuhan konsumen yang semakin beragam. Penyediaan layanan sebagai kombinasi pemasaran produk pangan dapat dijadikan dasar kustomisasi penawaran dan penciptaan nilai bersama. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi konsep penciptaan nilai bersama yang dilakukan melalui kolaborasi antar entitas bisnis (*business-to-business* – B2B) antara kelompok tani dengan peritel pangan online sebagai bentuk inovasi layanan ritel pangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan induktif kualitatif menggunakan wawancara mendalam dengan pelaku usaha yang terlibat di jalur pemasaran ritel online pangan segar dan data diolah menggunakan analisis tematik. Hasil analisis menunjukkan bahwa petani dan pedagang besar melakukan transformasi kelembagaan pemasaran untuk melakukan penetrasi pasar baru untuk pasar online dengan membentuk lembaga kelompok tani dengan mengusung prinsip inklusif, kolaboratif, transparansi, pemberdayaan, edukasi, dan keadilan sosial. Penciptaan nilai bersama merupakan bentuk kolaborasi yang dilakukan antara kelompok tani dengan ritel online dengan luaran berupa peningkatan wawasan pengelolaan bisnis pangan yang lebih profesional, pemahaman penanggulangan risiko dalam bisnis, pemanfaatan arus informasi yang lebih cepat, penetrasi dan portofolio pasar yang lebih menguntungkan, peningkatan pengetahuan dan kapabilitas petani, pemahaman kolaborasi bisnis yang lebih baik di era digital dan persaingan, serta terciptanya mental capital petani di dalam kelompok tani, serta upaya penawaran produk pangan yang lebih baik kepada konsumen. Penciptaan nilai bersama dapat menjadi konsep bisnis dan pemasaran yang digunakan pelaku usaha agribisnis sayuran untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkeadilan bagi semua pihak yang terlibat di dalam jalur pemasaran ritel online pangan.

Kata kunci: inovasi agribisnis, kolaborasi, penciptaan nilai bersama, pemasaran online, ritel pangan

PENDAHULUAN

Situasi dan lingkungan agribisnis terus mengalami perubahan dengan perkembangan berbagai teknologi dan inovasi saat ini. Situasi ini juga ditambah dengan kompleksitas sistem agribisnis yang terus berkembang yang ditunjukkan dengan jaringan bisnis pertanian yang lebih kompleks, terjadinya perubahan rantai nilai dan perubahan permintaan konsumen yang semakin beragam (Cucagna & Goldsmith, 2018). Pesatnya perkembangan teknologi komunikasi dan informatika telah mendorong pertumbuhan bisnis pertanian yang berkelanjutan serta membuka lebih banyak peluang usaha di bidang agribisnis. Industri pertanian, termasuk pangan dan makanan di dalamnya, semakin berkembang dengan memanfaatkan berbagai kemudahan yang ditawarkan dengan adopsi teknologi dan inovasi untuk bisnis dan pemasaran produk pertanian baik untuk kebutuhan pasar bisnis maupun pasar konsumen akhir. Pemanfaatan dan penggunaan berbagai aplikasi dan fitur

teknologi untuk bisnis dan pemasaran produk juga memungkinkan pelaku agribisnis untuk berinteraksi lebih intensif sebagai upaya untuk memahami dan memenuhi tuntutan kebutuhan konsumen. Konektivitas antara pelaku pasar yang semakin kuat juga dapat menjadi dasar untuk kustomisasi penawaran dan penciptaan nilai bersama.

Perubahan situasi bisnis ini menyebabkan transformasi agribisnis sebagai dampak perkembangan dan aplikasi teknologi komunikasi informasi, berubahnya orientasi bisnis, adanya digitalisasi bisnis pertanian, serta pendekatan bisnis yang mengarah pada fokus dominasi layanan (*service-dominant logic – S-D logic*) sebagai upaya memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen di era digital. Fokus dominasi layanan merupakan prinsip dasar dari pengembangan konsep penciptaan nilai Bersama. Konsep ini menawarkan upaya penciptaan nilai Bersama yang dilakukan dengan mengedepankan layanan dan dengan melibatkan partisipasi antar pelaku pasar yang terlibat baik dalam konteks *business-to-business* (B2B) maupun *business-to-customer* (B2C) (Oertzen et al., 2018). Para peneliti menyatakan bahwa konsep penciptaan nilai Bersama merupakan aktivitas integrasi sumber daya fisik dan non-fisik yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat di dalam jaringan dengan tujuan untuk menghasilkan nilai yang bermakna dan saling menguntungkan (Chandler & Vargo, 2011; Vargo & Lusch, 2011). Manifestasi dari penciptaan nilai bersama adalah dalam bentuk pembaruan pengetahuan dan keahlian yang digunakan untuk mendukung pengembangan proses bisnis terutama pemasaran serta untuk setiap aktor pasar yang terlibat saling bertumbuh secara bersama – sama selama proses layanan berlangsung (Oertzen et al., 2018).

