

Penerapan Komunikasi Organisasi dan Bisnis Model Canvas dalam Meningkatkan Kesejahteraan Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri Tulungagung Jawa Timur

Mochammad Sinung Restendy

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
sinungrestendy@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan komunikasi organisasi dan Bisnis Model Kanvas (BMC) dalam upaya meningkatkan kesejahteraan Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri di Tulungagung, Jawa Timur. Penelitian ini mengkaji bagaimana komunikasi internal dan eksternal kelompok, serta elemen-elemen BMC (segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, sumber daya utama, aktivitas kunci, kemitraan kunci, struktur biaya, dan aliran pendapatan) berkontribusi terhadap pencapaian tujuan ekonomi dan sosial kelompok. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Lokasi penelitian adalah Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri yang dipilih secara purposif karena perkembangannya yang pesat dan inovatif. Populasi penelitian mencakup 57 petani belimbing, dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam terhadap enam informan (ketua, pengurus, mitra kerja, pengunjung, dan masyarakat sekitar), studi pustaka, serta Focus Group Discussion (FGD) dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif, SWOT, dan Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif, meskipun cenderung informal dan bersifat kekeluargaan, mampu membangun kepercayaan dan mempermudah koordinasi. Adanya modal sosial yang kuat berupa keyakinan, nilai, dan jaringan juga berperan penting. Penerapan BMC terbukti berdampak positif pada peningkatan kualitas produk, efisiensi pengelolaan, dan perluasan pasar, serta mampu berinovasi. Namun, beberapa tantangan masih ditemukan terkait formalisasi sistem dan dukungan eksternal. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kombinasi komunikasi organisasi yang efektif dan implementasi BMC yang terstruktur merupakan modal penting bagi peningkatan kesejahteraan dan keberlanjutan Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri.

Kata kunci: Komunikasi Organisasi, Bisnis Model Kanvas, Kesejahteraan Petani, Kelompok Tani Belimbing.

ABSTRAK

This research aims to analyze the implementation of organizational communication and the Business Model Canvas (BMC) in an effort to improve the welfare of the Artha Mandiri Starfruit Farmers Group in Tulungagung, East Java. This study examines how internal and external group communication, as well as BMC elements (customer segments, value propositions, channels, customer relationships, key resources, key activities, key partnerships, cost structure, and revenue streams) contribute to the achievement of the group's economic and social goals. The research method used is descriptive qualitative with a case study approach. The research location is the Artha Mandiri Starfruit Farmers Group, which was purposively selected due to its rapid and innovative development. The research population includes 57 starfruit farmers, with data collected through observation, in-depth interviews with six informants (chairman, administrators, partners, visitors, and local community), literature review, as well as Focus Group Discussions (FGD) and documentation. Data analysis was carried out using descriptive analysis, SWOT analysis, and the results showed that effective organizational communication, although tending to be informal and familial, was able to build trust and facilitate coordination. The presence of strong social capital in the form of beliefs, values, and networks also played an important role. The implementation of BMC proved to have a positive impact on improving product quality, management efficiency, and market expansion, as well as being able to innovate. However, some challenges were still found related to system formalization and external support. Overall, this research concludes that the combination of effective organizational communication and structured BMC implementation is an important capital for improving the welfare and sustainability of the Artha Mandiri Starfruit Farmers Group.

Keywords: *Organizational Communication, Business Model Canvas, Farmer Welfare, Starfruit Farmers Group.*

PENDAHULUAN

Indonesia memegang identitas sebagai negara agraris dan memiliki potensi keragaman hayati yang melimpah. Hampir beragam tanaman dapat tumbuh dan hidup di tanah nusantara. Sebagian besar masyarakat Indonesia terutama yang tinggal di desa memanfaatkan potensi alam dengan mengembangkan berbagai usaha, seperti pada sektor kehutanan, perkebunan perikanan, peternakan dan pertanian atau agrobisnis. Mayoritas masyarakat desa yang berhasil mengelola sumber daya alam akan mendapat manfaat terutama bagi perekonomian mereka, sehingga tidak jarang mereka bisa mempunyai kekayaan yang lebih banyak dibandingkan masyarakat yang tinggal di kota.

