

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UMKM SINGKONG KEJU ARGOTELO SALATIGA MELALUI METODE *BUSINESS MODEL CANVAS*

Nafi Addin Pramesti¹, Hari Susanta Nugraha², Ngatno³

^{1,2,3}Admisnitasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

¹Email: nafiaddinmn@gmail.com

Abstract: *The problem in this research is that the development of Argotelo's business is still stagnating and even declining. This is due to the lack of a good business development model plan for Argotelo. The aim of this research is to formulate an overview of Argotelo's current business model through Business Model Canvas method and formulate recommendation for business development strategies that can be applied to Argotelo. The research used qualitative case descriptive methods with interviews, observations, and documentation to obtain data in the field. Research results suggest that in order to develop its products or create new products and expand segmentation as well as marketing reach followed by promotion and research and development. Besides, in order to sustain and thrive, Argotelo needs to optimize its strengths and potential as well as correct its shortcomings and constraints.*

Keyword: *business development; business model canvas; ansoff's matrix*

Abstrak: Permasalahan dalam penelitian ini dikarenakan pengembangan bisnis Argotelo masih mengalami stagnasi perkembangan dan bahkan menurun. Hal tersebut disebabkan karena belum adanya rencana model pengembangan bisnis ke depan yang baik pada Argotelo. Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan gambaran model bisnis Argotelo saat ini melalui metode *Business Model Canvas* dan merumuskan rekomendasi strategi pengembangan bisnis yang dapat diterapkan untuk Argotelo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif kasus dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh data di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan untuk mengembangkan bisnisnya ke depan, Argotelo perlu untuk mengembangkan produknya atau membuat produk baru dan memperluas segmentasi serta jangkauan pemasaran yang diikuti dengan promosi dan riset lapangan dan pengembangan. Selain itu juga supaya tetap *sustain* dan berkembang, Argotelo perlu untuk mengoptimalkan kekuatan dan potensi yang dimiliki serta memperbaiki kekurangan dan kendala yang terjadi.

Kata kunci: pengembangan bisnis; *business model canvas; ansoff's matrix*

Pendahuluan

Salatiga merupakan salah satu kota di Jawa Tengah yang penduduknya menyukai singkong dengan olahan cita rasa modern. Di Salatiga terdapat Kampung Singkong Salatiga, yaitu kawasan desa wisata yang terdapat hampir 43 UMKM yang mengolah singkong menjadi berbagai varian olahan lezat dan kekinian. Berada dalam satu kawasan dengan sajian produk yang sama antar UMKM, membuat kondisi persaingan menjadi sulit dan kurang maksimal dalam mengoptimalkan potensi dan sumber daya yang dimilikinya, dimana hal tersebut juga dialami oleh Singkong Keju Argotelo. Singkong Keju Argotelo merupakan bisnis dengan skala kecil yang menyajikan aneka olahan singkong seperti gemblong lumer, singkong keju, gethuk *crispy*, dan masih banyak lagi. Argotelo menyediakan berbagai produk dan layanan yang dibagi menjadi tiga, yaitu *frozen*, siap santap, dan wisata edukasi.

Berdasarkan hasil wawancara awal bersama pemilik usaha, pelanggan Argotelo mayoritas masih pelanggan lokal dengan frekuensi pembelian jarang, lonjakan pembelian yang hanya terjadi pada saat-saat tertentu, daya tarik yang ditawarkan masih hanya berupa produk 'oleh-oleh', pendapatan yang diterima masih belum maksimal, dan biaya pengeluaran yang masih sering bocor. Hal tersebut membuat Argotelo mengalami stagnasi perkembangan dan bahkan menurun. Tidak

hanya itu, karena banyaknya jenis usaha yang sama, maka segmentasi produk dan pangsa konsumen menjadi sesak, kemudian juga kualitas dan ukuran bahan baku berubah-ubah, serta masih kesulitan dalam manajemen sumber daya manusia khususnya karyawan.

Agar tetap *sustain* dan berkembang, maka diperlukan inovasi untuk menciptakan ruang pasar baru. Oleh karena itu, diperlukan penyiapan model pengembangan bisnis yang baru dan memadai ke depan. Perencanaan strategi dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, di antaranya dengan merancang model bisnis perusahaan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat efektif yang terdiri dari sembilan elemen dimana mereka terhubung satu sama lain yang dapat digunakan dalam merancang model bisnis untuk dapat memahami, merancang, dan mengimplementasikan model bisnis yang telah ada atau membuat model baru.

