

EVALUASI VALUE PROPOSITION PADA PERUSAHAAN SAMBAL NOESANTARA

Yoseph Richie Prayogo dan Liliani

Jurusan Manajemen Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Ciputra
E-mail: yrichie@student.ciputra.ac.id&liliani@ciputra.ac.id

Abstract: *This research was carried out with qualitative method in order to identify the proper value proposition that fits to Sambal Noesantara Company and also to excel in competitive competition. The determination was based on three steps, first one is customer profiling, second one is value mapping, and the last step is fit. Research subject of this research are the customer of Sambal Noesantara, Sambal Noesantara management, similar company, and an expert of Business Model Canvas. Collecting data method of this research through interview and observation and those two method is supported with documentation data. Interview as collecting data method that used by researcher to collect information and actual data through informant with criteria of value proposition determination that fits. Observation was used to strengthen the result of interview. Documentation method complemented the data from observation method and the interview method. This study found that the value proposition of Sambal Noesantara hasn't able yet to answer what customer needs majorly. The conclusion shows that Sambal Noesantara value proposition hasn't fit yet. Based on those things, the need for evaluating the Sambal Noesantara value proposition is a must.*

Keywords : *Value, Value Proposition, Elemen Value Propotision, Evaluasi, Evaluasi Value proposition*

Abstrak: Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dengan tujuan untuk mengetahui value proposition yang sesuai untuk perusahaan Sambal Noesantara agar dapat unggul dalam persaingan yang kompetitif. Penentuan tersebut didasarkan pada tiga tahapan, yaitu *Customer Profiling, Value Mapping dan Fit*. Subjek penelitian yang dipilih sebagai informan adalah konsumen Sambal Noesantara, manajemen internal Sambal Noesantara, perusahaan sejenis, dan pakar *Business Model Canvas*. Metode Pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara dan observasi keduanya didukung dengan adanya pendokumentasian data. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi dan data aktual melalui informan dengan kriteria penentuan *value proposition* yang sesuai. Observasi memberikan kemudahan terutama dalam hal memperoleh data di lapangan dan digunakan sebagai bukti yang memperkuat hasil wawancara. Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *value proposition* yang dimiliki oleh Sambal Noesantara belum dapat menjawab sebagian besar dari keinginan konsumen. Dapat disimpulkan bahwa *value proposition* yang dimiliki oleh Sambal Noesantara masih jauh dari kata *Fit*. Berdasarkan hal tersebut perlunya dilakukan Evaluasi *Value Proposition* pada Perusahaan Sambal Noesantara.

Kata Kunci : *Value, Value Proposition, Elemen Value Propotision, Evaluasi, Evaluasi Value proposition*

PENDAHULUAN

Sambal Noesantara merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri *Food And Beverage*, yang berdiri sejak tahun 2014 mengakomodasi sambal dengan citarasa khas daerah tanpa pengawet sintetis. Produk unggulan perusahaan adalah sambal sareh yang merupakan sambal khas Bali. Untuk produksi awal dikarenakan salah satu anggota manajemen perusahaan berasal dari Pulau Bali dengan sambal khas nya adalah sambal sareh, menjadi alasan perusahaan menghadirkan sambal sareh sebagai produk pertamanya serta adanya keinginan untuk melestarikan budaya Bali khususnya dalam bidang kuliner.

Nilai-nilai yang mendasari Sambal Noesantara menawarkan sambal Bali sebagai produk utama serta unggulannya meliputi beberapa hal. Hal yang paling mendasar adalah salah satu anggota manajemen Sambal Noesantara melakukan observasi terhadap rumah makan tradisional Bali yang menyediakan sambal-sambal khas Bali pada umumnya dipadati oleh penduduk dari luar Bali. Hal itu diasumsikan oleh anggota manajemen bahwa makanan khas Bali bisa diterima oleh orang di luar Bali sekalipun dan dapat dijadikan peluang bisnis dikarenakan belum banyak produk-produk sambal daerah yang beredar. Pada saat membentuk perusahaan, anggota manajemen memiliki pemikiran bahwa produk tanpa menggunakan bahan pengawet sintetis akan menjadi daya tarik konsumen karena saat membentuk perusahaan sedang terjadi trend makanan sehat di masyarakat.