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa menerapkan konsep penciptaan nilai bersama di sektor pertanian yang difasilitasi oleh penggunaan teknologi digital telah teridentifikasi mampu mengoptimalkan peran pelaku pertanian menjadi lebih strategik (Jayashankar et al., 2020) dan meningkatkan keberlanjutan bisnis melalui kerjasama antar lembaga pertanian (Widjojo et al., 2020). Namun, konteks penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji konsep penciptaan nilai bersama yang dilakukan dan diinisiasi oleh perusahaan besar, seperti Perusahaan multinasional untuk memasuki pasar baru atau yang difasilitasi oleh Lembaga non-

profit untuk membantu konsumen berkategori ekonomi lemah (Alkire et al., 2020; Dey et al., 2019). Ini menunjukkan belum banyak penelitian yang berfokus kepada bagaimana penciptaan nilai bersama dilakukan melalui kerjasama dan kolaborasi di antara pelaku usaha agribisnis lokal yang berstatus Perusahaan *start-up* di dalam sebuah jaringan bisnis digital. Perusahaan berbasis start-up yang bergerak di sektor pangan saat ini terus berkembang sebagai upaya untuk mengembangkan produk pangan untuk generasi masa depan sekaligus menggantikan kebiasaan gaya mengkonsumsi pangan konvensional (tracxn.com, 2022). Perusahaan – Perusahaan start-up yang saat ini berkembang termasuk Perusahaan yang terlibat di dalam jaringan platform online untuk menjual produk makanan dan minuman, pengembangan kebutuhan makanan berbasis *Internet-of-things* (IoT), serta solusi pemenuhan kebutuhan pangan melalui solusi *software as a service* (SaaS).

Berkembangnya konsep bisnis start-up yang berfokus di bidang pertanian (*start-up agri-tech companies*) di Indonesia juga semakin banyak dilakukan terutama berkembang di kalangan generasi milenial dengan mengusung prinsip berwirausaha yang terus mencari, mengembangkan, dan memvalidasi model bisnis yang terukur. Perusahaan start-up agri-tech ini mencoba membantu perkembangan sektor pertanian di Indonesia (Ferrissa, 2017).

Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut mengenai konsep penciptaan nilai Bersama yang dilakukan melalui kolaborasi bisnis (*business-to-business* – B2B) antara kelompok tani yang memproduksi dan memasarkan produk segar sayuran dengan peritel pangan online dalam bentuk perusahaan *start-up* ritel online sebagai bentuk transformasi digital inovasi layanan ritel pangan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan konsep bisnis dan pemasaran produk pertanian yang difasilitasi oleh penggunaan teknologi digital yang dikelola oleh pengusaha lokal dengan skema model bisnis *start-up*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam yang dilakukan dengan

pelaku usaha agribisnis yang melakukan kolaborasi *business-to-business* (B2B) yaitu antara sebuah kelompok tani dengan ritel online produk pangan. Wawancara dilakukan secara langsung (*face-to-face interviews*) dengan pengurus dan anggota kelompok tani serta dengan pengelola ritel online yaitu CEO (*Chief Executive Officer*) dan CFO (*Chief Financial Officer*). Kelompok tani yang menjadi subjek penelitian merupakan kelompok tani yang memproduksi berbagai jenis sayuran di Kabupaten Bandung dan kelompok tani terbentuk atas inisiasi petani dan pedagang besar yang bersepakat untuk membentuk kelompok sebagai upaya melakukan diferensiasi pemasaran produk hasil pertanian ke pasar modern seperti supermarket, ekspor, dan pasar online. Sedangkan ritel online produk pangan yang juga menjadi subjek penelitian lainnya merupakan usaha *start-up* yang berlokasi di Kota Bandung. Ritel online yang menjadi tempat penelitian merupakan sebuah usaha *start-up* yang memiliki visi misi untuk pengembangan bisnis pertanian dan kesejahteraan petani serta berfokus pada *smart agriculture systems* yang dikelola oleh generasi muda milenial dengan cara pikir yang berbeda dengan pengusaha agribisnis yang melakukan praktek bisnis konvensional dan didominasi oleh generasi-X atau *baby boomers*.