Untuk membuat rancangan model pengembangan bisnis ke depan yang memadai, maka BMC merupakan pendekatan yang tepat untuk digunakan, mengingat pendekatan ini digunakan untuk mendapatkan gambaran awal UMKM, mengevaluasi kelayakan finansial usaha, menentukan posisi dan strategi yang dapat diimplementasikan, serta membandingkan hasil awal dan akhir dari elemen-elemen BMC yang telah dilakukan. Tidak hanya itu, BMC juga memiliki karakteristik sederhana dan dapat digunakan setiap saat secara cepat, sehingga pemilik bisnis dapat dengan mudah memahami kondisi bisnisnya dan menentukan strategi pengembangan bisnis ke depan sesuai dengan kebutuhan dan keadaan. Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Merumuskan gambaran model bisnis yang tepat untuk Singkong Keju Argotelo saat ini melalui *Business Model Canvas*
2. Merumuskan rekomendasi strategi pengembangan bisnis yang efektif dan efisien dan dapat diterapkan untuk Singkong Keju Argotelo

Kajian Teori

Manajemen Strategi

Nazarudin (2018:3) Manajemen strategi adalah bidang ilmu yang mengintegrasikan fungsi manajemen untuk mengambil keputusan strategis guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Komponen-komponen dari manajemen strategik berdasarkan dari materi bahan kuliah Hadi (2023) adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan Strategi (Renstra), adalah rangkaian perencanaan strategis perusahaan yang terdiri dari visi, misi, isu-isu strategik, dan strategi yang akan dijalankan
- b. Rencana Operasional (Renop), merupakan rangkaian rencana aktivitas operasional perusahaan meliputi program, kegiatan, waktu, dan sumber dana

Pengembangan Bisnis

Ansoff (1957) mengembangkan model manajemen guna menentukan lingkup dan arah pengembangan bisnis secara strategis di pasar. Arah dan strategi yang digunakan tergantung pada beberapa faktor seperti tingkat resiko, rangkaian produk dan kondisi pasar sekarang, dan apakah perusahaan bertujuan mengembangkan produknya atau pasar yang baru ataupun yang sudah ada. Terdapat empat macam strategi pengembangan bisnis (*Market Grid*):

- 1) *Market Penetration*
- 2) *Market Development*

- 3) *Product Development*
- 4) *Diversification*

UMKM

UMKM adalah bisnis yang dijalankan untuk membangun perekonomian nasional yang dikelompokkan berdasarkan kriteria modal dan hasil usahanya. Tujuan dari UMKM adalah untuk meningkatkan dan mengembangkan usahanya demi mendukung pertumbuhan ekonomi nasional berdasarkan prinsip demokrasi ekonomi yang adil. Menurut PP No.7 Tahun 2021, pasal 35 (Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dinyatakan bahwa UMKM terbagi menjadi:

- 1) Usaha Mikro
- 2) Usaha Kecil
- 3) Usaha Menengah

Business Model Canvas (BMC)

Osterwalder dan Pigneur (2010) dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation, Business Model Canvas* merupakan sebuah alat dalam manajemen strategi yang digunakan untuk memaparkan model bisnis dari perusahaan atau organisasi, baik yang sedang berjalan ataupun yang baru, dengan sembilan elemen dasar seperti keuangan, infrastruktur, pemasaran, dan pelanggan. Sembilan elemen dasar tersebut terdiri atas *customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships*, dan juga *cost structure*. Sembilan elemen tersebut dibagi menjadi dua bagian, bagian pertama atau bagian kanan memudahkan perusahaan untuk melihat nilai yang ditawarkan oleh segmen pelanggan (*customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams*) dan bagian kedua atau sisi kiri memudahkan perusahaan dalam melihat seluruh biaya yang ditimbulkan akibat adanya aktivitas bisnis (*key resources, key activities, key partnerships*, dan juga *cost structure*) (Nugraha, 2023).

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sudah dilakukan dengan tema yang serupa, sehingga penulis dapat menggunakan penelitian tersebut sebagai bahan acuan dalam membuat penelitian ini.