Selain itu, Negara Indonesia juga beriklim tropis dan salah satu tanaman atau buah yang banyak dijumpai di wilayah ini adalah buah belimbing manis (*Averrhoa carambola L.*). Tanaman belimbing manis merupakan pohon berbuah dan termasuk tanaman hortikultura yang dibudidayakan di Indonesia, sebelumnya jenis pohon belimbing berbuah berasal dari Negara Malaysia, kemudian tersebar luas ke negara-negara yang beriklim tropis, termasuk Negara Indonesia (Prihatman, 2000). Belimbing biasa disebut *starfruit* karena dari bentuknya yang dianggap seperti bintang, berwarna kuning ketika matang dan memiliki kandungan air yang cukup banyak, sehingga memiliki rasa yang menyegarkan. Bukan hanya itu, buah ini mempunyai berbagai manfaat bagi kesehatan, banyak penelitian yang sudah membuktikan akan khasiat buah belimbing. salah satunya yaitu menyehatkan pencernaan, dapat mencegah kanker, mengatasi tekanan darah tinggi, mengatasi gangguan ginjal, mengurangi kadar kolesterol jahat, meningkatkan kerja enzim, mengatasi rambut rontok, dan mengurangi kecenderungan jerawat. Banyaknya manfaat ini dikarenakan buah belimbing mengandung vitamin dan mineral, protein, anti oksidan, dan kalsium.

Selanjutnya, tengah dinamika perubahan zaman dan tantangan globalisasi, pengelolaan sumber daya lokal secara kolektif menjadi salah satu kunci utama untuk mempertahankan keberlanjutan ekonomi pedesaan. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi juga mendorong perlunya adaptasi strategi dalam mengelola organisasi, termasuk di sektor pertanian. Dalam konteks ini, penting bagi kelompok tani untuk tidak hanya fokus pada produksi, tetapi juga memperkuat aspek manajerial, inovasi, dan kolaborasi antaranggota melalui komunikasi yang efektif dan penerapan model bisnis yang sistematis. Dengan pendekatan yang tepat, kelompok tani tidak hanya mampu meningkatkan kesejahteraan anggotanya, tetapi juga berkontribusi terhadap ketahanan pangan dan ekonomi lokal secara lebih luas

Kelompok Tani Belimbing “Artha Mandiri” Dusun Cluwok Desa Bono Kecamatan Boyolangu Kabupaten Tulungagung merupakan salah satu kelompok tani di Kabupaten Tulungagung dari 5 kelompok yang ada, dimana fokus kelompok untuk pengembangan perkebunan belimbing menjadi agrobisnis dan agrowisata. Kelompok Tani Belimbing “Artha Mandiri” ini punya perkembangan bagus dibanding kelompok lain dari segi prestasi, perkembangan bisnis, inovasi dan kesejahteraan anggotanya, selalu ada penambahan anggota yang awalnya ada 42 anggota, di tahun 2019 ini ada 57 anggota. Masyarakat di desa tersebut hampir seluruhnya memiliki tanaman belimbing yang sudah produktif dengan rasa yang manis dan kualitas buah yang mampu menembus pasar-pasar yang cukup luas, yaitu antar kota bahkan sampai provinsi.

Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri dapat dikatakan menerapkan bisnis model canvas. Penerapan model bisnis tersebut menurut para petani berdampak baik, banyak perkembangan dan perubahan, mulai dari pengelolaan atau perawatan tanaman belimbing yang semakin bagus, alur penjualan, kepercayaan masyarakat dan pemerintah yang terus meningkat serta adanya inovasi produk

olahan dari buah belimbing manis. Memang di era globalisasi yang luar biasa tumbuh cepat seperti sekarang ini, hal yang paling utama untuk sukses adalah membuat produk baru, tidak turun temurun memakai produk yang sudah ada. (Zuhal, 2010:273). Para petani belimbing dan anggota atau pengurus kelompok tani belimbing artha mandiri berawal dari tidak saling mengenal, tetapi mereka dipertemukan dalam sebuah organisasi atau kelompok. Dengan demikian mereka akhirnya berinteraksi, berkomunikasi untuk mencapai tujuan kelompok yang mereka jalankan.

Dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai, berjalan lancar dan berhasil dapat diselesaikan dengan baik oleh komunikasi. Komunikasi tidak hanya dijadikan sebagai pemberi pesan, ide atau saran saja. Namun, digunakan juga sebagai wadah untuk memengaruhi orang lain agar memiliki pandangan atau persepsi sehingga mencapai tujuan baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan maupun masyarakat umum. (Adaniah, 2022). Selain itu, komunikasi juga membentuk dasar kepercayaan dan kerja sama yang menjadi fondasi utama dalam suatu sistem organisasi atau kelompok. Maka dari itu dibutuhkan strategi maupun susunan dalam organisasi.

Karena strategi, susunan, tugas, prosedur, keluasan, dan cakupan organisasi secara umumnya ditentukan oleh metode dan teknis komunikasi. (MiftahThoha, 1993;181). Melakukan komunikasi dengan segala tata caranya adalah proses sehari-hari manusia, bisa dikatakan bahwa, proses komunikasi merupakan suatu proses kehidupan, karena komunikasi tidak dapat dipisahkan dari seluruh proses kehidupan manusia yang konkrit. (Anjelina, 2023) Komunikasi memiliki pengertian yang luas, salah satunya menurut Shimp, komunikasi diartikan sebagai proses menciptakan dan membuat kesamaan pemikiran antara pemberi dan penerima informasi di dalam sebuah interaksi.

