

EVALUASI VALUE PROPOSITION PERUSAHAAN CONRESCA

Justin Wijaya dan Liliani

Jurusan Manajemen Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Ciputra

E-mail: jwijaya02@student.ciputra.ac.id & liliani@ciputra.ac.id

Abstract: Conresca is a company which runs in property industry, and has been established since February 2013. Recently, Conresca's Value Proposition is to provide modified container building to fulfill the needs of Indonesian people. After a few years operational, in fact there are a lot of modified container products that cannot be sold successfully. Therefore, in this research, there will be done an evaluation towards Conresta's value proposition by doing profiling customer to Conresca's consumers in order to find out the needs, problems and expectations of the consumers. The research is done by qualitative with semi-structured interview method. The informants of this research are Conresca's consumers so that the researcher can do the customer profiling, Conresta internal company in order to find out the perspective of value proposition which has been run, and the owner of the same type company in order to find out the things which have been applied at Conresta company. Based on the customer profiling that has been done, consumer needs are using container as alternative of fulfilling property needs. The consumers' problems are difficulties in doing design and limited product knowledge. The consumers' expectations are by having full service from the beginning until the end and after sales like periodic improvement. Conresta company can consider by using checklist to find out the level of customer satisfaction and things that need to be evaluated, Conresta can also do product knowledge investment through online from instagram and does not wait consumers who chase Conresca, but internal Conresta has to be more active to follow up every certain time period.

Keywords: Customer profiling, evaluation, value mapping, value proposition

Abstrak: Conresca adalah sebuah perusahaan yang bergerak di industri properti, dan sudah berdiri sejak Februari 2013. *Value proposition* Conresca saat ini adalah menyediakan bangunan *modified container* guna memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia. Setelah berjalan beberapa tahun, ternyata cukup banyak produk *modified container* yang tidak berhasil terjual. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dilakukan evaluasi terhadap *value proposition* Conresca dengan melakukan *customer profiling* pada konsumen Conresca agar mengetahui kebutuhan, kendala dan harapan dari para konsumen. Penelitian dilakukan secara kualitatif dengan wawancara semi-terstruktur. Informan dari penelitian ini adalah konsumen Conresca agar peneliti dapat melakukan *customer profiling*, internal perusahaan Conresca agar peneliti dapat mengetahui perspektif *value proposition* yang sudah dijalankan, dan pemilik dari perusahaan sejenis agar dapat mengetahui hal-hal yang diaplikasikan pada Perusahaan Conresca. Berdasarkan *customer profiling* yang telah dilakukan, kebutuhan konsumen adalah menggunakan *container* sebagai alternatif pemenuh kebutuhan properti. Kendala konsumen adalah kesusahan dalam melakukan desain dan keterbatasan pengetahuan akan produk. Harapan dari konsumen adalah adanya pelayanan *full service* dari awal hingga selesai dan *after sales* seperti perbaikan berkala. Perusahaan Conresca dapat mempertimbangkan menggunakan *checklist* untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen dan hal-hal yang perlu dievaluasi, Conresca juga dapat melakukan penanaman *product knowledge* secara *online* dari instagram dan tidak menunggu konsumen yang mengejar Conresca, tetapi internal Conresca yang harus lebih aktif melakukan *follow up* setiap jangka waktu tertentu.

Kata kunci: Customer profiling, evaluation, value mapping, value proposition

PENDAHULUAN

Conresca adalah sebuah perusahaan yang bergerak di industri properti, lebih tepatnya menyediakan properti alternatif berupa *modified container*, yaitu *container* atau peti kemas yang dimodifikasi menjadi berbagai macam bangunan. Conresca telah berdiri sejak 4 Februari 2013. Selama perjalanan usaha selama lebih dari tiga tahun ini, banyak prestasi yang membanggakan seperti beberapa kali memenangkan *award* sebagai *first mover*, *most innovative business venture*, dan *best benchmarking*. Conresca juga pernah diliput oleh koran Surya dalam rubrik pengusaha muda yang inovatif serta mendapatkan pinjaman modal usaha dari Bank Jatim karena masa depannya terlihat menjanjikan. Conresca berlokasi di Surabaya Barat dan saat ini telah bekerjasama dengan dua orang *supplier* yang berada di Surabaya dan Jakarta. Konsumen Conresca berasal dari berbagai daerah di Indonesia seperti PT. *Freeport* di Papua dan PT. GNG Golden Investama di Bogor.