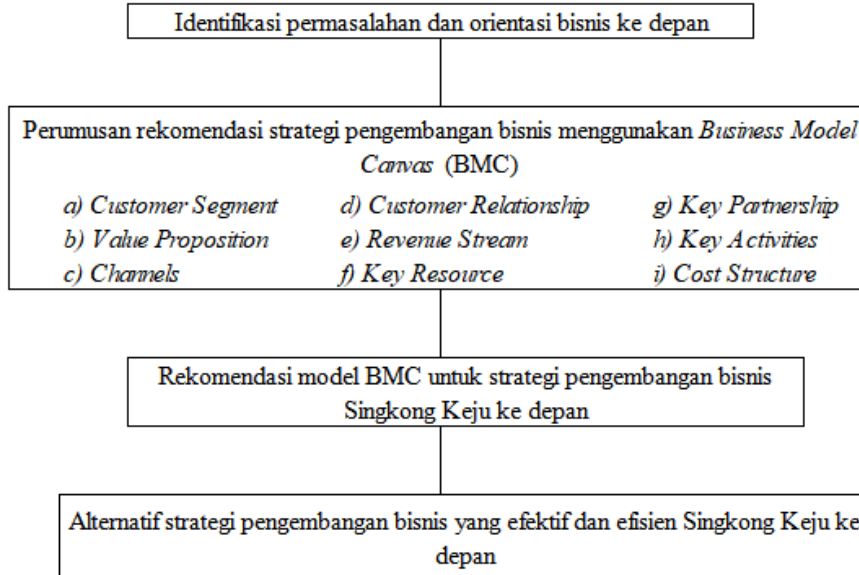
- 1) Sitania dan Wardana (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan *Business Model Canvas* Pada Kedai Kabur Bontang”. Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana membuat strategi pengembangan bisnis dengan model transformasi melalui BMC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dapat melakukan pengembangan bisnis melalui peningkatan nilai sembilan elemen model bisnis kanvas dengan menciptakan strategi baru, mulai dari segmentasi pelanggan hingga aliran pendapatan Kedai Kabur sehingga mampu bersaing dan mengatasi permasalahan yang ada.
- 2) Rahma (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengembangan Usaha dan Upgrading Brand UMKM Takoyaki Zhotopia dengan Strategi *Business Model Canvas (BMC)*”. Dalam penelitian ini menjelaskan cara mendapatkan strategi alternatif supaya posisi tetap dan daya saing di kemudian hari dapat teratasi. Hasil penelitian ini yaitu identifikasi terhadap sembilan elemen BMC dan SWOT membuat gambaran yang jelas mengenai posisi Zhotopia. Pengembangan bisnis pada Zhotopia dengan posisi kuadran 3 adalah *turn around*. Ada 14 strategi alternatif dari model BMC terbaru yang telah dilaksanakan, terdiri dari sembilan elemen mulai yang mencakup internal dan eksternal perusahaan.

- 3) Hidayat, Jamilah, dan Jaharuddin (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Bisnis Usaha Mikro Menggunakan *Business Model Canvas*”. Dalam penelitian ini menganalisis situasi bisnis saat ini dan merekomendasikan strategi bisnis baru untuk perbaikan. Hasil penelitian ini yaitu Toko Al-Hidayat Parfum Pamulang 2 memiliki *customer segments* yang luas, hubungan dengan konsumen dilakukan secara langsung, dan *Value proposition*-nya dengan mengedepankan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk melalui strategi agresif perebutan pelanggan merupakan cara pengembangan bisnisnya untuk dapat bersaing.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif melalui pendekatan studi kasus. Menurut Williams dalam Hardani dkk (2020:16-19) Penelitian kualitatif merupakan penelitian realitas yang sifatnya ganda, hasil konstruksi dalam pengertian, dan holistik yang interaktif dan terikat. Penelitian ini dilakukan pada Singkong Keju Argotelo tepatnya di Jl. Argowiyoto No.4 Kelurahan Ledok, Kecamatan Argomulyo, Kota Salatiga 50732. Subjek penelitian dalam penelitian ini bersumber dari internal dan eksternal bisnis, yaitu Pemilik Singkong Keju Argotelo, Bagian Media Sosial, Pelanggan atau konsumen, Bagian Gudang dan Pengiriman Luar Kota, Bagian Bahan Baku dan Limbah. Data primer diperoleh peneliti melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder diperoleh melalui buku, jurnal, dokumentasi, media sosial, *website*, dan berita.

Peneliti melakukan identifikasi permasalahan yang dihadapi dan orientasi langkah bisnis ke depannya pada bisnis Singkong Keju Argotelo, kemudian mengidentifikasi rekomendasi strategi pengembangan bisnis pada setiap elemen BMC sebagai perumusan alternatif model pengembangan bisnis ke depan.