Berdasarkan nilai-nilai yang telah disebutkan sebelumnya, anggota manajemen Sambal Noesantara menyadari adanya minat dari Sambal daerah tetapi belum mendominasi. Berangkat dari peluang yang belum terakomodasi oleh perusahaan kebanyakan setelah dilakukannya observasi pertama pada supermarket Hokky, Chicco, dan Papaya. Observasi kedua dilakukan pada rumah makan khas Bali di daerah Peneleh yang ramai dan tidak jarang tutup sebelum jadwalnya dikarenakan makanan sudah habis terjual. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *Value Proposition* utama Sambal Noesantara yaitu produk sambal khas daerah tanpa pengawet sintetis. *Value proposition* adalah keuntungan yang didapatkan oleh sekelompok konsumen dengan harga tertentu serta biaya yang telah dianggarkan sebelumnya (Frew, 2014). Sambal Noesantara mengharapkan dengan adanya *value proposition* dapat menjadi jembatan antara perusahaan dengan kebutuhan konsumen.

Seiring dengan berjalannya waktu, respon dari konsumen Sambal Noesantara tidak seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Survey singkat telah dilakukan pada 30 responden Sambal Noesantara untuk memahami bagaimana persepsi yang dimiliki oleh konsumen Sambal Noesantara. Hasil dari survey awal yang dilakukan oleh manajemen perusahaan tidak sesuai dengan harap perusahaan. Diluar persepsi yang buruk tersebut terdapat juga persepsi positif yang dimiliki konsumen terhadap Sambal Noesantara yaitu unik, murah, praktis serta higienis. Asumsi yang diterima oleh manajemen Sambal Noesantara terhadap persepsi unik dikarenakan produk yang jarang terlihat di pasar yang ada. Penulis menyadari bahwa persepsi konsumen saja tidak cukup, dikarenakan jika hanya mengandalkan persepsi konsumen Sambal Noesantara, perusahaan tidak bisa mencakup serta mengerti keinginan konsumen secara luas dan menyeluruh. Jenis sambal daerah kurang mendominasi minat konsumen dari hasil survei yang telah dilakukan. Sebanyak 30 % responden berminat pada sambal terasi, sambal bawang memiliki 20% minat dari responden, posisi ketiga di tempati oleh sambal ijo yang mewakili 16,6 % minat responden. Posisi empat sampai dengan tujuh dimasuki oleh sambal daerah, posisi keempat ditempati oleh sambal matah dengan mewakili 13,3 minat responden, sambal sareh mewakili 10 % minat responden dan posisi bawah di tempati oleh sambal kecap dan sambal del monte yang masing-masing mewakili 6,6 % dan 3,3 % minat responden.

Dari hal-hal yang telah disebutkan sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa value proposition perusahaan belum optimal. Seperti yang sudah disebutkan sebelumnya bahwa minat masyarakat terhadap sambal daerah belum mendominasi serta belum memberikan hasil yang maksimal. Tidak optimalnya elemen *Accesibility* dari *value proposition* didukung persepsi serta minat konsumen dari responden yang

berhasil dikumpulkan datanya. Permasalahan tersebut membuat penulis merasa perlunya untuk mengevaluasi *value proposition* pada perusahaan Sambal Noesantara yang ada saat ini agar dapat sesuai dengan value yang diminati oleh konsumen.

PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian pertama yang dapat dijadikan acuan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Payne dan Frow (2014) melakukan penelitian dengan judul *Deconstructing the value proposition of an innovation exemplar*. Penelitian ini dilakukan dengan cara kualitatif melalui wawancara dan diskusi dengan direktur pengembangan bisnis perusahaan, observasi pada operasional hemia, serta dokumentasi dari komisi penyiaran Kanada. Metodologi pada penelitian ini dilakukan dengan studi kasus terhadap organisasi sektor kesehatan. Penelitian dilakukan dengan Analisis data menggunakan triangulasi serta mengikuti teori Miles dan Huberman. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa *value proposition* yang dimiliki oleh rumah sakit shouldice dalam kondisi yang aman dan positif, dikarenakan memiliki tingkat kepuasan pasien sebesar 98-99.5 % per hari. Relevansi dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh penulis adalah metodologinya yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam merekonstruksi *value proposition*.