Organisasi merupakan tempat atau wadah yang dijadikan oleh masyarakat sebagai tumpuan dalam meraih suatu hasil yang sebelumnya tidak bisa didapatkan oleh masing-masing atau individu. Dalam hal ini, sebelumnya para petani belimbing Dusun Cluwok, Desa Bono belum menjadi organisasi atau kelompok. Mereka masih bertani secara individu, sehingga hasil berbudidaya masih belum maksimal. Baik itu cara penanaman, cara pemupukan, pengendalian hama, penanganan pasca panen, inovasi peningkatan produk, jual beli dan pemasaran karena belum ada kebersamaan dalam pengelolaan dan budidaya belimbing.

Setelah terbentuknya kelompok tani Belimbing Artha Mandiri, makin terlihat membaiknya kesejahteraan anggota dengan peningkatan ekonomi yang baik dari hasil panen buah belimbing itu sendiri maupun hasil olahannya serta manajemen pengelolaan agrowisatanya. Komunikasi organisasi memiliki peranan penting di dalam kelompok tani belimbing artha mandiri hal tersebut diperuntukan untuk menjalin koordinasi, jaringan dan hubungan antar anggota maupun hubungan ke eksternal kelompok, sehingga bisnis dapat berjalan sesuai tujuan. Komunikasi organisasi dapat dilakukan secara formal maupun non formal dengan menyesuaikan kebutuhan masing-masing organisasi.

Maka menarik untuk peneliti mengkaji lebih dalam bagaimana strategi “Penerapan Komunikasi Organisasi dan Bisnis Model Canvas dalam Meningkatkan Kesejahteraan Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri Tulungagung Jawa Timur”. Dari hal tersebut kemudian timbul pertanyaan. Bagaimana penerapan komunikasi organisasi kelompok tani belimbing artha mandiri? Bagaimana penerapan bisnis model kanvas kelompok tani belimbing artha mandiri? Bagaimana dampak penerapan komunikasi organisasi dan bisnis model kanvas pada kelompok tani belimbing artha mandiri? Untuk mengetahuinya penelitian ini akan menganalisis data yang dengan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri Desa Bono Kecamatan Boyolangu Kabupaten Tulungagung. Pemilihan lokasi penelitian ditetapkan memakai metode *purposive* atau sengaja dengan pertimbangan bahwa, kelompok tani ini merupakan salah satu kelompok tani yang membudidayakan belimbing dengan perkembangan pesat dan inovatif di Tulungagung dan belum pernah dilakukan penelitian sebelumnya di Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri. Populasi dari penelitian ini yaitu keseluruhan petani, dalam anggota kelompok tani Belimbing Artha Mandiri yang membudidayakan belimbing yaitu sebanyak 57 Petani Belimbing.

Metode yang dipakai dalam mengakumulasi data yang dibutuhkan yaitu dengan observasi, wawancara dan studi pustaka (Creswell, 1994). Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu komunikasi organisasi, manajemen bisnis, *model canvas*, dan peta empaty. Metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dan pendekatannya adalah studi kasus. Data yang dipakai penelitian, merupakan data primer dan data sekunder. Data primer didapat

atkan melalui proses wawancara dengan informan penelitian. Enam informan yang digunakan dalam penelitian berasal dari internal organisasi dengan jabatan ketua dan pengurus Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri dan dari bagian eksternalnya berasal dari mitra kerja, pengunjung, pemilik usaha di tempat wisata tersebut dan masyarakat sekitar. Data sekunder adalah data yang dipunyai pihak lain dalam bentuk dokumen, buku- buku literatur, dan internet.

Teknik pengumpulan data yang dipakai pada penelitian ini yaitu: (1) Wawancara dan kuesioner, teknik wawancara dilakukan dalam bentuk diskusi dan komunikasi dua arah dengan mempersiapkan susunan pertanyaan yang sebelumnya sudah dibuat. (2) Observasi dengan mencatat dan mengamati pada organisasi sebagai objek (sasaran) yang sedang diteliti;

(3) FGD dilakukan terhadap internal manajemen dan banyak pihak di luar tim manajemen inti yang mempunyai kemampuan pengetahuan dalam hal strategi pengembangan dengan harapan memperkaya wawasan terhadap model bisnis di masa depan; (4) Dokumentasi yang diperoleh dengan cara mengumpulkan sejumlah data dan informasi di lapangan berupa dokumen administratif yang didapatkan melalui wawancara, observasi dan data sekunder.