Sebelum mendapatkan konsumen, Conresca harus mempunyai nilai tambah atau lebih dikenal sebagai *value proposition* sebagai pembeda dengan kompetitor dan yang menjadi daya tarik bagi konsumen. *Value proposition* merupakan keunikan atau keunggulan suatu perusahaan yang sering menjadi alasan utama seseorang tertarik ingin membeli produk atau jasa (Osterwalder, 2014). *Value proposition* utama yang ditawarkan adalah *modified container* yang *mobile* (mudah dipindah), dapat dimodifikasi sesuai dengan keinginan, dan bahan baku *container* yang digunakan berstandar internasional. Conresca memiliki *value proposition* pendukung dari segi pelayanan seperti *bundling* antara biaya produksi dengan biaya desain, menyediakan *container* yang dapat disewa, dan mempunyai *network* usaha di beberapa kota besar seperti Surabaya, Jakarta, dan Medan untuk menekan biaya pengiriman *container*. Conresca pada saat ini ingin terus meningkatkan kualitas pelayanan dan produksi barang agar dapat bersaing dengan kompetitor.

Pemenuhan *value proposition* ini tentu harus didukung dengan faktor-faktor lain seperti yang tercantum pada *Business Model Canvas* (BMC), *value proposition* yang dibuat untuk *customer segment* perusahaan yang membutuhkan *emergency office* dan bisnis *start-up*. Conresca melakukan berbagai cara untuk mendapatkan loyalitas dengan melakukan *customer relationship* pemberian diskon dan garansi produk setelah pembelian. *Channel* yang digunakan Conresca untuk menggapai konsumen melakukan *direct selling*, *exhibition*, dan *partnership*, untuk mendukung hal-hal tersebut dari sisi internal Conresca bekerjasama dengan *supplier*, relasi, dan desainer sebagai *key partner*. *Key resources* dari perusahaan tukang, desainer, dan *supplier container* untuk membantu dalam proses pembuatan *container*. Sumber daya tersebut digunakan untuk mendorong *key activities* Conresca dalam pembuatan *modified container* dan sewa *container*. Agar keuntungan dapat dimaksimalkan, tentu Conresca harus mengetahui *cost structure* dari perusahaan yaitu waktu, tenaga, biaya operasional dan *marketing*. Penjualan *modified container*, penyewaan *container*, dan desain *container* menjadi sumber pendapatan Conresca (*revenue stream*). Setiap elemen yang ada harus saling mendukung dan melengkapi satu sama lain.

Target Conresca untuk penyampaian *value proposition* ini adalah perusahaan besar dan perusahaan *start-up* (dalam tahap perintisan usaha) yang membutuhkan properti non-permanen. *Value proposition* sewa ditargetkan untuk para *start-up* yang belum memiliki modal yang besar untuk langsung membeli *container*. Respon yang didapatkan dari *value proposition* yang ditawarkan Conresca mendapat beragam respon. Ada yang memberi respon positif dan membeli, dan ada yang tidak membeli. Meskipun Conresca telah tiga tahun berjalan, prospek *modified container* Conresca yang dijalankan masih belum mencapai tahap maksimal. Gagal pembelian terjadi karena beberapa alasan yang diucapkan calon pembeli seperti belum butuh produk *modified container*, harga yang ditawarkan terlalu mahal dan calon konsumen yang hilang kontak di tengah-tengah proses negosiasi yang sedang berjalan. Selain itu, Conresca memiliki suatu masalah yang menjadi pertimbangan lain dimana produk sampingan Conresca (*shipping container*) terjual jauh lebih banyak dibandingkan dengan produk *modified container* yang seharusnya menjadi produk utama Conresca.

Value proposition Conresca yang ingin ditonjolkan Conresca dengan menjadi penyedia alternatif bangunan non-permanen dengan menggunakan *modified container* kalah jauh secara penjualan jika dibandingkan dengan *shipping container*. Berdasarkan hal tersebut, perusahaan akan melakukan evaluasi terhadap kesesuaian *value proposition* yang ditawarkan perusahaan dengan kebutuhan masyarakat Indonesia. Arah penelitian ini akan diarahkan pada evaluasi *value proposition* Conresca terhadap segmen konsumen perusahaan-perusahaan besar dan perusahaan *start-up*. Maka dari itu, peneliti melihat kebutuhan dilakukan evaluasi *value proposition*, dengan melakukan penelitian berjudul “EVALUASI VALUE PROPOSITION PADA PERUSAHAAN CONRESCA”

PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian pertama yang dapat dijadikan sebagai acuan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Flaherty dan Rappaport (2015). Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif kepada 19 orang dari beragam latar belakang dan industri seperti asosiasi dagang, perusahaan nasional dan multinasional. Penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara mendalam dan bertujuan untuk menginvestigasi apakah dengan evaluasi *value proposition* dapat menemukan kesempatan di masa depan untuk perkembangan perusahaan dan mendorong perusahaan untuk menyusun strategi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan terus melakukan evaluasi *value proposition*, perusahaan dan asosiasi dagang bisa mendapatkan *competitive advantage* di perusahaan yang berdampak dan sesuai bagi masyarakat luas. Penelitian ini dapat membantu membuktikan bahwa evaluasi *value proposition* dapat mendorong perusahaan untuk tidak berpikir dari satu sisi saja, tetapi dapat mengetahui kebutuhan masyarakat sesungguhnya sehingga dapat mengembangkan perusahaan.

Penelitian kedua yang dapat dijadikan sebagai acuan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Bonazzi dan Zilber (2014). Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan wawancara mendalam. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menggambarkan proses inovasi dalam perusahaan dengan konsep-konsep manajemen strategi untuk pengembangan inovasi dan evaluasi dengan pendekatan teori *business model canvas*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan melalui evaluasi penggunaan *business model canvas*, perusahaan dapat mencapai tujuannya untuk melakukan inovasi dengan mempertimbangkan *value proposition* sebagai nilai tambah yang dirasakan oleh konsumen. *Value proposition* juga merupakan faktor penting untuk membuat dan mengembangkan produk baru serta menjadi pembeda dengan kompetitor serupa. Kaitan dari penelitian ini adalah adanya evaluasi *value proposition* sebuah perusahaan dengan pendekatan *business model canvas*.

Penelitian ketiga yang dapat dijadikan sebagai acuan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Pramudita dan Japarianto (2013). Penelitian ini diolah dengan menggunakan analisis faktor *exploratory* dan regresi linear berganda kepada 100 orang pelanggan De'Kasteel Restaurant dari kalangan menengah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mencari tahu apakah *value-value* yang diberikan oleh De'kasteel Restaurant berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Selain itu De'Kasteel restaurant ingin melakukan evaluasi terhadap *value* yang ada. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *value* yang diberikan oleh De'Kasteel restaurant berupa pelayanan, kualitas produk, suasana ritel, kenyamanan dan harga berpengaruh kepada loyalitas pelanggan. Evaluasi yang ada yaitu harus lebih meningkatkan kecepatan pelayanan, dan mempertimbangkan harga. Penelitian terdahulu ini dapat membantu terutama membuktikan bahwa evaluasi *value* dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

LANDASAN TEORI

Evaluasi Value Proposition

Menurut Osterwalder (2014), evaluasi *value proposition* perusahaan dapat dilakukan dengan melalui 3 tahapan :

- a. *Customer Profiling* yang bertujuan mencari tahu *customer jobs* (pekerjaan yang mau diselesaikan atau masalah yang mau dipecahkan atau kebutuhan yang perlu dipenuhi), *customer pain* (hal-hal yang dapat mengganggu pemecahan masalah), dan *customer gain* dari sebuah *customer segment*. Alasan perusahaan melakukan *customer profile* ditinjau dari indikator *job* karena apa yang dianggap penting oleh perusahaan belum tentu yang dicari atau dibutuhkan oleh konsumennya.
- b. *Value Mapping* yang bertujuan mencari tahu dari internal perusahaan dimensi-dimensi seperti *Product* atau *service* (produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan), *pain reliever* (pemecahan atau pencegahan *pain* konsumen), dan *gain creator* (pemenuhan harapan atau tawaran lain yang belum terpikirkan).
- c. *Fit* adalah keadaan dimana konsumen menjadi bergairah terhadap *value proposition* perusahaan, yang dapat tercapai ketika menjawab *jobs* penting, meredakan *pain*, dan membuat *gain* yang diperhatikan oleh konsumen. *Fit* sangat sulit dicari dan dipertahankan, maka dari itu esensi dari evaluasi *value proposition* adalah pencapaian *fit*. Terdapat tiga macam *fit* yang dapat diraih oleh perusahaan :
 - Pertama, *problem-solution fit* adalah dimana perusahaan mampu mengidentifikasi *jobs*, *pain*, dan *gain* yang dirasa mampu dijawab oleh *value proposition* yang sudah ada.
 - Kedua, *product-market fit* adalah dimana *value proposition* perusahaan mendapat reaksi positif dari konsumen dan daya tarik dalam pasar.

- Ketiga, *business model fit* adalah ketika perusahaan mampu menemukan sebuah evaluasi yang dapat dikembangkan dan menguntungkan.