Penelitian kedua yang dapat dijadikan acuan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sidorchuk (2015) melakukan penelitian dengan judul *The Concept of “value” in theory of marketing*. Penelitian ini dilakukan secara kualitatif melalui pengumpulan data-data literatur-literatur yang berkaitan dengan pembahasan defisini pemasaran. Tujuan dari penelitian ini adalah mencari tahu secara jelas definisi dari “*value*”, dikarenakan menurut beberapa literatur yang berhasil dikumpulkan, belum ada yang mencantumkan definisi jelas dari “*value*” itu sendiri dikarenakan kehebatan dari definisi “konsep” digantikan oleh polisemi dari “kategori”. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa definisi “*nilai*” dalam kategori pemasaran akan mengikuti sistemasi konseptual yang berhubungan dengan kategori ini. Manfaat dari penelitian ini bagi penulis menambah referensi landasan teori penulis tentang “*value*”.

Penelitian ketiga yang dapat dijadikan acuan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2016) melakukan penelitian dengan judul Evaluasi *value proposition* perusahaan Conresca. Penelitian ini dilakukan secara kualitatif melalui wawancara yang bertujuan untuk mendapat data langsung dari subjek penelitian yang berfokus pada evaluasi *value proposition* menggunakan *Business Model Canvas* sebagai acuannya. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa dengan adanya *value proposition* yang sesuai dengan *customer gain*, *customer pain*, dan *customer jobs* akan membuat produk bisa diperhitungkan oleh konsumen. Relevansi penelitian ini dengan yang akan dituliskan oleh peneliti adalah kesamaan topik dan dapat dijadikan acuan khususnya pada metodologi penelitiannya.

LANDASAN TEORI

Evaluasi *Value Proposition*

Lindic (2011) dalam Pokorna (2016) menyatakan bahwa Evaluasi *Value Proposition* didasari pada pembentukan *customer profiling* yang meliputi (1) *customer jobs* (2) *customer pain* (3) *customer gain* yang dicocokan dengan *value mapping* yang meliputi (1) *product and service* (2) *pain reliever* (3) *gain creator*.

- a. *Customer profiling* yang bertujuan untuk mencari tahu *jobs* (masalah yang mau diselesaikan / kebutuhan yang perlu dipenuhi), *customer pain* (hal-hal yang mengganggu sebelum, selama, dan sesudah mencoba menyelesaikan pekerjaan), dan *customer gain* (hasil yang diharapkan oleh konsumen) (Osterwalder et al. 2012). Alasan perusahaan melakukan *customer profiling* adalah untuk memahami apa yang diharapkan oleh konsumen serta masalah apa yang konsumen sedang hadapi, agar tepat dalam melakukan penetapan *value proposition*.

- b. *Value Mapping* menurut Osterwalder et al. (2012) bertujuan untuk mendata internal perusahaan tentang *products and services* (produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen), *pain reliever* (pemecahan atau pencegahan derita konsumen), *gain creators* (pemenuhan kebutuhan konsumen agar konsumen tertarik terhadap suatu produk).
- c. *Fit* adalah kondisi dimana konsumen senang terhadap *value proposition* yang ditawarkan oleh perusahaan, dimana terjadi saat menjawab *jobs* yang penting, meredakan *pain* yang hebat, dan membuat *gain* yang diperlukan oleh konsumen. Terdapat 3 macam dari Fit, yaitu :
 - Pertama, *Problem-solution fit* adalah dimana perusahaan membuktikan mampu mengidentifikasi *jobs, pain, dan gain* yang dirasa mampu dijawab oleh *value proposition* yang sudah ada.
 - Kedua, *Product-market fit* adalah dimana perusahaan membuktikan bahwa product and service, gain, dan pain mendapatkan respon yang positif pada pasar.
 - Ketiga, *Business-model fit* adalah ketika perusahaan mampu membuktikan bahwa *value proposition* yang dimilikinya bisa tertanam pada benak konsumen. Sehingga konsumen akan datang dengan sendirinya kepada produsen

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas yang holistik, kompleks, dan rinci. Penelitian kualitatif disebut juga dengan pendekatan konstruktifis, naturalistik, atau intrepretif. (Hartono 2015).