Partisipan penelitian dari dua entitas bisnis yang dipilih sebagai studi kasus penelitian dipilih berdasarkan pengambilan sampel disengaja (*purposive sampling*), dengan pertimbangan kedua entitas bisnis ini telah melakukan kolaborasi pemasaran produk segar yang dilakukan melalui penjualan di ritel online yang sebelumnya belum pernah dilakukan oleh kelompok tani. Pengambilan sampel secara disengaja (*purposive sampling*) dipilih untuk penelitian ini untuk mendapatkan informasi dan data yang sesuai dengan tujuan penelitian dan mengidentifikasi kelompok sasaran serta berfokus kepada target partisipan sebagai sentral data penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Partisipan penelitian yang diwawancara dari kelompok tani terdiri dari ketua kelompok tani, anggota kelompok tani yang juga pedagang besar; sedangkan dari *start-up* ritel online yang diwawancara adalah CEO (*chief executive officer*), CFO (*chief financial officer*), dan manajer operasional. Berdasarkan data kualitatif berupa data tekstual yang diperoleh, analisis data berupa analisis tematik yang dilakukan melalui enam

tahapan analisis data seperti diusulkan oleh Braun dan Clarke (2006), meliputi (1) proses pengenalan data, (2) proses pembuatan kode, (3) proses penentuan tema atas pengelompokan kode – kode yang dihasilkan, (4) proses evaluasi tema, (5) proses memberikan definisi dari setiap label dari tema yang telah dibuat, dan (6) menulis hasil. Analisis tematik kualitatif dipilih karena dianggap mampu memberikan keuntungan fleksibilitas analisis untuk memperoleh berbagai perspektif yang diberikan oleh partisipan penelitian (Braun & Clarke, 2006). Program analisis data kualitatif NVivo 12 digunakan untuk membantu pengolahan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Ritel Online Dalam Pemasaran Produk Segar Lokal

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa keberadaan ritel online produk pangan yang menjual berbagai kebutuhan bahan makanan siap olah atau siap makan merupakan bentuk transformasi ritel pangan yang merevolusi bentuk perdagangan dan pemasaran produk pangan dengan difasilitasi oleh penggunaan teknologi digital. Perusahaan start-up yang menjadi lokasi penelitian melayani pelanggan bisnis (B2B) maupun konsumen akhir (B2C) dengan menjual produk pangan segar kepada supermarket dan memasarkan produk secara online melalui media sosial. Hal ini menunjukkan bahwa entitas bisnis ini berperan sebagai mitra supplier bagi supermarket dan sebagai peritel online bagi konsumen akhir. Model bisnis yang dijalankan ritel online pangan meliputi aktivitas bisnis fisik dan non fisik. Aktivitas fisik meliputi: (1) pengelolaan produk hasil pertanian dari mitra petani produsen atau kelompok tani, (2) pemasaran dan logistik produk, dan (3) gerakan mengurangi sampah hasil pertanian dengan menjual produk sayuran dengan harga generik atau murah yang dijual dalam *individual packing* (produk sayur serba 5000). Penelitian lain mendukung pernyataan ini bahwa saat ini ritel pangan berbasis digital memiliki potensi yang signifikan di dalam pemasaran produk hasil pertanian (Utami, 2023).

“...tujuan awal kami mendirikan usaha ini dengan tujuan untuk mengurangi sampah dari produk sayuran yang terjual ke supermarket. Kami hanya fokus pada penjualan produk yang dikemas dalam bentuk kecil dan hanya menjual produk yang ada saja.” (CFO ritel online)

“...perusahaan suplier mitra (start-up ritel online) memberikan masukan agar petani bergabung di dalam kelompok tani ... mitra bisnis kami ini memberikan informasi baru kepada kami bahwa kami perlu mengelola produk agar terlihat menarik dengan menggunakan kemasan yang menarik untuk menjual sayuran.” (pengurus kelompok tani)

Sementara itu, aktivitas bisnis non-fisik yang dilakukan adalah dengan melakukan upaya – upaya pengembangan model bisnis baru dengan melibatkan kolaborasi dengan mitra petani dan kelompok tani, seperti (1) melakukan edukasi kepada petani mitra tentang penciptaan nilai tambah pada produk hasil pertanian yang akan dijual (contoh mengajari petani melakukan aktivitas pasca panen seperti pembersihan dan pengemasan produk), dan (2) transformasi kelembagaan petani dengan melakukan aktivitas kolektif melalui kelompok tani, (3) menginisiasi pengembangan model bisnis rantai pasok pendek. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu mengenai peran ritel online, terutama produk pangan, terkait manfaat sosial terkait ide – ide bisnis pertanian yang lebih menguntungkan dan bermanfaat serta manfaat kognitif mengenai inovasi dan implementasi agribisnis praktis yang lebih baik yang diterima oleh pelaku usaha yang terlibat di dalam jaringan ritel online pangan (Utami & Wiyono, 2023).