Gambar 1. Alur Kerangka Penelitian

Sumber: Data Primer yang Diolah (2023)

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Model Bisnis Singkong Keju Argotelo Saat Ini

1. *Customer Segments*

Segmentasi pelanggan yang dituju oleh UMKM Singkong Keju Argotelo merupakan *mass market*, yaitu produk yang tidak terdiferensiasi untuk semua jenis kalangan dan tidak membedakan segmen pelanggan sehingga cakupan luas. Berdasarkan demografinya, pelanggan Argotelo saat ini yaitu dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok dengan presentase masing-masing, yaitu 70% B2B, 25% B2C, dan 5% B2G. Untuk B2B (*Business to Business*) seperti biro wisata, agen *frozen food* dan *reseller*, dan horeka (hotel, restoran, dan kafe). Untuk B2C (*Business to Customer*) yaitu mayoritas adalah ibu rumah tangga, dan untuk B2G (*Business to Government*) yaitu beberapa instansi pemerintah di Kota Salatiga. Berdasarkan geografinya, pelanggan Argotelo saat ini yaitu mayoritas yang berlokasi di daerah Jabodetabek, Surabaya, dan Bandung. Berdasarkan psikografinya, pelanggan di Argotelo merupakan pelanggan yang memang menyukai singkong dan olahannya, ataupun yang sekadar hanya ingin mencoba untuk oleh-oleh. Sebagian besar pelanggan memilih produk singkong keju *frozen* dan beberapa lainnya memilih produk yang varian rasanya sedang tren. Kelompok pelanggan ini merupakan kelompok pelanggan pendukung yang tetap perlu untuk diperhatikan dalam operasional bisnis Argotelo.

2. *Value Propositions*

Nilai yang diberikan dan ditawarkan kepada pelanggan yaitu Argotelo merupakan oleh-oleh khas Salatiga dengan harga yang terjangkau, memiliki banyak varian rasa, dan juga tanpa MSG dan pengawet. Citra Argotelo sebagai produk oleh-oleh melekat dengan sektor pariwisata, dimana naik turunnya sesuai dengan dinamika wisata di Salatiga, Jawa Tengah, maupun Indonesia. Argotelo berusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya dengan memberikan pengalaman dan hal baru yang sebelumnya belum dirasakan oleh pelanggan, dalam hal ini adalah varian olahan singkong dan juga wisata edukasi (*newness*). Selain itu juga dalam setiap produknya, Argotelo menggunakan label namanya sendiri yang dilengkapi dengan logo khas singkongnya dan juga keterangan 'Khas Salatiga' (*brand*). Produk yang ditawarkan juga memiliki harga yang lebih terjangkau daripada harga pasaran tetapi memiliki kualitas terbaik untuk memuaskan pelanggan (*price*), yaitu untuk produk *frozen food* harga kisaran Rp 14.000 - Rp 18.000, sedangkan untuk produk siap makan kisaran harga Rp 18.000 - Rp 32.000. Selain itu juga Argotelo mengemas produknya dalam 4 macam, yaitu plastik, mika plastik, wadah kotak bening, dan juga hampers dalam besek bambu. Hal ini dikarenakan masing-masing memiliki segmen pelanggan yang berbeda-beda dan disesuaikan pula dengan jenis produknya (*design*).

3. *Channels*

Cara penyampaian proposisi nilai atau saluran kepada pelanggan Argotelo diawali dari pembelian singkong utuh dari pemasok, kemudian pengecekan kualitas singkong. Lalu masuk ke proses produksi dari pengupasan, pemotongan, perendaman, pemasakan, dan pengemasan. Kemudian produk dijual melalui *online* dan toko *offline*, *reseller* serta agen *frozen food*. Untuk penyaluran secara *offline* terbagi menjadi 2 (dua), yaitu langsung dan tidak langsung. Langsung dilakukan melalui toko yang berdampingan dengan tempat produksi, sedangkan yang tidak langsung dilakukan melalui pihak ketiga yaitu *reseller*, agen, horeka, dan toko oleh-oleh. Untuk penyaluran *online* dilakukan melalui *market place* seperti Gojek, Grab, dan Jeggboy. Media promosi yang digunakan sekarang yaitu *Google Review*, *WhatsApp* dan *Instagram*, sedangkan untuk Facebook, Youtube, dan TikTok masih kurang maksimal dan cenderung tidak aktif.