Biasanya, *start-up business* diharapkan dapat mencapai minimal *problem-solution* bahkan sampai *product-market fit* untuk dapat bertahan di pasar.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan metode kualitatif. Definisi dari metode kualitatif adalah penghasilan data secara deskriptif melalui kata-kata secara tertulis ataupun lisan dari orang-orang yang diamati. Pendekatan yang dilakukan diarahkan kepada latar dan individu tersebut secara utuh atau holistik. Maka dari itu, tidak diperbolehkan pengisolasian individu atau organisasi ke dalam sebuah variabel ataupun hipotesa melainkan memandang hal tersebut sebagai bagian dari suatu keutuhan. (Moleong, 2013).

Subjek Penelitian

Menurut Martono (2011), subyek penelitian adalah orang yang ditunjuk oleh peneliti untuk diteliti dan orang yang memberikan informasi atau keterangan terhadap suatu fakta. Penelitian ini akan menggunakan *purposive sampling* dalam penentuan subyek penelitian yang menurut Oktavia (2015), teknik penentuan sampel yang memasukkan semua subyek penelitian yang memenuhi kriteria sampai mencapai yang ditentukan terpenuhi. Subjek penelitian ini adalah *internal* perusahaan Conresca, perusahaan yang bergerak di bidang yang sama, dan konsumen. Kriteria pemilihan *internal* perusahaan sebagai narasumber untuk mendapatkan sudut pandang tentang *value proposition* perusahaan karena mengerti data internal perusahaan. Kriteria pertama pebisnis bidang yang sama telah memiliki usaha yang menjual bangunan semi permanen. Kedua pebisnis memiliki tempat produksi sendiri yang dapat didatangi untuk memastikan kebenaran usaha. Ketiga pebisnis yang menargetkan *start-up* sebagai target konsumennya. Narasumber yang dipilih memenuhi salah satu atau semua kriteria yang di atas. Kriteria pemilihan konsumen adalah yang pernah membeli atau menyewa *container* dari perusahaan Conresca yang berasal dari perusahaan besar atau *start-up*.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan dilakukan di penelitian ini adalah wawancara. Wawancara adalah sebuah percakapan dengan memiliki maksud-maksud tertentu. Pada metode penelitian ini peneliti dan narasumber bertemu langsung (*face to face*) untuk mendapatkan informasi secara lisan tujuan utama mendapatkan data yang dapat membantu menjelaskan permasalahan penelitian (Moleong, 2013). Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data langsung dari subyek penelitian yang berfokus pada evaluasi *value proposition*. Jenis wawancara yang akan dijalankan adalah wawancara semi-terstruktur atau wawancara terfokus. Pertanyaan dalam wawancara semi-terstruktur dapat diajukan tidak sesuai dengan urutan awal tergantung dengan kondisi di lapangan. Wawancara jenis ini dilakukan untuk mengumpulkan informasi serupa dan biasanya waktu wawancara lebih cepat (Daymon, 2008).

Validitas dan Reliabilitas

Istilah validitas menunjuk pada tingkat sejauh mana sebuah tes mengukur apa yang ditujukan untuk diukur (Purwanto, 2013). Validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Triangulasi Sumber. Menurut Sugiyono (2013), Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sumber yang dimaksudkan di sini adalah internal usaha Conresca, konsumen atau calon konsumen Conresca, dan perusahaan yang bergerak di bidang sejenis. Validitas akan didukung dengan rekaman tertulis (transkrip).

Menurut Suharto (2011), reliabilitas adalah rangkaian pengukuran atau alat ukur yang mempunyai konsistensi apabila pengukuran yang dilakukan secara berulang dengan alat ukur yang sama. Reliabilitas dalam penelitian kualitatif sebetulnya tidak dapat dipastikan, dikarenakan yang diteliti adalah manusia dimana manusia sangat subyektif karena dunia yang terus berubah. Kemampuan peneliti untuk menjelaskan dan memahami topik penelitian yang diangkatnya sangat berdampak pada reliabilitas penelitian terutama penelitian kualitatif. Pengukuran reliabilitas juga dapat dibantu melakukan metode pengumpulan data observasi. Seiring dengan bertambahnya penelitian yang dilakukan dan pertanyaan yang dilontarkan, peneliti akan lebih mengerti mengenai kondisi dan situasi subjek yang diteliti. Peneliti harus memperlakukan subjek penelitian sebagai subjek sehingga jawaban yang diberikan oleh subyek penelitian tetap objektif.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif. Metode analisis digunakan sesuai dengan tahapan dari Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013). Proses analisis data melalui tahap-tahap sebagai berikut :

Reduksi data

Reduksi data adalah langkah yang dijalankan untuk merangkum, memilahkan hal-hal yang pokok, menfokuskan hal-hal yang penting, untuk menemukan tema dan polanya. Reduksi data ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas untuk mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Langkah ini dilakukan dari hasil wawancara dengan konsumen untuk membuat *customer profile* dan hasil wawancara internal beserta perusahaan sejenis untuk membuat *value mapping*.