Perancangan pengembangan model bisnis pada Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri dikerjakan dengan bermacam analisis yang dimulai memakai analisis deskriptif yang menganalisis kondisi terkini. Identifikasi dari kesembilan macam BMC yaitu *Customer Segments* (CS), *Value Propositions* (VP), *Channels* (CH), *Customer Relationships* (CR), *Revenue Streams* (RS), *Key Resources* (KR), *Key Activities* (KA), *Key Partnerships* (KP), dan *Cost Structures* (CS) dibutuhkan untuk memahami sasaran yang mau dituju organisasi menurut tujuan yang akan dicapai. Berikutnya, setiap hal dipandang secara detail dengan analisis SWOT. Analisis ini memberi pemahaman tentang strategi bisnis yang dilahirkan dengan kolaborasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Pemilahan kesembilan unsur BMC dan SWOT adalah fondasi untuk perancangan *prototipe* model bisnis di masa yang akan datang. Dalam merumuskan *prototipe* model bisnis ini dikerjakan dengan *Blue Ocean Strategy* memakai perangkat analisis kerangka kerja empat langkah dan skema yaitu hapuslah, kurangilah, meningkatkan dan menciptakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri

Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri terbentuk pada tanggal 3 Juli tahun 2009 dari hasil musyawarah para petani belimbing. Pada tahun 2017 kelompok tani ini dinobatkan sebagai kelompok agrobisnis terbaik nomor satu se-provinsi Jawa Timur, penerima bantuan grand making proposal Dompot Dhuafa 2018, produk belimbing bersertifikasi prima 3 dan sampai saat ini dipercaya sebagai percontohan desa pertanian organik oleh Kementerian Pertanian pusat. Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri ini merupakan inisiatif murni masyarakat untuk membentuk kelompok tani guna meningkatkan penjualan dan memenuhi permintaan pasar, meningkatkan produktivitas pengolahan buah belimbing serta menjadikan desa itu sebagai agrowisata dan agribisnis.

Setelah membentuk kelompok, mereka juga mendirikan Agrowisata belimbing manis. Meskipun sempat terhenti karena pandemi, saat ini masih terus dibuka. Pengunjung juga beragam mulai dari anak-anak sekolah, kelompok tani, instansi dan masyarakat umum. Agrowisata artha mandiri menyediakan wisata petik buah belimbing manis secara langsung, sosialisasi bahkan studi banding perkembangan agrowisata.

Penerapan Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi yang terjalin di kelompok tani belimbing Artha mandiri pada dasarnya berjalan secara efektif. Hal itu diungkapkan oleh ketua kelompok Artha mandiri bahwa setiap tahunnya terus ada inovasi dan perkembangan pengelolaan agrobisnis dan agrowisata di Desa Bono. Beberapa target seperti penguatan kapasitas para petani dan perluasan lahan dan pemasaran produk juga setiap tahun mencapai target yang diinginkan.

Komunikasi organisasi yang dibangun atas kejujuran, kepercayaan dan kekeluargaan terus membuat perubahan di kelompok tani belimbing Artha mandiri. Komunikasi dilakukan secara informal atau kekeluargaan tersebut memiliki dampak positif dan negatif. Hal itu ditujukan pada setiap kegiatan pertemuan, ada beberapa anggota yang tidak berangkat rapat, padahal tercatat kurang lebih lima puluh anggota kelompok tetapi kerap kali yang hadir hanya sampai tiga puluh orang, hal itu merupakan sisi negatif dari komunikasi model kekeluargaan. Namun, sisi positif dari komunikasi tersebut yaitu komunikasi dan koordinasi yang terjalin lebih mudah, seperti halnya dalam menjalankan program, para anggota dan pengurus terjalin kepercayaan karena merasa lebih dekat satu sama lain.

Faktor pendukung terjadinya komunikasi di dalam kelompok ada beberapa hal seperti merasa senasib dan sejalan dalam hal tujuan dan pemikiran, karena mayoritas masyarakat Desa Bono adalah seorang petani belimbing. Dengan adanya kelompok tani Artha mandiri mereka akan lebih mudah mengelola dan memasarkan buah belimbing dan produk belimbing lainnya. Kelompok Artha mandiri juga terus berinovasi mengembangkan dan berkomunikasi dengan pihak eksternal kelompok untuk mendukung dan bekerjasama dengan para petani belimbing dalam pengelolaannya.

Selain itu beberapa penghambat terjadinya komunikasi organisasi yaitu pada gap usia yang ada dalam kelompok. Ada petani tradisional dan petani milenial. Penghambat komunikasi lainnya yaitu pada teknologi yang mereka gunakan, beberapa petani ada yang tidak memiliki smartphone sehingga komunikasi yang terjalin menjadi terkendala alat atau media tersebut.