4. *Customer Relationships*

Argotelo memberikan pelayanan khusus kepada *reseller* dan B2B lainnya seperti bonus tambahan dan pemberian potongan harga setiap pembelian *reseller*, serta pemberian hampers dan kaos ketika lebaran ke setiap agen. Untuk *customer*, Argotelo lebih kepada pemberian promo-promo menarik dan pilihan-pilihan paket produk dengan bonus. Argotelo juga beberapa kali mengadakan *event* lomba foto bertema Argotelo dan untuk pemenangnya akan mendapatkan hadiah khusus. Selain itu juga beberapa kali mengikuti *event* dan *bazaar*, namun sekarang lebih jarang. Sedangkan pengelompokkan *customer relationships* Singkong Keju Argotelo termasuk kepada *Co-creation*, yaitu dengan melibatkan pelanggannya untuk memberikan ulasan dari produk dan layanan yang telah dinikmati melalui WhatsApp, Instagram, dan Google Review; dan juga *communities*, yaitu membuka kelas *online* di *Live Instagram* untuk para *reseller* dan juga memperlakukan setiap pelanggan sesuai reputasi dan kredibilitasnya masing-masing.

5. *Revenue Streams*

Sumber pendapatan Argotelo diperoleh melalui penjualan aset yang berupa penjualan produk singkong keju dan aneka olahan singkong serta melalui penjualan jasa yang berupa wisata edukasi. Pendapatan penjualan produk diterima melalui penjualan di toko dan *online*, *reseller*, agen *frozen food*, dan horeka. Sedangkan melalui wisata edukasi, pendapatan diterima melalui penyediaan paket-paket wisata. Untuk wisata edukasi belakangan ini memang mengalami lonjakan yang cukup drastis, namun dalam pendapatannya belum melebihi bisnis intinya atau penjualan singkong tetapi dapat menstabilkan keuangan bisnis.

6. *Key Resources*

Sumber daya manusia pada Singkong Keju Argotelo dalam menjalankan operasional bisnisnya terdiri dari bagian keuangan, bagian media sosial, bagian gudang, bagian toko, bagian produksi (olahan singkong dan singkong keju), serta bagian bahan baku dan limbah. Sumber daya fisik pada Argotelo diantaranya yaitu bahan baku utama dan bahan pendukung, tempat produksi dan toko, alat produksi, kendaraan, gudang, *freezer*, mushola, lahan parkir, wifi, dan juga ATK. Sumber daya keuangan Singkong Keju Argotelo saat ini yaitu berasal dari perputaran keuangan yang dievaluasi setiap 3 (tiga) bulan sekali. Dan juga sumber daya intelektual Argotelo merupakan BPOM dan halal, serta memiliki hak merek atau *brand* produk 'Argotelo'.

7. *Key Activities*

Kegiatan dalam operasional bisnis Argotelo diantaranya mencakup kegiatan pengadaan bahan baku, *checking quality*, produksi, pengemasan, promosi dan pemasaran, serta penjualan dan distribusi. Bahan baku diperoleh dari tengkulak singkong daerah Temanggung dan Wonosobo. Kegiatan produksi dibagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu singkong keju dan olahan singkong. Singkong kualitas terbaik akan digunakan sebagai bahan dasar singkong keju, sedangkan sisanya akan digunakan sebagai bahan dasar olahan singkong. Sisa produksi berupa limbah kering digunakan untuk pakan sapi, kambing, dan pupuk, sedangkan limbah cair akan disalurkan langsung ke *septictank* pengolahan limbah. Untuk produk *frozen food* yang sudah dikemas primer, akan dimasukkan ke dalam gudang untuk dibekukan selama 1 (satu) hari dan kemudian hari selanjutnya akan dikemas sekunder untuk dikirim atau dipasarkan. Kegiatan promosi dan pemasaran dilakukan secara *online* menggunakan media sosial *instagram*. Penjualan dan pendistribusian produk melalui *online* dan *offline*.