Transformasi Jaringan dan Kelembagaan Pemasaran di Tingkat Kelompok Tani

Sebelum tahun 2017, petani dan pedagang pengumpul yang ada di wilayah penelitian melakukan kegiatan agribisnis dengan cara konvensional, yaitu petani produsen menjual produk sayuran kepada pedagang pengumpul dan menjualnya ke pasar tradisional baik ke pasar di lokasi terdekat dan ke pasar induk yang ada di Kota Bandung. Petani produsen dan pedagang melakukan aktivitas secara individu dan tidak berkelompok. Sejalan dengan perkembangan situasi bisnis produk pertanian yang juga dipengaruhi oleh adanya perkembangan teknologi digital, pada tahun 2017 dibentuklah kelompok tani yang merupakan inisiatif dari pedagang pengumpul yang juga ingin maju Bersama dengan petani untuk meningkatkan kesejahteraan secara kolektif. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa aktivitas kolektif pelaku usaha pertanian merupakan salah satu bentuk inovasi rantai pemasaran (Widjojo et al., 2020).

Hasil penelitian juga mengindikasikan bahwa transformasi kelembagaan

petani juga turut dipengaruhi oleh keikutsertaan arahan dari kelompok riset sebuah perguruan tinggi yang melakukan penelitian di lokasi penelitian yang memberikan masukan dan pandangan tentang pentingnya prinsip kolektivitas di dalam aktivitas pertanian bisnis di Indonesia yang banyak didominasi oleh petani kecil. Untuk lebih berdaya saing maka petani kecil termasuk pedagang pengumpul yang biasanya hanya berperan sebagai pengumpul produk hasil pertanian dapat bergabung ke dalam sebuah kelompok atau organisasi pertanian yang bentuknya bisa dalam bentuk kelompok tania tau koperasi. Merespon saran dan masukan tersebut, petani dan pedagang pengumpul membentuk kelompok tani pada tahun 2017 yang juga turut mengembangkan portofolio pasar dengan melakukan diferensiasi pemasaran. Kelompok tani ini berhasil memasarkan produk sayuran ke beberapa jalur pemasaran, yaitu pasar ritel online, pasar modern supermarket, pasar ekspor, dan pasar tradisional. Kelompok riset yang turut serta dalam proses transformasi kelembagaan petani juga membuka peluang pasar untuk kelompok tani memasarkan produknya ke sebuah usaha start-up yang bergerak di bidang ritel online. Hal ini turut menjustifikasi pernyataan bahwa perdagangan digital produk pangan yang dikombinasikan dengan penggunaan teknologi mampu memberikan pengalaman pasar yang berbeda bagi pelaku pasar yang terlibat di dalamnya (De Bernardi & Tirabeni, 2018), dan juga dapat meningkatkan peluang pemasaran baru produk pertanian (Utami & Firdaus, 2018). Melalui diferensiasi pemasaran ini maka jaringan bisnis dan pemasaran menjadi semakin luas dan melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan baru serta dirasakan oleh kelompok tani mampu memberikan manfaat yang lebih besar.

“Kerjasama yang dilakukan dibantu oleh kelompok peneliti yang sedang meneliti agribisnis dan rantai pasok. Salah satu komoditas yang pertama dikembangkan oleh kelompok tani dan suplier [e-commerce] adalah selada air, tapi suplier setelah itu minta tambahan sayuran lain. Bisnis yang diajalkan dengan bentuk Kerjasama ini menerapkan model sharing modal dan penentuan pola tanam untuk menyesuaikan permintaan dan suplai, terutama untuk komoditas selada air ... Dengan menerapkan sharing modal dan pola produksi tanaman di dalam Kerjasama ini meningkatkan kedekatan hubungan dan lebih sesuai dengan napa yang diinginkan [petani] dan membuka peluang keberlanjutan” (anggota kelompok tani)