Teori Modal Sosial

Sudut pandang organisasi sosial melalui modal sosial yang terdiri dari keyakinan atau kepercayaan, nilai, norma, sistem dan jaringan bisa menumbuhkan efisiensi masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan kelompok tani belimbing Artha Mandiri, Tulungagung, Jawa Timur. Hal itu dapat terlaksana ketika kelompok tani belimbing Artha Mandiri dapat menyediakan dan menunjukkan sebuah perilaku koordinatif. Unsur-unsur modal sosial pada dasarnya dapat mewadahi modal usaha atau perekonomian anggota kelompok tani belimbing Artha Mandiri.

Masyarakat Desa Bono di Tulungagung mayoritas bertani belimbing secara produktif dan berdasarkan kepercayaan masyarakat maupun anggota kelompok Artha Mandiri yang aktif dalam jaringan serta yang menaati norma pada organisasi. Kelompok tani belimbing Artha bekerjasama untuk berfokus pada pengembangan perkebunan belimbing menjadi agrobisnis dan agrowisata. Dengan bergabung dan bekerjasama anggota memperoleh tambahan modal ekonomi yang lebih produktif dalam pengelolaannya dan memungkinkan berkelanjutan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Cvetanović (2015) bahwa sosial dan jaringan yang merupakan modal sosial dapat diubah menjadi modal ekonomi. (Sugeng Pujiharto, 2021:30).

Menurut ketua kelompok tani Artha Mandiri, Udin, mengungkapkan bahwa para petani yang tergabung dengan Artha mandiri kerap kali telah mendapat kepercayaan dari supermarket-supermarket untuk menjadi pemasok buah belimbing. Namun, hal tersebut tidak bisa berlanjut, karena mereka merasa dirugikan dengan adanya sistem konsinyasi. Sistem tersebut menurut Udin tidak cocok digunakan para petani belimbing Desa Bono yang terbelang masih di tingkat *economy grassroot*.¹ Modal sosial yang bagus atau tinggi didalam ruang lingkup kecil maupun besar ditandai dengan tingginya kepercayaan dan kerjasama anggota pada suatu program, sehingga akan berdampak baik dan meningkatnya kesejahteraan anggota.

Kelompok Artha mandiri terus melakukan pemberdayaan masyarakat Desa Bono dengan menanamkan unsur-unsur yang terdapat pada modal sosial. Dengan memberdayakan potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia mereka terus membuat pelatihan berkelanjutan, baik untuk para petani belimbing sudah produktif maupun petani muda yang baru akan merintis. Kelompok Artha Mandiri juga telah tersertifikasi terkait batasan residu kelayakan pangan asal tumbuhan sehingga membantu pemasaran para petani yang bergabung dengan kelompok.

Selain itu, Menurut Udin selaku ketua Kelompok Artha Mandiri, menanamkan nilai-nilai bahwa fungsi kelompok adalah sebagai ruang diskusi dan mitra, bukan hanya sekadar *money oriented* atau wadah penyaluran bantuan. Pengelolaan tanaman belimbing juga menjadi fokus mereka. Melalui nilai-nilai kepuasan konsumen didalam kelompok Artha mandiri terus meningkatkan kualitas buah yang dihasilkan, sehingga fokus penjualan terdapat pada kualitas buah tidak hanya kuantitasnya saja.

Di dalam sebuah organisasi kejujuran merupakan hal yang sangat penting untuk keberlangsungan kegiatan atau program. Nilai kejujuran erat kaitannya dengan kepercayaan, norma tersebut telah ditunjukkan oleh pengurus dan anggota Kelompok Artha Mandiri dengan adanya pertemuan atau rapat bulanan yang membahas laporan keuangan maupun laporan kegiatan lainnya. Berikut pernyataan Udin tentang kejujuran dan kepercayaan yang membuat kelompok tani belimbing terus berjalan:

"Terkait pembagian keuntungan, saya membeli belimbing dari petani 8000 per kg, lalu saya jual kembali 10.000 per kg nya. Keuntungan minimal yang saya peroleh biasanya 2000 per kg nya. Nah 2000 ini, untuk saya sendiri 1500 dan untuk kelompok 500 rupiah."

¹ Wawancara Udin, Ketua Kelompok Artha Mandiri Desa Bono, Sabtu 5 Agustus 2023.