8. Key Partnerships

Dalam kemitraan non pesaing, Argotelo bekerja sama dengan agen-agen, biro wisata, horeka di dalam maupun di luar kota, dan juga mitra *online*. Argotelo juga bermitra dengan peternak-peternak untuk menjual limbah keringnya menjadi pakan dan pupuk. Dalam kemitraan antar pesaing, Argotelo juga menjalin kerja sama dengan IKM di sekitar. Hubungan pembeli-pemasok dalam Argotelo yaitu dalam bahan baku (utama dan pendukung). Pemasok bahan baku utama yaitu tengkulak singkong yang berlokasi di daerah Temanggung dan Wonosobo, dan juga beberapa petani lokal di Salatiga. Untuk bahan baku pendukung, Argotelo bekerja sama dengan PT. Maju Jaya Plastik dan juga Toko Sembako Tono.

9. Cost Structure

Karakteristik biaya pada operasional bisnis Argotelo terdiri dari biaya tetap (*fixed cost*), biaya variabel (*variable cost*), dan *opportunity cost*. Biaya tetap pada Argotelo meliputi biaya gaji karyawan mingguan dan biaya pengolahan limbah. Biaya variabel terdiri dari bahan baku utama (singkong), bahan pendukung (minyak, kemasan, es batu, gas, dan bumbu olahan), serta biaya listrik dan air. Biaya peluang yang terdapat dalam Argotelo yaitu jika terdapat pesanan dari luar pulau Jawa dengan jumlah yang sedikit maka tidak diterima, karena keuntungan yang didapatkan kecil. Kemudian pada saat terdapat pesanan timus atau nugget ayam yang sebenarnya Argotelo bisa memproduksinya sendiri, namun lebih memilih untuk memesan kepada IKM sekitar sehingga tidak mengeluarkan biaya produksi. Terakhir yaitu jika terdapat retur produk kepada konsumen dalam dan luar kota, maka biaya pengirimannya ditanggung oleh Argotelo.

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> Non pesaing: agen, <i>reseller</i>, biro wisata, horeka, <i>market place</i>, peternak untuk limbah Antar pesaing: IKM sekitar Pembeli-pemasok: tengkulak singkong Temanggung dan Wonosobo, petani lokal Salatiga, PT Maju Jaya Plastik, Toko Sembako Tono 	<ul style="list-style-type: none"> Pengadaan bahan baku Pengecekan kualitas singkong Produksi (pengupasan, memasak, pengemasan) Pengolahan limbah Promosi dan pemasaran Penjualan dan distribusi 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Brand</i>: oleh-oleh khas Salatiga tanpa MSG dan pengawet, sudah BPOM dan halal <i>Newness</i>: banyak varian rasa baru dan wisata edukasi <i>Design</i>: kemasan menarik dengan banyak pilihan <i>Price</i>: harga terjangkau dengan kualitas terbaik 	<ul style="list-style-type: none"> B2B: bonus tambahan, potongan harga, pemberian kaos dan <i>hampers</i> B2C: promo, bonus, dan <i>event</i> lomba <i>Co-creation</i>: pelanggan bebas komplain dan review melalui WA, IG, dan <i>Google Review</i> <i>Communities</i>: membuka kelas <i>online</i> di Live IG untuk <i>reseller</i> 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Mass market</i> dengan lonjakan saat mudik, nataru, liburan semester, dan bulan puasa Demografi: 3 kelompok besar (70% B2B, 25% B2C, dan 5% B2G) Geografi: mayoritas Jabodetabek, Surabaya, dan Bandung Psikografi: pembeli yang menyukai singkong dan olahannya
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> Biaya tetap: gaji dan sampah + IPAL Biaya variabel: singkong, bahan pendukung, listrik dan air Biaya pajak Biaya <i>marketing</i> Biaya investasi 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> Penyediaan paket wisata edukasi Penjualan produk siap santap dan frozen food 		

Gambar 2. Business Model Canvas pada Argotelo

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Rekomendasi Strategi Pengembangan Bisnis Singkong Keju Argotelo

Analisis Singkong Keju Argotelo melalui Business Model Canvas dan Ansoff's Matrix

Elemen *channel*, *key resources*, *key activities*, dan juga *key partners* menjadi kekuatan bagi Argotelo karena saluran dari bahan baku sampai barang jadi ke tangan konsumen singkat dan mudah. Selain itu juga Argotelo memiliki sumber daya yang memadai untuk melakukan rangkaian aktivitas operasional bisnis yang runtut sampai pada pengolahan limbah, serta memiliki mitra kerja sama lebih dari satu untuk non pesaing, pesaing, maupun pembeli-pemasok. Pada elemen *customer segments*, *value proposition*, *customer relationships*, *revenue streams*, dan juga *cost structure* masih menjadi kelemahan bagi Argotelo. Hal tersebut dikarenakan segmen dan pasar Argotelo masih dalam lingkup kecil sehingga perlu diperluas, selain itu juga nilai yang dimiliki masih melekat erat dengan sektor wisata sehingga penjualannya fluktuatif yang berdampak pada pendapatan yang diterima. Argotelo dalam membangun hubungan dengan pelanggan masih kurang responsif, serta pada pengeluarannya, Argotelo masih sering terjadi kebocoran dana untuk setiap unsur biayanya yang seharusnya dapat dikendalikan.