Subjek Penelitian

Subjek penelitian atau yang disebut narasumber akan dijadikan sebagai sumber data pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Informan dalam penelitian ini berjumlah delapan orang. Terbagi antara dua yaitu Internal perusahaan dan eksternal perusahaan. Internal perusahaan meliputi manajemen perusahaan sebagai narasumber untuk mendapatkan sudut pandang dari perspektif manajemen Sambal Noesantara karena mengerti dan memiliki data *internal* perusahaan. Eksternal perusahaan meliputi perusahaan dengan bidang yang sama sebagai narasumber meliputi perusahaan yang menjual produk serupa, perusahaan telah memiliki tempat produksi secara hak milik maupun sewa, serta perusahaan yang memiliki target konsumen mahasiswa serta orang perantauan sebagai target penjualannya. Kriteria pemilihan konsumen sebagai narasumber meliputi pembeli yang pernah menyampaikan komplainnya terhadap Sambal Noesantara, pembeli yang pernah membeli produk Sambal Noesantara namun tidak melakukan pembelian ulang, serta konsumen yang mengetahui Sambal Noesantara namun belum pernah membeli produk Sambal Noesantara. Jumlah informan yang akan diwawancara sebanyak delapan orang. Terdiri dari dua anggota *internal* perusahaan Sambal Noesantara, dua perusahaan sejenis meliputi Sambal DD 1 dan Sambal Bu Rudy, serta empat konsumen dengan kriteria yang telah disebutkan sebelumnya.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah dengan metode wawancara dan observasi. Wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2014)). Wawancara yang akan digunakan adalah wawancara semi-terstruktur. Menurut Bungin (2014) Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata sebagai alat bantu utamanya selain pancaindra lainnya seperti telinga,

penciuman, mulut, dan kulit. Observasi yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah kunjungan kepada supermarket-supermarket untuk melihat keberadaan jenis-jenis sambal botol yang beredar di pasaran.

Validitas dan Realibilitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2014). Sedangkan realibilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Triangulasi Sumber. Menurut Sugiyono (2014), triangulasi sumber digunakan saat menguji kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data yang telah diterima melalui beberapa sumber. Uji validitas dipenelitian ini akan didukung oleh rekaman tertulis. Hasil yang didapat dari wawancara dengan konsumen akan dibandingkan dengan hasil dari wawancara dengan *internal* Sambal Noesantara. Realibilitas akan dilakukan dengan cara *member checking*.

Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menerapkan empat tahapan yang akan disesuaikan dengan teori Miles dan Huberman (1984). Proses analisis data yang dilakukan sebagai berikut:

Reduksi Data

Reduksi data adalah langkah pertama yang dilakukan untuk menyeleksi dan memilih hal-hal yang pokok, hal-hal yang bisa digunakan untuk mendukung penelitian ini, memfokuskan hal-hal yang penting, bertujuan untuk menemukan tema dan pola. Langkah ini dilakukan dari hasil wawancara dengan konsumen untuk membuat *customer profile*, lalu hasil wawancara dengan *internal* perusahaan akan digunakan untuk membuat *value mapping*.

Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Namun yang paling sering digunakan dalam penyajian data kualitatif adalah dengan teks bersifat naratif.

Perbandingan Data

Langkah berikutnya yang akan dilakukan adalah perbandingan data. Data dibandingkan diantara dua sumber subyek wawancara. Yaitu sumber internal dan eksternal. Selanjutnya setelah dibandingkan akan dikategorikan dari indikator-indikator yang telah ditentukan sebelumnya.