Saya mengambil untung 1500 karena tanggungjawabnya berat seperti mencari mitra, membutuhkan energi untuk mengumpulkan, menanggung resiko, lalu kerusakan pada kemasan dan lain sebagainya. Para petani pun tidak keberatan dengan hal tersebut karena setiap lebaran mereka mendapatkan parcel sembako. Bahkan setiap tahun ada kemajuan, seperti ada tambahnya nominal untuk bantuan sosial kepada pra lansia”.

Kelompok Artha Mandiri juga terdapat sistem yang dijalankan sesuai norma yang mereka sepakati, seperti kewajiban hadir ketika rapat bulanan atau ketika pertemuan setiap kali waktu panen dan pada saat memasarkan hasil panen. Pertemuan tersebut juga menghasilkan evaluasi terkait jalannya kelompok, harga panen, pengelolaan agrowisata dan komunikasi antar kelompok maupun mitra. Dengan adanya nilai-nilai atau norma yang mereka jalankan melalui pertemuan rutin maka terbentuklah jaringan yang semakin luas.

Menurut Udin, jaringan komunikasi di Kelompok Artha Mandiri dan komunitas atau kelompok tani lainnya berjalan secara informal yaitu dengan cara koordinasi secara offline maupun online melalui media sosial *Whatsapp*. Sedangkan jaringan dengan pemerintahan atau lembaga yang terikat dengan kelompok Artha mandiri dilakukan secara formal dan informal, seperti berkoordinasi dengan surat dan chat *Whatsapp*.

Dapat disimpulkan bahwa nilai kepercayaan dan norma kejujuran di kelompok sudah berjalan maksimal, dengan terus berprogres pada setiap program dan modal ekonomi yang mereka dapatkan. Kepercayaan juga terjalin antar para petani belimbing atau anggota kelompok terhadap pengurus kelompok melalui peningkatan kapasitas para petani dan transparansi pengelolaan. Udin juga mengatakan:

“Setiap tahunnya saya dan para petani mampu membangun pertanian ini dengan budidaya dan berbagai inovasi sehingga kami mampu mengetahui kapasitas dan hasilnya.”

Namun, terkait norma dan sistem yang dijalankan kelompok tani belimbing Artha mandiri belum maksimal, belum ada aturan baku saat berorganisasi, sistem dan jaringan yang mereka jalankan lebih secara kekeluargaan. Bahkan, untuk beberapa mitra juga jaringan yang dibangun dengan sistem kekeluargaan. Jaringan dengan pihak pemerintah desa setempat juga belum terjalin secara maksimal. Belum ada dukungan finansial atau anggaran untuk kelompok tani belimbing, sehingga pelaksanaan program menggunakan dana mandiri. Beberapa hal tersebut menjadi kendala atau hambatan penerapan modal sosial di kelompok Artha Mandiri.

Teori Bisnis Model Canvas

Kolega-koleganya ini merupakan sebuah alat visual dalam satu halaman yang tersusun dalam sembilan kotak yang menunjukkan cara berpikir sebuah perusahaan dan organisasi dalam memperoleh keuntungan dan menghasilkan uang yang terdiri dari sembilan kunci yaitu sasaran produk, produk yang ditawarkan, wadah bisnis, pelayanan konsumen (hubungan baik), aktifitas kunci, jejaring, sumberdaya, pengembangan, pembiayaan (Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, 2012:15).

kerangka prediksi sebuah perusahaan dalam menghasilkan keuntungan, membuat produk, menentukan konsumen, teknologi yang digunakan, wadah keuntungan, mitra bisnis, jejaring dan biaya yang diperlukan. Dalam pengertian yang lain mengenai model bisnis yaitu “Sebuah model bisnis menjelaskan sebuah ide atau gagasan tentang organisasi yang mampu menciptakan, memberikan, mengakomodir dan menangkap nilai.”

a. Customer Segment

Pemasaran merupakan unsur penting dalam sebuah bisnis, dunia persaingan yang semakin ketat, petani belimbing manis harus bisa memahami permasalahan penjualan atau

marketing dan mempelajari dan paham segmen konsumen mereka. Tujuan hal tersebut yaitu dapat membantu para petani belimbing memahami karakteristik, preferensi, dan kebutuhan yang berbeda dari segmen konsumen yang berbeda agar merancang strategi pemasaran yang efektif. Setelah itu, dengan memilih segmen konsumen yang paling sesuai dan tepat, diharapkan pemasaran berjalan efektif dan efisien, sehingga mendapatkan peluang penjualan yang lebih besar. (Rizan, 2023). Berdasarkan hasil wawancara dengan Udin selaku ketua kelompok Artha Mandiri bahwa, sasaran pelanggan yang dianggap berpotensi dan bisa dijangkau untuk membeli produk atau hasil panen buah belimbing yaitu masyarakat sekitar, pasar buah lintas kota, kabupaten atau provinsi, instansi, kelompok atau komunitas produksi produk herbal, dan penyelenggara *event* tertentu. Kelompok Tani Belimbing “Artha Mandiri” juga mengembangkan agrowisata, para pengunjungnya dari berbagai kalangan dan dengan konsep bisa belajar langsung bagaimana perawatan pohon belimbing hingga pemanenannya dan bisa menikmati buah belimbing yang mereka petik langsung. Selain itu, kelompok Artha Mandiri juga mempersilakan siswa SMK dan sederajat jika akan melakukan kegiatan pelatihan kerja lapangan (PKL).