Dalam menjalankan bisnisnya saat ini, Argotelo lebih kepada pengembangan produk seperti peluncuran produk baru, varian baru, atau paket-paket hemat baru yang ditujukan dan dijual ke pasar yang telah ada. Namun, dalam pelaksanaannya Argotelo masih kurang dalam melakukan *research and development* sehingga produk hanya akan melonjak penjualannya beberapa waktu setelah peluncuran dan kemudian redup kembali. Berdasarkan kondisi tersebut, maka diperlukan strategi baru untuk mengurangi ketergantungan pada satu lini produk yaitu dengan menghadirkan produk baru di pasar yang baru pula. Dalam kata lain, strategi yang tepat untuk Argotelo adalah perubahan dari 'Pengembangan Produk' menuju 'Diversifikasi'.

Strategi Diversifikasi sebagai Pengembangan Bisnis Singkong Keju Argotelo

Strategi diversifikasi merupakan pengembangan produk baru di pasar baru pula yang beresiko tinggi untuk mengurangi ketergantungan pada satu lini produk dan mendapatkan keuntungan maksimal. Diversifikasi sinergis dengan arah horizontal merupakan strategi yang cocok diterapkan untuk Argotelo, yaitu melalui pengembangan internal dengan menciptakan berbagai macam produk sejenis sama tetapi berbeda ukuran, target pasar, ataupun rasa. Rekomendasi strategi untuk pengembangan bisnis Singkong Keju Argotelo yaitu:

1. Inovasi

Inovasi perlu dilakukan oleh Argotelo sebagai nilai baru yang dapat ditawarkan kepada konsumen sehingga menjadi keunggulan bersaing dan membedakan Argotelo dengan pesaing bisnisnya. Argotelo dapat melakukan inovasi pada produknya dengan membuat varian *topping* baru untuk singkong dengan rasa yang sedang tren seperti *matcha*, *taro*, *barbeque*, dan pedas manis; membuat pilihan ukuran kemasan seperti mini, kecil, sedang, besar, atau jumbo yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan; membuat paket-paket produk dengan menggabungkan beberapa produk yang sama atau berbeda jenis; dan juga mengembangkan wisata edukasi Argotelo dengan tetap melekatkan pada produknya.

2. Melakukan riset lapangan dan pengembangan

Riset dan pengembangan sangat diperlukan untuk dapat menganalisis keinginan dan kebutuhan pasar, tren yang sedang ramai di pasar itu seperti apa sehingga produk yang akan diluncurkan menjadi tepat sasaran dan berhasil di pasaran, lebih jauh lagi jika dapat bersaing dan unggul dari kompetitornya. Riset dan pengembangan sederhana dapat dilakukan oleh Argotelo dengan mengumpulkan data penjualan produk tertinggi, mengamati pasar yang

sedang ramai diperbincangkan, melakukan interaksi dengan pelanggan secara *online* ataupun *offline* terkait rasa ataupun produk seperti apa yang diinginkan, serta melakukan uji coba awal dengan memberikan *tester* kepada pelanggan. Selain itu juga bisa dilakukan dengan memanfaatkan kerja sama melalui mahasiswa magang, dinas dan pemerintahan di Kota Salatiga.

3. Promosi

Promosi dapat dilakukan secara *online* dan *offline* seperti membuat pengumuman di sosial media, membuat konten menarik mengenai produk baru, pemberian *voucher* potongan harga untuk setiap pembelian produk baru, ataupun langsung dari mulut ke mulut kepada pelanggan atau pada saat pelaksanaan wisata edukasi Argotelo.