Kesimpulan

Kesimpulan akan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten sehingga dapat menjadi kesimpulan yang kredibel. Data yang telah terbukti keabsahannya akan menjadi hasil dari penelitian, dengan hasil tersebut dapat digunakan untuk mencari jawaban untuk rumusan masalah. Kesimpulan dirumuskan dari jawaban atas rumusan masalah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Informan

Berikut adalah profil dari narasumber yang diwawancara dalam penelitian ini :

Tabel 4.1 Informan Penelitian

No	Nama	Jenis Pekerjaan	Jenis Informan	Kode Nama
1.	Eko Yulianto	Wiraswasta	Perusahaan Sejenis	P-EY
2.	Ie Lanny Siswadi	Wiraswasta		P-LS
3.	Kevin Indrawan	Mahasiswa		K-KI

4.	Titi Budi	Wiraswasta	Konsumen	K-TB
5.	Alessandro Gabriel	Mahasiswa		K-AG
6.	Wihan Sindarko	Mahasiswa		K-WS
7.	Christine Chen	Finance Sambal Noesantara	Internal Sambal Noesantara	I-CC
8.	Reynold Adiputra	Marketing Sambal Noesantara		I-RA
9.	Christina, S.T, M.M	Dosen Entrepreneurship Universitas Ciputra	Pakar Business Model Canvas	PA-C

Sumber : Data Diolah

Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan delapan narasumber, data yang berhasil di kumpulkan memiliki kaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara bertemu langsung serta pembicaraan via telepon dan melakukan rekaman suara serta surat keterangan telah melakukan wawancara sebagai bukti.

Customer Profile : Customer Job

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap narasumber konsumen, job yang ingin dipenuhi adalah pendamping makan serta penambah citarasa pedas yang praktis dan instan

Customer Profile : Customer Pain

Customer pain dari konsumen berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber konsumen adalah produk rusak sebelum tanggal *expired*, rasa tidak sesua dengan ekspektasi, dan produk yang tidak higienis.

Customer Profile : Customer Gain

Customer gain dari konsumen berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber konsumen adalah konsistensi rasa, aman untuk dikonsumsi dalam jangka waktu yang panjang, dan produk yang tahan lama.

Value Mapping : Product and Service

Value proposition utama dari Sambal Noesantara adalah sambal botol yang megangkat citarasa khas daerah di Indonesia. *Value* tambahan dari Sambal Noesantara adalah produk yang higienis dan tidak menggunakan bahan pengawet serta MSG.

Value Mapping : Pain Reliever

Pain reliefer dari Sambal Noesantara adalah menyediakan produk yang higienis. Upaya Sambal Noesantara dalam menyediakan produk yang higienis adalah mencuci bersih bahan serta wadah sambal yang akan digunakan serta memperhatikan betul proses produksi yang dilakukan.

Value Mapping : Gain Creator

Gain creator dari Sambal Noesantara adalah menyanggupi harapan konsumen atas produk yang aman dikonsumsi dalam jangka waktu yang panjang. Upaya yang dilakukan oleh Sambal Noesantara dalam merealisasikan hal tersebut karena Sambal Noesantara tidak menggunakan bahan pengawet serta MSG dalam produk yang dijualnya.

Pembahasan

Salah satu hal yang menjadi fokus pembahasan adalah *value proposition* utama dari Sambal Noesantara yaitu sambal khas daerah yang bukan menjadi kebutuhan dari konsumen berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber konsumen. Hal tersebut mendukung bahwa *value proposition* yang dimiliki oleh Sambal Noesantara belum optimal dan perlu di evaluasi. Pembahasan akan dibagi menjadi tiga, yaitu, evaluasi *value proposition*, *fit*, dan implikasi manajerial.

Evaluasi *Value Proposition*

Lindic (2011) dalam Pokorna (2016) menyatakan bahwa Evaluasi *Value Proposition* didasari pada pembentukan *customer profiling* yang meliputi (1) *customer jobs* (2) *customer pain* (3) *customer gain*

yang dicocokan dengan *valuemapping* yang meliputi (1) *product and service* (2) *pain reliefer* (3) *gain creator*.