Gerakan kolektif petani dan pedagang pengumpul bergabung di dalam sebuah kelompok tani merupakan bentuk transformasi kelembangaan pemasaran dan membuka peluang penetrasi pasar baru dengan berkolaborasi diantaranya dengan ikut terlibat di dalam jaringan pasar ritel online untuk memasarkan produk. Melakukan aktivitas kolektif yang melibatkan pemangku kepentingan dengan melakukan sinergi antar pemangku kepentingan yang terlibat di dalam aktivitas pertanian mampu mendukung keberhasilan kegiatan (Fajaroh et al., 2022). Petani dan pedagang mengakui bahwa terdapat perbedaan yang signifikan dalam proses bisnis yang dilakukan oleh ritel online produk pangan yang sangat berbeda dengan proses bisnis pasar konvensional yang selama ini menjadi target pasar utama, termasuk juga berbeda dengan pemasaran ke pasar modern supermarket.

“Saya biasanya melakukan komunikasi intensif dengan petani jika akan memasuki masa tani dan memberitahu petani jenis bibit yang sebaiknya ditanam, jarak tanam untuk bisa memenuhi permintaan. Semua informasi yang saya berikan pada petani ini untuk membuat mereka paham bagaimana memenuhi permintaan konsumen.” (Ketua kelompok tani)

Ritel online dianggap mengusung prinsip – prinsip bisnis yang menawarkan keuntungan bersama dengan prinsip bisnis inklusif, kolaboratif, transparansi, pemberdayaan, edukasi, dan keadilan. Prinsip – prinsip ini tidak diperoleh dan dirasakan oleh petani saat melakukan aktivitas secara individu dan saat produk dipasarkan ke jalur pemasaran konvensional. Dalam berkolaborasi bisnis, ritel online memiliki prinsip keterbukaan dalam bagaimana Kerjasama yang dilakukan yang dapat memberikan keuntungan Bersama dan berkeadilan. Jaringan perdagangan digital produk pertanian yang dijalankan dengan konsep kolaborasi dan penciptaan nilai Bersama mampu memberikan manfaat psikologis bagi pelaku usaha yang terlibat di dalamnya berupa keuntungan yang dirasa lebih adil bagi petani dibandingkan pemasaran menggunakan jalur pemasaran konvensional (Utami & Wiyono, 2023). Ritel online juga berupaya memberikan pendampingan kepada kelompok tani dan mengedukasi anggota kelompok tani sehingga kapabilitas bisnis dapat meningkat sehingga kelompok tani menjadi lebih berdaya.

“...kami transparan dengan mitra usaha tentang bisnis yang dijalankan

seperti tentang harga yang kami peroleh dari petani dan ini kami jadikan sebagai faktor sukses dalam berkolaborasi. Kolaborasi dengan semua pihak yang terlibat di dalam rantai pasok kami harus menerima keuntungan.” (CEO start-up ritel online)

“...kami ingin meningkatkan penjualan untuk jenis komoditas sayuran regular, maka petani perlu belajar bagaimana menerapkan pola tanam dengan prosedur yang telah disepakati untuk memproduksi jenis komoditas sayuran regular yang akan kami jual. Untuk bisa melakukan ini petani harus mengikuti pola tanam yang telah ditentukan yang ditentukan berdasarkan permintaan konsumen dan menyesuaikan dengan spesifikasi komoditas yang diinginkan.” (CFO start-up ritel online)

Penciptaan Nilai Bersama Melalui Digitalisasi Pemasaran Produk Agribisnis

Hasil penelitian mengindikasikan penerapan konsep penciptaan nilai bersama yang dilakukan oleh petan produsen dengan start-up ritel online produk pangan dimungkinkan karena adanya digitalisasi pemasaran produk agribisnis yang pada prosesnya dihadapkan pada perubahan – perubahan dan dimensi kesuksesan di dalam melakukan perubahan tersebut. Dimensi tersebut terdiri dari empat hal, yaitu: (1) adanya agen perubahan sebagai fasilitator untuk melakukan kolaborasi dengan pemangku kepentingan usaha baru, (2) inisiatif melakukan transformasi model pemasaran dengan membuka peluang pasar baru, (3) perubahan pengelolaan risiko, (4) pemanfaatan peran teknologi informasi dan digital untuk mamfasilitasi penciptaan nilai bersama. Dimensi pertama tentang pentingnya adanya agen perubahan di dalam melakukan transformasi kelembagaan dan transformasi orientasi bisnis dan pemasaran ditunjukkan dengan adanya *key person* yang menjadi inisiator, pendorong, dan motivator bagi pihak – pihak lain yaitu petani untuk bersedia melakukan perubahan ini. Dalam penelitian ini agen perubahan diindikasikan dilakukan oleh pedagang pengumpul yang telah lama bekerjasama dengan petani, yaitu dengan pengalaman bisnis yang dimiliki oleh pedagang pengumpul tersebut menjadikan agen perubahan ini sebagai fasilitator kolaborasi untuk melakukan penetrasi pasar baru dan penggerak aktivitas kolektif dengan petani. Penelitian sebelumnya juga menyatakan tentang pentingnya aktor utama yang melakukan perubahan dalam aktivitas penciptaan nilai Bersama yang berperan mengaktifkan pertukaran sumber daya yang dibutuhkan dalam proses penciptaan nilai tersebut (Huang, 2020). Dimensi kedua mengenai adanya inisiatif