4. Ekspansi

Argotelo perlu memperluas segmen pasarnya tidak hanya di Jawa Tengah dan Jabodetabek tetapi juga seluruh Pulau Jawa dengan cara mengembangkan cabang bisnis di setiap daerah regional maupun melalui agen-agen *frozen food* dan *reseller*. Strategi ini perlu dilakukan untuk menghindari persaingan di segmen pasar yang sama dengan kompetitor. Hal tersebut dapat meningkatkan penjualan produk yang secara tidak langsung juga meningkatkan omzet bisnis.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai analisis strategi pengembangan bisnis Singkong Keju Argotelo melalui metode *Business Model Canvas*, maka kesimpulan yang dapat diambil yaitu gambaran model bisnis yang dijalankan oleh Argotelo saat ini adalah B2B, B2C, dan B2G. Gambaran model bisnis Argotelo melalui metode *Business Model Canvas* menunjukkan bahwa saat ini beberapa elemen dapat menjadi kekuatan maupun kelemahan. Dalam menjalankan bisnisnya saat ini, Argotelo lebih kepada pengembangan produk seperti peluncuran produk baru, varian baru, atau paket-paket hemat baru yang ditujukan dan dijual ke pasar yang telah ada. Hal ini dilatarbelakangi untuk menarik kepuasan pada produk baru karena ada pengalaman dan respon positif yang dirasakan pada produk lama. Strategi yang tepat untuk Argotelo adalah perubahan dari 'Pengembangan Produk' menuju 'Diversifikasi'. Diversifikasi horizontal merupakan strategi yang cocok diterapkan untuk Argotelo, yaitu melalui pengembangan internal dengan membangun produk baru dengan strategi inovasi dan riset lapangan dan pengembangan, serta membangun pasar baru dengan strategi promosi dan ekspansi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis pada Argotelo, maka saran yang dapat diberikan adalah untuk mengembangkan bisnisnya ke depan, Argotelo perlu untuk mengembangkan produknya atau membuat produk baru dan memperluas segmentasi serta jangkauan pemasaran yang diikuti dengan promosi dan riset lapangan dan pengembangan. Selain itu, supaya tetap *sustain* dan berkembang, Argotelo perlu untuk mengoptimalkan kekuatan dan potensi yang dimiliki serta memperbaiki kekurangan dan kendala yang terjadi.

Daftar Referensi

- Ansoff, H.I. (1957). Strategies for Diversification. Harvard Business Review, 35 (5), pp. 113-124
- Hadi, S. (2023). *Bahan Kuliah Manajemen Strategi (Manstra)*.

- Hardani, Auliya, N., Andriani, H., Fardani, R., Ustiawaty, J., Utami, E., Sukmana, D., Istiqomah R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta. CV Pustaka Ilmu Group.
- Hidayat, N., Jamilah, S., Jaharuddin. (2023). Strategi Bisnis Usaha Mikro Menggunakan Business Model Canvas. *Media Riset Bisnis Sains dan Terapan*, 1(1).
- Muhlisin, A. (2021, September 11). Argotelo, 'Surganya' Makanan Berbahan Ketela di Salatiga. *Betanews*. <https://betanews.id/2021/09/argotelo-surganya-makanan-berbahan-ketela-di-salatiga.html> Diakses pada 28 Maret 2023.
- Nazarudin. (2018). *Manajemen Strategik*. Palembang. NoerFikri Offset.
- Nugraha, R. (2023). Analisis Business Model Canvas Pada UMKM Tikar Mendong Purbaratu Menggunakan Blue Ocean Strategy. *Acitya : Jurnal Vokasi Bisnis Digital, Akuntansi Lembaga Keuangan Syariah dan Usaha Perjalanan Wisata*, 3(1), 2961-869X.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for visionaries, game changers and challengers*. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.
- Pemerintah Indonesia. *Peraturan Pemerintah RI tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, Menengah (No 7 Tahun 2021)*. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI. Jakarta.
- Putra, I. P., & Prabawani, B. (2021). Analisis Pengembangan Bisnis Indofishery melalui Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Blue Ocean Strategy (BOS). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 952-964, 2764-1297.
- Rahim, A., & Radjab, E. (2017). *Manajemen Strategi*. Makassar. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rahma G., Rahmadi, A., & Prabowo, S. (2023). Pengembangan Usaha & Upgrading Brand UMKM Takoyaki Zhotopia dengan Strategi Business Model Canvas (BMC). *Economic, Business, and Accounting of Conference Ahmad Dahlan*, 3 (1), 2807-2022.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Wardana, M. H., & Sitania, F. D. (2023). Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan Business Model Canvas pada Kedai Kabur. *Jurnal Teknik Industri (JATRI)*, 1 (1), 10-17.