1. Customer Job dan Product and Service

Hasil wawancara mengenai *Customer Job* dengan narasumber konsumen merupakan pendamping makanan serta penambah citarasa pedas yang praktis dan instan. *Job* tersebut dikategorikan dalam *job fungsional*. *Job fungsional* adalah *job* yang berfokus pada fungsi dari suatu barang dan keuntungan yang didapat oleh konsumen. *Job fungsional* merupakan *job* yang paling dipertimbangkan oleh konsumen berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pokorna (2015). Penting untuk mengetahui seperti apa keinginan konsumen secara terus menerus. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Bonazzi dan Zilber (2014) yang menyatakan bahwa penting untuk mengetahui kebutuhan dari calon konsumen sebuah perusahaan dan tidak hanya dilihat dari sisi perusahaan saja. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen Sambal Noesantara mengenai *product and service* dengan profil konsumen di atas adalah penyedia sambal botol khas daerah sebagai pendamping saat makan. Sambal Noesantara memberikan jawaban dengan menyediakan sambal dalam kemasan botol yang praktis dan instan. Namun *value* citarasa khas daerah dari sambal noesantara belum menjadi kebutuhan dari narasumber konsumen menurut hasil wawancara yang telah dilakukan.

2. Customer Pain dan Pain reliefer

Customer pain adalah kendala atau permasalahan yang dihadapi oleh konsumen terkait dengan produk yang dibelinya. Didukung oleh penelitian Bocken (2014) yang menyebutkan penting untuk mengetahui kebutuhan calon konsumen agar dapat memahami aspek negatif serta positif dari hal tersebut. Kendala yang sering dihadapi oleh konsumen Sambal Noesantara adalah produk rusak sebelum tanggal kadaluarsa, rasa tidak sesuai dengan ekspektasi, dan produk tidak higienis. Menurut Osterwalder (2014), *pain reliefer* mendeskripsikan bagaimana produk dan jasa memfasilitasi *pain* konsumen. *Pain reliefer* memberikan garis besar rencana perusahaan mengeliminasi beberapa hal yang menganggu konsumen. Hasil dari mengerti kesulitan yang sedang dihadapi oleh konsumen dapat membantu Sambal Noesantara dalam menungguli persaingan. Sambal Noesantara memberikan jawaban bagi konsumen yang memiliki masalah terhadap kehigienisan produk dikarenakan manajemen Sambal Noesantara memastikan kebersihan bahan serta kemasan yang digunakan dalam proses pembuatan sambal. Selain itu pihak manajemen Sambal Noesantara juga melakukan pengecekan ulang terhadap setiap proses produksi dari Sambal Noesantara. Namun Sambal Noesantara belum dapat menjawab permasalahan konsumen pada aspek produk rusak sebelum tanggal kadaluarsa dan rasa yang tidak sesuai dengan ekspektasi. Hal-hal yang dapat diperbaiki dalam *pain reliefer* Sambal Noesantara adalah dengan memperbanyak wawasan dan mempelajari bagaimana proses produksi sambal yang seharusnya untuk membuat produk yang tahan lama serta persiapan yang maksimal terhadap pencapaian aspek rasa untuk memenuhi ekspektasi 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 sebuah perusahaan melakukan pemenuhan terhadap *customer gain*. Perusahaan dapat belajar bahwa dengan memenuhi ekspektasi, konsumen akan menjadi lebih tertarik dengan perusahaan dan juga akan lebih loyal. Dikarenakan merasa kebutuhannya didengar dan dipenuhi. Perusahaan yang peduli dengan konsumennya lebih mudah mencapai kesuksesan. *Customer gain* dari konsumen Sambal Noesantara adalah konsistensi rasa, higienis, dan tahan lama. *Gain creator* yang telah dilakukan Sambal Noesantara selama ini sebagai penyedia sambal yang higienis. *Customer gain* pada poin konsistensi rasa dan tahan lama belum bisa di berikan Sambal Noesantara kepada konsumennya. Hal yang dapat diperbaiki dari *gain creator* adalah dengan melakukan studi pasar serta observasi kepada konsumen agar

perusahaan dapat melihat peluang dari kebutuhan konsumen yang ada. Hal kedua yang harus diperbaiki adalah konsistensi rasa serta ketahanan produk agar dapat memikat konsumen lebih baik lagi.