Penyajian Data

Hasil data yang telah direduksi akan disajikan dalam bentuk hubungan antar bagian dan uraian singkat. Data akan disajikan dalam bentuk narasi untuk mempermudah pemahaman tentang apa yang terjadi, serta perencanaan untuk mengolah lebih lanjut apa yang telah dipahami.

Perbandingan Data

Langkah berikutnya adalah melakukan perbandingan data untuk mendapatkan keabsahan data yang telah diperoleh. Keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber yang menggunakan beberapa informan untuk mendapatkan *crosscheck* antara hasil wawancara dan dokumen tertulis. Hasil data dinyatakan keabsahannya ketika dua sumber data sudah dinyatakan benar dan sama.

Kondisi dan Kesimpulan

Data yang keabsahannya telah terbukti akan menjadi hasil penelitian, dari hasil tersebut dapat dicari jawaban untuk rumusan masalah. Kesimpulan dirumuskan dari jawaban atas rumusan masalah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Informan

Berikut adalah profil dari narasumber yang diwawancarai dalam penelitian ini :

Tabel 1 Informan Penelitian

No	Nama	Jenis Pekerjaan	Jenis Informan	Kode Nama
1	Danny Hendrawinata	Owner Perusahaan Manufaktur	Perusahaan Sejenis	P-DH
2	Donny Andrean	Owner Perusahaan Manufaktur		P-DA
3	Melissa Christina	Kepala <i>Property Management</i> Universitas Ciputra	Konsumen	K-MC
4	Jessica Lesmana	Owner <i>JI's Dessert</i>		K-JL
5	Junko Alessandro	CEO Conresca	Internal Conresca	I-JA
6	Anthony Cendekia	Marketing Conresca		I-AC
7	Tommas Yoehono	Marketing Conresca		I-TY

Sumber : Data Diolah

Informan dalam penelitian ini berjumlah tujuh orang. Alasan pemilihan Bapak Danny Hendrawinata sebagai informan dikarenakan perusahaan beliau yang bergerak di bidang pertambangan dengan membuat beragam macam kebutuhan tambang. Salah satu produk unggulan Bapak Danny adalah *modified container* untuk kepentingan dalam pertambangan. Alasan pemilihan Donny Andreanto sebagai informan dikarenakan usaha yang dijalankannya membuat tempat usaha dengan target konsumen *start-up* yang membutuhkan tempat untuk berbisnis. Alasan pemilihan Melissa Christina sebagai informan adalah konsumen yang mewakili perusahaan besar yang membeli dari Conresca untuk keperluan perusahaan. Alasan pemilihan Jessica Lesmana sebagai informan konsumen yang merepresentasikan *start-up business*. Alasan pemilihan Junko Alessandro, Anthony Cendekia, dan Tommas Yoehono untuk mendapatkan perspektif internal Conresca terhadap *value proposition* dan evaluasi perusahaan.

Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan tujuh narasumber, data yang didapatkan memiliki kaitan dengan penelitian dijalankan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara bertemu langsung dan melakukan rekaman suara sebagai bukti wawancara.

Customer Profile : Job

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap dua konsumen Conresca, *job* yang ingin dipenuhi adalah menjadikan *modified container* sebagai pemenuh kebutuhan properti perusahaan

Customer Profile : Pain

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan dua orang konsumen Conresca, terdapat dua poin yang menjadi kesamaan antar konsumen yaitu keterbatasan *product knowledge* dan membuat desain dari *modified container*.

Customer Profile : Gain

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua orang konsumen terdapat dua *gain* yang diekspektasi yaitu layanan *all-in* dan *after sales service*.

Value Mapping : Product or Service

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Conresca telah membuat produk atau jasa yang menjawab keinginan dari konsumen yaitu sebagai alternatif pemenuh kebutuhan properti

Value Mapping : Pain Reliever

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan internal Conresca untuk menjawab *pain* konsumen yaitu keterbatasan *product knowledge* dan membuat desain *modified container*, berikut adalah jawaban yang ditawarkan oleh Conresca.

1. Keterbatasan Product Knowledge

Cara yang dilakukan oleh internal Conresca untuk mengatasi permasalahan keterbatasan *product knowledge* adalah dengan melakukan pameran atau *personal selling* ke perusahaan-perusahaan.