untuk melakukan transformasi bisnis dan pemasaran, dalam penelitian ini diindikasikan oleh munculnya keinginan dan kemauan Bersama dari semua anggota kelompok tani untuk melakukan portofolio pasar dengan tujuan aktivitas pertanian yang dilakukan merupakan aktivitas bisnis yang menguntungkan. Selain itu juga diharapkan hasil yang diperoleh secara moneter maupun non-moneter memberikan keadilan bagi seluruh anggota kelompok tani dan juga bagi mitra usaha, seperti kolaborasi B2B yang dilakukan dengan ritel online. Hal ini sejalan dengan pentingnya prinsip keadilan sosial di dalam penerapan konsep penciptaan nilai Bersama di dalam bisnis pertanian yang melibatkan pelaku usaha agribisnis berskala kecil (Utami & Wiyono, 2023).

Selanjutnya dimensi ketiga terkait perubahan pengelolaan risiko diindikasikan terjadi pada model kolaborasi yang dilakukan antara kelompok tani dengan ritel online dengan adanya pemahaman mengenai penanganan risiko Bersama baik antara kelompok tani dengan ritel online maupun antara petani anggota dan pedagang pengumpul di dalam organisasi kelompok tani. Pada konsep penciptaan nilai Bersama, konsep nilai mengandung arti adanya interaksi, pertukaran, dan hubungan di dalam mengukur risiko dan manfaat yang akan diterima di antara pemangku kepentingan yang terlibat (Giacomarra et al., 2020). Pada model pemasaran yang dilakukan melalui jaringan pemasaran konvensional, dipahami oleh pedagang sebagai penanggung risiko yang tidak adil karena pedagang merasa menanggung risiko yang lebih besar karena produk dibeli oleh pedagang dan petani tidak menanggung risiko apabila produk yang dipasarkan tidak habis terjual atau terjadi perubahan harga pasar. Melalui pengelolaan risiko bersama, maka muncul prinsip keadilan karena produk disalurkan kepada pembeli melalui kelompok tani, sehingga perlu perhitungan bisnis yang cermat dalam menentukan kepada siapa produk akan dijual dan bagaimana keuntungan dapat diperoleh. Dimensi yang terakhir mengenai pemanfaatan teknologi informasi dan digital menjadi salah satu indikator penting dalam pelibatan pelaku usaha di dalam jaringan ritel online, karena aktivitas bisnis (pemasaran, transaksi, pengembangan pasar) terjadi melalui dunia maya. Dengan memanfaatkan teknologi yang berkembang saat ini seperti penggunaan media sosial dan aplikasi bertukar pesan

singkat sangat berpengaruh pada kecepatan kebaruan dan kemudahan informasi yang diterima oleh semua pihak (petani, pedagang, peritel online). Contohnya, saat ini dengan penggunaan teknologi digital, jika terjadi perubahan harga maka perbaruan informasi dapat diperoleh dengan cepat yang bisa diperoleh dalam hitungan jam atau harian. Sedangkan sebelumnya, dengan tidak memanfaatkan teknologi digital, perbaruan perubahan harga baru dapat diperoleh petani dalam waktu satu minggu. Melakukan bisnis pertanian secara konvensional dengan memasarkan produk ke jalur pasar tradisional menjadi kendala dan kerugian bagi petani dan juga bagi pedagang. Perkembangan teknologi menjadi satu hal yang tidak bisa dielakkan dan aplikasinya pada kehidupan saat ini menjadi sangat penting untuk mempercepat konektivitas, inovasi, dan keberlanjutan bisnis (Elizabeth Bos & Luke Owen, 2016; Lee et al., 2015; Utami & Firdaus, 2018; Utami & Wiyono, 2023). Pemasaran produk agribisnis yang dilakukan oleh bisnis skala usaha kecil dan menengah dengan melibatkan teknologi digital seperti sosial media juga menjadi peluang untuk membuka layanan pasar yang lebih luas dan upaya edukasi bagi konsumen tentang perkembangan layanan dan variasi produk pangan yang saat ini tersedia di pasar (Pratika et al., 2022). Penggunaan teknologi informasi dan digital oleh pelaku usaha agribisnis baik di tingkat hulu maupun hilir seperti yang dilakukan oleh kelompok tani yang berkolaborasi dengan ritel online pangan untuk menghasilkan manfaat bersama menjadi salah satu aktivitas kreatif dan inovatif dari perkembangan bisnis produk pertanian di Indonesia.