Fit

Hasil Wawancara dengan konsumen yang menghasilkan *customerprofile* akan dibandingkan dengan *valuemapping* yang dihasilkan wawancara internal Sambal Noesantara. Tujuan dari proses *fit* ini supaya Sambal Noesantara mengetahui sejauh mana *valueproposition* perusahaan sesuai dengan keinginan konsumen dan bagian mana saja yang kiranya perlu di perbaiki. Pada awal penelitian, peneliti menyadari bahwa elemen *value proposition* yang sesuai dengan *value proposition* Sambal Noesantara adalah *performance* dan *newness*. Namun hasil penelitian ini menyatakan bahwa kedua elemen tersebut tidak dapat direalisasikan oleh Sambal Noesantara dikarenakan pemahaman ilmu yang tidak mendalam di awal pembentukan perusahaan sehingga menyebabkan perusahaan tidak mengetahui langkah yang tepat dalam merealisasikan tujuan dari elemen tersebut. Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa Sambal Noesantara harus fokus merealisasikan pemenuhan elemen *performancedemi* mencapai *fit*. Elemen tersebut yang dibutuhkan oleh konsumen berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan karena konsumen memerlukan produsen sambal untuk menyediakan produk yang berkualitas bagi mereka.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil dari evaluasi *value proposition* pada perusahaan Sambal Noesantara menyatakan bahwa perusahaan belum mencapai *fit*. Hal tersebut didukung oleh ketidakcocokan antara *value mapping* yang dimiliki oleh Sambal Noesantara terhadap hasil dari *customer profiling* yang telah dilakukan. Hal yang akan dilakukan oleh Sambal Noesantara guna perbaikan di masa mendatang adalah melakukan ketiga langkah pembentukan *value proposition* dengan tepat, mulai dari melakukan observasi kepada konsumen secara mendalam, lebih jeli dalam mengidentifikasi *customer profiling* guna pembentukan *value mapping* yang dapat menjawab kebutuhan prioritas konsumen sehingga dapat tercapai *fit*.

Keterbatasan dan Saran

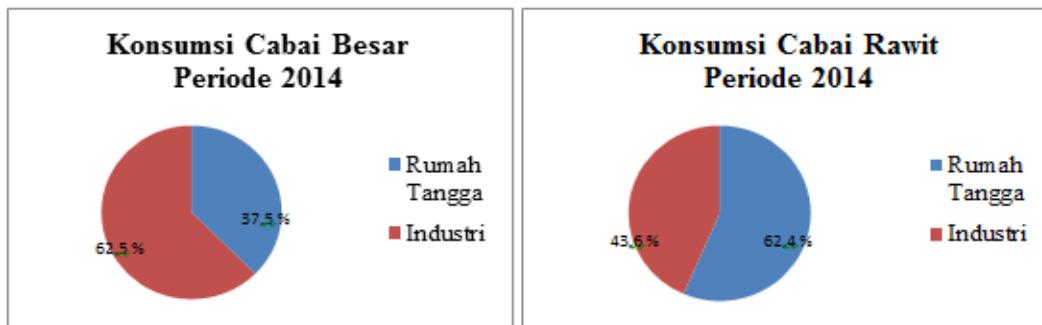
Penelitian ini menggunakan konsumen Sambal Noesantara sebagai subjek penelitiannya. Oleh sebab itu, penelitian ini belum tentu dapat diterapkan kepada perusahaan lain, namun dapat digunakan sebagai acuan untuk meneliti perusahaan lain yang memiliki konsumen yang berbeda. Saran untuk perusahaan : segera mengaplikasikan hasil analisis berdasarkan *value proposition* yang sesuai dengan keinginan konsumen ke dalam persaudaraan, agar dapat membuat perusahaan unggul dalam persaingan yang kompetitif. Saran untuk penelitian selanjutnya : Teori dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya. Metode yang digunakan pada penelitian ini belum tentu dapat diterapkan kepada peneliti jika permasalahan yang dihadapinya serupa.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyanti, F., (2015, Agustus 3). Konsumsi tinggi, RI kekurangan pasokan cabai dan bawang. (2017, April 6) <http://bisnis.liputan6.com/read/2285201/konsumsi-tinggi-ri-kekurangan-pasokan-cabai-dan-bawang>
- Bocken, N. M. P., Rana, P., & Short, S. W. (2015). Value mapping for sustainable business thinking. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 32(1), 67-81.
- Bungin, B. (2013). Metodologi penelitian sosial dan ekonomi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Bungin, B. (2015). Format Desain dan Model Kualitatif. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer. Cetakan Ke-10.* PT RajaGrafindo Persada. Jakarta, 57-71.
- Clark, T., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business model you: a one-page method for reinventing your career.* John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Marketing management 12e. New Jersey.
- Nasional, B. P. P. (2013). Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Bidang Pangan dan Pertanian 2015-2019. Jakarta (ID). Direktorat Pangan dan Pertanian. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design: How to create products and services customers want.* John Wiley & Sons.
- Payne, A., & Frow, P. (2014). Deconstructing the value proposition of an innovation exemplar. *European Journal of Marketing, 48(1/2)*, 237-270.
- Pokorná, J., Pilar, L., Balcarová, T., & Sergeeva, I. (2015). Value Proposition Canvas: Identification of Pains, Gains and Customer Jobs at Farmers' Markets. *AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics, 7(4)*, 123.
- Sidorchuk, R. (2015). The Concept of "Value" in the Theory of Marketing. *Asian Social Science, 11(9)*, 320.
- Sugiyono. (2014). Metode penelitian manajemen, Bandung : Alfabeta.
- Wijaya, J. (2016). EVALUASI VALUE PROPOSITION PERUSAHAAN CONRESCA. *PERFORMA, 1(4)*, 398-406.