2. Membuat desain modified container

Cara yang dilakukan oleh internal Conresca untuk mengatasi kesulitan ketika membuat desain *modified container* adalah dengan bekerjasama dengan jasa desainer yang bersedia melayani pembuatan desain.

Value Mapping : Gain Creator

Berdasarkan hasil wawancara dengan internal Conresca untuk menjawab *gain* yang menjadi idaman konsumen, berikut adalah penjabarnya.

1. Layanan All in

Konsumen dari Conresca mengharapkan untuk pelayanan yang diberikan oleh perusahaan sangat lengkap dari sebelum transaksi hingga selesai. Cara yang dilakukan untuk menjawab harapan konsumen ini adalah dengan menyediakan jasa-jasa yang mungkin dibutuhkan oleh konsumen.

2. After sales yang profesional

Konsumen Conresca juga selama ini meminta bukan hanya selama transaksi Conresca membantu tetapi dari *after sales* perusahaan juga harus memadai. Cara yang dilakukan dengan internal Conresca menghadapi harapan konsumen yang seperti ini adalah dengan bersedia menerima *after service* dan garansi produk.

Pembahasan

Melalui hasil wawancara yang dilakukan terhadap seluruh narasumber, peneliti menemukan beragam hal yang dapat dijadikan masukan dan bahan evaluasi *value proposition* Conresca. Pembahasan akan dibagi menjadi tiga bagian yaitu evaluasi, *fit*, dan implikasi manajerial. Evaluasi bertujuan untuk mencari tahu hal-hal apa saja yang dapat diperbaiki dari perusahaan Conresca di luar *value proposition*. Isi dari evaluasi adaah masukan-masukan yang diberikan oleh perusahaan sejenis ataupun konsumen untuk perbaikan Conresca. *Fit* adalah kecocokan dari *customer profile* dari hasil wawancara dengan konsumen dan *value mapping* dari hasil wawancara dengan internal. Kecocokan tersebut akan ditakar menjadi tiga jenis: *problem-solution fit*, *product-market fit*, atau *business model fit*. Perbaikan-perbaikan yang akan dilakukan terhadap *value proposition* Conresca akan didasari pada hasil *fit* ini. Implikasi manajerial adalah daftar hal-hal apa saja yang akan diperbaiki berserta perbaikan yang akan dilakukan dan manfaat dari perbaikan tersebut. Implikasi manajerial dapat dikatakan adalah perencanaan perbaikan perusahaan dari hasil evaluasi dan *fit*.

Evaluasi

Hasil wawancara dengan perusahaan sejenis, konsumen, dan wawancara internal Conresca memberikan beberapa masukan yang dapat membangun Conresca untuk memperbaiki kinerja dari perusahaan. Kinerja baik dari segi internal maupun eksternal dari perusahaan. Seperti cara Conresca melayani konsumen, cara melakukan evaluasi perusahaan, dan pengembangan dari perusahaan. Berikut adalah beberapa pernyataan yang menjadi pemikiran peneliti untuk dapat diterapkan dari Conresca.

1. Cara melayani konsumen

Perusahaan sejenis menganjurkan untuk melayani konsumen seperti seorang teman atau rekan kerja. Jangan sampai konsumen tidak nyaman dengan perusahaan agar proses transaksi akan lebih lancar.

2. Cara mengevaluasi perusahaan

Conresca selama ini melakukan cara evaluasi dengan cara rapat internal. Setiap pengalaman yang pernah dialami oleh anggota akan dirapatkan dapat melakukan perbaikan secara berkala.

Cara yang dilakukan oleh Conresca sudah benar tetapi ada masukan dari perusahaan sejenis untuk mencari tahu evaluasi dari sisi konsumen. Cara yang disarankan adalah dengan memberikan *checklist* atau meminta komentar dari konsumen yang akan digunakan untuk mengevaluasi perusahaan.

Fit

Hasil wawancara dengan konsumen yang menghasilkan *customer profile* akan dibandingkan dengan *value mapping* yang dihasilkan wawancara internal Conresca. Tujuan dari proses *fitting* ini adalah supaya Conresca mengetahui sejauh apa *value proposition* perusahaan sesuai dengan konsumen dan bagian mana saja yang dapat diperbaiki. Perbaikan-perbaikan yang dihasilkan dari proses *fitting* ini akan menjadi implikasi manajerial perusahaan. Berikut adalah proses penjabaran dari proses *fitting* :