SIMPULAN

Pendekatan berorientasi kolaborasi bisnis untuk penciptaan nilai bersama (*business-value-co-creation*) antara kelompok tani dan ritel online dengan mengaplikasikan *smart agriculture systems* diindikasikan sebagai pendukung inovasi layanan ritel pangan didukung dengan penggunaan teknologi digital. Jaringan bisnis online dengan memanfaatkan teknologi digital dalam bentuk pengembangan model sistem pertanian pintar untuk pengelolaan produksi dan rantai pasok dan aplikasi media sosial untuk pemasaran produk merupakan faktor pengaktif pengelolaan hubungan bisnis, jaringan, komunikasi, dan interaksi yang

terjalin di antara para pelaku usaha agribisnis produk segar yang terlibat di dalam jaringan bisnis ritel online. Bentuk kolaborasi produksi, rantai pasok, dan pemasaran yang dilakukan antara kelompok tani dan ritel online produk pangan segar dengan memanfaatkan aplikasi teknologi digital untuk pengembangan bentuk layanan ritel pangan diindikasikan mampu memperkuat bisnis produk pangan lokal. Idealisme Perusahaan start-up ritel online yang memiliki idealisme untuk perkembangan bisnis hortikultura lokal dengan pengelolaan modern dan orientasi bisnis pertanian yang menguntungkan dan profesional serta keinginan untuk membuat perubahan dari kelompok tani sebagai fasilitasi bergabungnya petani produsen dan pedagang pengumpul menjadi salah kunci kesuksesan kolaborasi bisnis pertanian yang melibatkan pelaku usaha agribisnis lokal. Peneliti lain juga mendukung penelitian sebelumnya bahwa pemasaran produk lewat jalur online yang dilakukan oleh Perusahaan start-up, meskipun Perusahaan tersebut berskala kecil, saat ini menjadi faktor yang mempengaruhi kekuatan imej produk dan layanan yang ditawarkan oleh Perusahaan start-up tersebut.

Konsep penciptaan nilai bersama dapat menjadi salah satu alternatif pengembangan dan transformasi bisnis pertanian terutama hortikultura untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkeadilan bagi semua pihak yang terlibat di dalam jaringan pasar tersebut terutama jaringan pasar ritel online. Inovasi model bisnis melalui konsep penciptaan nilai Bersama mampu menawarkan keberlanjutan produksi, pengembangan model rantai pasok produk pangan segar, dan mekanisme penanggungungan risiko di antara pelaku usaha serta portofolio pasar.