b. *Customer Relationship*

Melalui model customer relationship menggambarkan jenis hubungan bisnis yang dibangun antara petani belimbing manis artha mandiri dengan segmen pelanggan atau konsumen. Beberapa cara yang diusahakan oleh mereka yaitu memberikan jaminan mutu kualitas dan kuantitas buah yang dihasilkan secara maksimal agar terus mendapat kepercayaan dari para pelanggan, membuka kritik dan saran atau *review* dari pelanggan atau masyarakat umum, membuat akun media sosial untuk menyediakan *contact person* dan membuat iklan promosi atau diskon untuk para pelanggan.

c. *Value Proposition*

Setelah mengetahui potensi yang menjadi pelanggan atau konsumen, para petani belimbing yang tergabung dalam kelompok Artha Mandiri telah menentukan alasan mereka tetap bertani buah belimbing, menawarkan nilai atau keunggulan dan manfaat serta menawarkan solusi permasalahan yang dialami pelanggan dengan pendekatan yang lebih efektif. Proposi nilai merupakan hal penting karena menampilkan nilai unik dan nilai tambah, sehingga dapat membangun nama produk yang lebih kuat atau menjadi ciri khas. Pada intinya petani belimbing yang tergabung dalam kelompok artha mandiri mencoba memberikan produk yang bagus dan pelayanan yang baik.

Berikut beberapa *value proposition* yang ditawarkan petani belimbing Kelompok Artha Mandiri Desa Bono, Kecamatan Boyolangu, Kabupaten Tulungagung. Pertama, kelompok tani belimbing artha mandiri menggunakan pupuk organik yang dihasilkan dari buah belimbing manis yang terkena hama, tidak laku dan sudah membusuk kemudian difermentasikan.

Menurut Udin, “buah Belimbing Manis yang terkena hama lalat buah biasanya hanya dibuang begitu saja yang akhirnya menambah populasi lalat buah itu sendiri, karena jika sudah menjadi belatung, kepompong dan kupu-kupu bisa terbang lagi, sehingga apabila difermentasikan akan meminimalisir populasinya. Dengan memanfaatkan pupuk organik tersebut, buah belimbing manis hasil panen mereka lebih awet, meskipun pada awalnya kematangan buah hanya 80% tetapi buah tidak cepat membusuk dan tetap manis dan segar,”.

Kedua, kelebihan petani buah belimbing manis di Tulungagung terutama Desa Bono dengan para petani di daerah lainnya yaitu mereka lebih fokus pada kepuasan konsumen dibanding memenuhi kebutuhan pasar, sehingga mereka lebih memilih dan mengutamakan hasil panen yang kualitas bukan hanya kuantitas.

“Hal itu yang menjadi koreksi bagi para petani belimbing, seharusnya yang dijual itu kualitas bukan kuantitasnya. Kami disini mempertahankan kualitas belimbing dengan cara para setiap petani yang barangnya masuk ke artha mandiri kami cek residunya menggunakan alat yang kami punya,” ucap Udin pada wawancara.

Ketiga, Udin juga menjelaskan, batasan residu limit di Indonesia untuk pangan segar asal tumbuhan (PSAT) sebesar 0,050/ppm, jika di bawah angka standar tersebut produk baru bisa keluar.

“Kelompok artha mandiri sudah tersertifikasi, sehingga hal tersebut sangat membantu dalam hal pemasaran. Hal tersebut memang menjadi tugas pengawas pangan segar asal tumbuhan (PSAT), sejauh ini pengawasan tersebut berada di provinsi langsung dan kami sudah ada di bawah pengawasan provinsi karena yang mensertifikasi kelompok artha mandiri juga dari provinsi langsung.” Jelas Udin.

Kelompok tani artha mandiri juga memberikan *value* atas permasalahan yang terjadi pada petani belimbing manis dan pelanggan, yaitu melalui adanya Forum Komunikasi Pusat Pelatihan Pertanian dan Pedesaan Swadaya Nasional (FKP4S) yang merupakan salah satu wadah komunikasi bagi para petani belimbing. Pada forum tersebut juga membahas permasalahan yang dialami para petani. Ketika terjadi panen raya, petani belimbing manis kelompok Artha Mandiri membuat diskusi untuk mencari solusi supaya waktu panen mereka berbeda dengan panen belimbing manis di daerah lain, sehingga hasil produksi tidak melimpah dan membuat harga turun drastis.