1. *Customer Job* dan *Product and Service*

Job yang diinginkan oleh konsumen adalah alternatif kebutuhan properti yang dapat menjadi keunikan atau membantu kepraktisan dalam pekerjaan mereka. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Bonazzi dan Zilber (2014) yang menyebutkan bahwa penting untuk mengetahui kebutuhan dari calon konsumen sebuah perusahaan dan tidak hanya dilihat dari sisi perusahaan saja. Penelitian yang dilakukan oleh Heinonen (2013) menjelaskan *customer value* terbentuk dengan melihat produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan internal Conresca untuk menjawab *job* dengan profil konsumen di atas adalah penyediaan *modified container* sebagai alternatif properti. Kesimpulan bahwa *job* yang dicari oleh konsumen adalah pembuatan *modified container* sebagai pemenuh kebutuhan properti. Conresca menjawab *job* dari konsumen dengan menyediakan *modified container* dengan beragam desain yang dibuat untuk menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Pada bagian *fit* yang pertama ini, kecocokan antara *customer profile* dan *value mapping* sudah sesuai dalam artian penawaran yang diberikan oleh perusahaan dengan apa yang dicari oleh konsumen. Hal-hal yang dapat diperbaiki dalam *product and service* Conresca adalah cara komunikasi yang lebih intens. Hal ini harus diperbaiki karena beberapa konsumen merasa kurang mendapat informasi perkembangan transaksi Conresca. Komunikasi dengan konsumen dilakukan agar *value proposition* yang ada tetap relevan dan sesuai dengan *job* yang dibutuhkan oleh konsumen. Hal kedua yang dapat diperbaiki adalah peningkatan sensitivitas perusahaan terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen agar tidak sampai tertinggal dengan perkembangan kebutuhan konsumen. Perbaikan-perbaikan ini dapat dilakukan dengan memperbaiki cara Conresca berhubungan dengan konsumen

2. *Customer Pain* dan *Pain Reliever*

Customer pain adalah kendala-kendala yang dihadapi oleh konsumen ketika memenuhi *job* yang mereka inginkan. Didukung oleh penelitian Flaherty dan Rappaport (2015) yang menjelaskan bahwa perusahaan perlu melihat permasalahan yang dihadapi oleh konsumen agar pemenuhan kebutuhan konsumen lancar dan dapat melakukan pencegahan atau antisipasi ketika menemui kendala-kendala yang serupa yang sering ditemui dari konsumen Conresca adalah keterbatasan *product knowledge* dan butuh bantuan dalam segi pembuatan desain *modified container*. Menurut Osterwalder (2014), *pain relievers* mendeskripsikan bagaimana produk dan jasa memfasilitasi *pain* konsumen. *Pain relievers* memberikan garis besar rencana perusahaan mengeliminasi atau mengurangi beberapa hal yang mengganggu konsumen. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indah (2013), sebuah perusahaan harus mengerti kesusahan atau problem yang sedang dihadapi oleh konsumennya. Efek dari mengerti kesusahan konsumen membuat perusahaan dapat menentukan *competitive advantage* untuk mengungguli pesaingnya. Conresca menyediakan jawaban bagi *customer pain* dengan pembagian informasi lewat pameran dan proses prospek langsung untuk masalah keterbatasan *product knowledge*. Masalah bantuan pembuatan desain *modified container* dijawab Conresca dengan anggota belajar mendesain dan juga melalui kerjasama dengan desainer lain. Hal-hal yang dapat diperbaiki dalam *pain reliever* Conresca adalah dengan memperbanyak cara-cara penyampaian *value proposition* yang selama ini digunakan agar *product knowledge* tentang *modified container* dapat tersampaikan kepada masyarakat dengan baik. Terdapat kemungkinan cara-cara yang selama ini digunakan oleh Conresca belum maksimal dalam menyampaikan *value proposition*.

Melihat dari segi desain, hal yang dapat diperbaiki dengan terus belajar dalam membuat desain agar kualitas hasil desain dapat semakin baik dan memenuhi ekspektasi dari konsumen.