LAMPIRAN



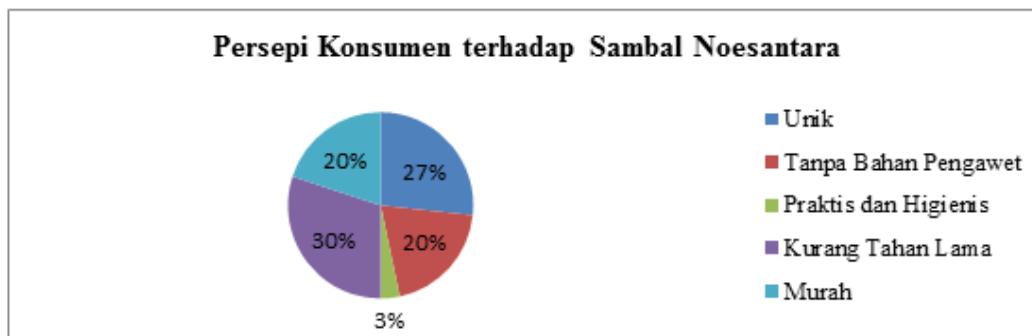
Gambar 1.1 Konsumsi Cabai Besar dan Rawit Periode 2014

Sumber : www.bisnis.liputan6.com

Tabel 1.1 Konsumsi Cabai Merah / Kapita / Tahun di Indonesia, 2008-2012 (kg).

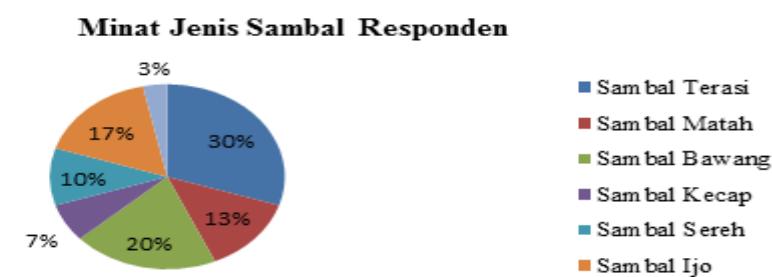
Tahun	Cabai Merah
2008	1,549
2009	1,523
2010	1,528
2011	1,497
2012	1,653
Rata - rata	1,550
Laju (% / th)	1,13

Sumber : bappenas.go.id



Gambar 1.2

Sumber : Hasil Survey Diolah



Gambar 1.3

Sumber : Hasil Survey Diolah