Namun demikian, penelitian ini hanya meneliti secara empiris sebuah studi kasus kolaborasi bisnis dan pemasaran antara sebuah kelompok tani dan sebuah usaha start-up ritel online pangan yang menjadikan penelitian ini sangat konteks spesifik. Penelitian selanjutnya dapat melakukan verifikasi lanjutan dengan melakukan komparasi dengan kasus atau kajian agribisnis lainnya yang juga melibatkan teknologi digital di dalam aktivitas bisnis dan pemasarannya. Penelitian ini juga menyarankan untuk melakukan uji empiris lanjutan mengenai respon konsumen terhadap inovai layanan ritel pangan yang saat ini berkembang menuju digitalisasi yang mentransformasi bisnis pangan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkire, L., Mooney, C., Gur, F. A., Kabadayi, S., Renko, M., & Vink, J. (2020). Transformative service research, service design, and social entrepreneurship for *Journal of Service Management*, 31(1), 24–50. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2019-0139>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chandler, J. D., & Vargo, S. L. (2011). Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35–49. <https://doi.org/10.1177/14705931110393713>
- Cucagna, M. E., & Goldsmith, P. D. (2018). Value adding in the agri-food value chain. *International Food and Agribusiness Management Review C*, 21(3), 293–316. <https://doi.org/10.22434/IFAMR2017.0051>
- De Bernardi, P., & Tirabeni, L. (2018). Alternative food networks: sustainable business models for anti-consumption food cultures. *British Food Journal*, 120(8), 1776–1791. <https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2017-0731>
- Dey, B. L., Babu, M. M., Rahman, M., Dora, M., & Mishra, N. (2019). Technology upgrading through co-creation of value in developing societies: Analysis of the mobile telephone industry in Bangladesh. *Technological Forecasting and Social Change*, 145(C), 413–425. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.05.011>
- Elizabeth Bos, & Luke Owen. (2016). Virtual reconnection: The online spaces of alternative food networks in England. *Journal of Rural Studies*, 45, 1–14.
- Fajaroh, I., Murdiyanto, E., & Budiarto. (2022). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Urban Farming Oleh Kelompok Wanita Tani Srikandi Kapanewon Depok Kabupaten Sleman. *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi*, 23(1), 57–71. <http://jurnal.upnyk.ac.id/index.php/jdse/article/view/6882/4403>
- Ferrissa, W. (2017). *Begini Cerita Para Start Up Bantu Sektor Pertanian dan Perikanan*. Kementerian Komunikasi Dan Informatika. https://www.kominfo.go.id/index.php/content/detail/11712/begini-cerita-para-start-up-bantu-sektor-pertanian-dan-perikanan/0/sorotan_media
- Giacomarra, M., Crescimanno, M., Sakka, G., & Galati, A. (2020). Stakeholder engagement toward value co-creation in the F&B packaging industry. *EuroMed Journal of Business*, 15(3), 315–331. <https://doi.org/10.1108/EMJB-06-2019-0077>
- Huang, C.-C. (2020). Cocreating social innovations between an agro-food company and rice farmers in Taiwan: exploring the process mechanisms. *British Food Journal*, 122(12), 3837–3851. <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2019-0759>
- Jayashankar, P., Johnston, W. J., & Burres, R. (2020). Co-creation of value-in-use through big data technology- a B2B agricultural perspective. *Journal of*

- Business & Industrial Marketing*, 35(3), 508–523.
<https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0411>
- Lee, D., Jeong, H., Cho, J., Jeong, J., & Moon, J. (2015). Grocery Shopping via T-Commerce in Korea: New Shopping Channel Adoption Behavior Based on Prior E-Commerce Experience. *International Food and Agribusiness Management Review*, 18(2), 1–16. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.204133>
- Oertzen, A.-S., Odekerken-Schröder, G., Brax, S. A., & Mager, B. (2018). Co-creating services-conceptual clarification, forms and outcomes. *Journal of Service Management*, 29(4), 641–679. <https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2017-0067>
- Pratika, A., Budiarto, & Senjawati, N. D. (2022). Alternatif Strategi Pemasaran Susu Almond Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada UMKM Ralali. *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi Vol.23*, 23(2), 159–175. <http://jurnal.upnyk.ac.id/index.php/jdse/article/view/8674/5061>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business Seventh Edition. In *John Wiley & Sons Ltd* (Seventh Ed). John Wiley & Sons Ltd.
- tracxn.com. (2022). *Emerging Startups 2022: Top Food Tech Startups*. Tracxn Technologies. <https://tracxn.com/d/emerging-startups/top-food-tech-startups-2022>
- Utami, H. N. (2023). Potensi Ritel Pangan Berbasis Perdagangan Digital Dengan Memahami Perilaku Konsumen: Perspektif Pelaku Agribisnis. *Mimbar Agribisnis*, 9(2), 1503–1514. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/ma.v9i2.9795>
- Utami, H. N., & Firdaus, I. F. A. (2018). Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Perilaku Online Shopping: Perspektif Pemasaran Agribisnis. *Jurnal Ecodemica*, 2(1), 136–146. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica/article/view/3407>
- Utami, H. N., & Wiyono, S. N. (2023). Manfaat Yang Diharapkan Dari Model Perdagangan Digital Produk Pangan: Perspektif Pelaku Agribisnis. *Jurnal Agristan*, 5(1), 61–73. <https://doi.org/10.37058/agristan.v5i1.6999>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 181–187. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.026>
- Widjojo, H., Fontana, A., Gayatri, G., & Soehadi, A. W. (2020). Value co-creation for innovation: evidence from Indonesian Organic Community. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(2), 428–444. <https://doi.org/10.1108/APJML-02-2019-0105>