3. *Customer Gain* dan *Gain Creator*

Menurut Osterwalder (2014), *gain creator* mendeskripsikan bagaimana produk dan jasa perusahaan membuat *customer gain* atau memenuhinya. *Gain creator* memberikan garis besar bagaimana perusahaan berencana memenuhi *gain* yang dimiliki oleh konsumen. Penelitian yang dilakukan oleh Pramudita dan Japarianto (2013) menjelaskan bahwa pemenuhan ekspektasi adalah bagian dari *customer experience* yang mempengaruhi *customer satisfaction* konsumen. Perusahaan dapat belajar bahwa dengan memenuhi ekspektasi, konsumen akan menjadi lebih nyaman dengan perusahaan dan juga akan lebih loyal. Perusahaan yang peduli dengan harapan konsumennya biasanya lebih sukses atau digemari oleh konsumennya. *Customer gain* dari konsumen Conresca adalah layanan *all-in* dan juga *after sales* yang profesional. *Gain creator* yang telah dilakukan Conresca selama ini adalah melayani konsumen secara *all-in* mulai dari tahap desain, pembuatan *container*, bahkan juga sampai pengiriman *container* ke tempat tujuan. *Gain after sales* dijawab dengan disediakannya garansi produk untuk menjadi jaminan bahwa produk Conresca berkualitas dan juga jasa *service* untuk *maintenance* dan perawatan produk *container*. Hal-hal yang dapat diperbaiki dari *gain creator* adalah dengan melakukan studi pasar agar kita dapat melihat peluang yang dapat menarik pasar lebih baik lagi. Hal kedua yang dapat diperbaiki adalah layanan *after sales* Conresca harus lebih ramah agar konsumen menjadi lebih nyaman dengan perusahaan.



Gambar 1 *Value Proposition Design*

Sumber : *Value Proposition Design* (2014)

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menghasilkan hasil evaluasi *value proposition* dari Conresca dan juga memberikan cara evaluasi yang baik bagi Conresca. Menjawab rumusan masalah pada bab 1, bagaimana evaluasi *value proposition* bagi perusahaan Conresca? Peneliti menggunakan cara evaluasi *value proposition* berdasarkan teori Osterwalder tentang *Value Proposition Design* bagian pertama yaitu pembuatan *value proposition canvas*. Tahap-tahap yang dilakukan adalah pembuatan *customer profiling* dan *value mapping* kemudian dicari *fit* dari kedua bagian tersebut.

Hasil penelitian ini menyimpulkan selama ini *value mapping* yang ditawarkan oleh Conresca untuk menjawab *customer profile* masih sebatas *problem-solution fit*. Hal yang dimaksudkan adalah *value proposition* Conresca masih menjawab *problem* atau kebutuhan konsumen saja. Penawaran-penawaran yang diberikan oleh Conresca belum ada yang sampai benar-benar berbeda jauh dengan penawaran dari pesaing. Conresca telah memberikan beberapa pelayanan yang lebih dari perusahaan yang serupa, tetapi belum memberikan suatu *value proposition* yang benar-benar unik jika dibandingkan dengan perusahaan sejenis. Conresca.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian hanya terbatas pada *customer profiling* dan *Value mapping* dari konsumen dan internal Conresca, oleh karena itu tidak dapat digeneralisasikan untuk perusahaan lain. Saran untuk Conresca : Conresca menambah cara evaluasi lebih banyak supaya perbaikan yang dilakukan lebih lengkap. Evaluasi dilihat dari perspektif konsumen bukan dari keterbatasan internal perusahaan saja. Saran untuk penelitian berikutnya : Lakukan *customer profiling* dengan mendalam agar mengetahui dengan pasti tipe konsumen yang dibutuhkan oleh perusahaan. Lakukan evaluasi secara berkala agar perusahaan tidak sampai mengalami ketinggalan dibandingkan pesaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Bonazzi, F.L.Z., & M.A. Zilber (2014). *Innovation and Business Model : a case Study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas*. Review of Business Management.
- Daymon, Christine. (2008). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. London: Routledge Taylor & Francis Publisher Group
- Flaherty, Margaret dan Ann Rappaport. (2015). “*Sustainability and Industry Trade Associations: An Evolving Value Proposition*”. Agents of Change Journal.
- Heinonen *et.al* (2013). *Customer dominant value formation in service*. European Business Review.
- Indah, Dewi. (2013). ‘*Analisa Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*’. Business Accounting Review.
- Jelajahinternet.com. (2015). *101 Tujuan, Fungsi, Pengertian Evaluasi Menurut Para Ahli Dan Prosesnya*. <http://www.jelajahinternet.com/2015/10/101-tujuan-fungsi-pengertian-evaluasi.html>
- Martono, Nanang. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Perkasa
- Moleong, Lexy. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Osterwalder, A. dan Yves Pigneur. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., *et al.*, (2014). *Value Proposition Design*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc
- Pramudita, Y. A., Japariato, E. (2013). *Analisa Pengaruh Customer Value dan Customer Experience terhadap Customer Satisfaction di De Kasteel Resto Surabaya*. Jurnal Manajemen Pemasaran.
- Purwanto. (2013). *Metodologi untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan*
- Suharto, Eko. (2011). *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dalam Metode Penelitian*. Jurnal Magistra