“Kelompok mengadakan musyawarah agar panen belimbing tidak bebarengan dengan petani lainnya. Karena apabila panen bersama-sama otomatis harga pasar akan turun karena produksinya terlalu melimpah,” jelas Udin.

Selanjutnya, dari segi *value proposition* menurut Udin, pelayanan yang baik juga selalu ditanamkan oleh petani belimbing maupun pengurus agrowisata tanaman belimbing manis. Agrowisata belimbing artha mandiri menyuguhkan area wisata yang nyaman dan edukatif dengan menyediakan infrastruktur meliputi area istirahat, area bermain, area belajar tanaman, perpustakaan, spot foto dan tempat oleh-oleh. Selain itu, jam buka wisata juga buka setiap hari mulai dari pukul 07.00-17.00 WIB.

d. *Key Partnership*

Key partnership atau jaringan pemasok dan mitra yang menyebabkan bisnis terus berjalan pada kelompok petani belimbing artha mandiri yaitu dengan dinas pertanian untuk pengelolaan tanaman buah belimbing manis, dinas pariwisata untuk pengeolaan agrowisata, pabrik yang menyediakan kemasan plastik dan packing, paguyuban petani belimbing manis untuk hal pengelolaan tanaman belimbing manis dari mulai pengolahan masa tanam hingga pemasaran. Selain itu mereka juga bermitra dengan pedagang atau toko pusat oleh-oleh.

e. *Key Activities*

Aktivitas utama dan berulang-ulang yang harus dijalankan anggota kelompok artha mandiri atau petani belimbing manis agar model bisnis dapat bekerja yaitu meningkatkan kualitas produk, rapat bulanan ketika panen berlangsung, koordinasi dengan para petani belimbing manis, pemasaran atau distribusi buah secara online dan offline, mengelola agrowisata belimbing manis baik dilakukan secara konvensional maupun melalui promosi di media sosial, untuk meningkatkan sumber daya kelompok artha mandiri juga melakukan pelatihan baik di internal maupun eksternal organisasi.

f. *Channels*

Channels merupakan sebuah wadah dan cara perusahaan berkomunikasi kepada segmen pelanggannya. Dalam hal ini, kelompok artha mandiri menggunakan *channels* atau saluran komunikasi, distribusi dan penjualan melalui distribusi langsung, artinya pelanggan atau konsumen bisa mendapatkan produk dengan mengunjungi lokasi petani dan agrowisatanya. Kelompok artha mandiri juga memanfaatkan platform online berupa akun media sosial seperti YouTube, Instagram, Whatsapp, Facebook dan Twitter meskipun masih belum maksimal karena terkendala sumber daya. Selain itu, para petani juga menggunakan media seperti banner maupun papan iklan. Buah belimbing dan olahannya juga bisa diperoleh di pusat oleh-oleh yang sudah menjalin kerjasama dengan mereka.

g. *Key Resources*

Sumber daya utama tentu buah belimbing manis dan para petani harus memastikan ketersediaan bahan baku tersebut. Selain itu, petani belimbing manis kelompok artha mandiri juga harus menentukan sumber daya yang diperlukan, seperti manusia (SDM), aset atau modal, kemampuan serta keahlian. Sumber daya manusia adalah para petani belimbing manis, pekerja, pelaku usaha sekaligus dibantu anggota dan pengurus organisasi kelompok petani belimbing manis artha mandiri. Aset maupun modal yang dimiliki dan dikelola mereka ada bangunan (*gazebo*) tepatnya di agrowisata, beberapa alat yang digunakan bertani, jaringan atau relasi distribusi dan pusat oleh-oleh. Sedangkan untuk kemampuan dan keahlian, terus dikembangkan dan diadakan oleh kelompok artha mandiri dan P4S (Pusat Pelatihan Pertanian dan Pedesaan Swadaya).

h. *Cost Structure*

Struktur biaya secara keseluruhan yang harus atau rutin dikeluarkan oleh petani belimbing manis Artha Mandiri, Desa Bono, Kecamatan Boyolangu, Kabupaten Tulungagung terdiri dari biaya tenaga kerja, pengembangan tanaman atau buah belimbing manis, pelatihan dan pemberdayaan SDM, serta pembangunan dan perawatan infrastruktur agrowisata Belimbing Artha Mandiri. Selain itu, terdapat pula biaya operasional pendukung lainnya seperti transportasi hasil panen, promosi produk, pengemasan, hingga biaya koordinasi antaranggota kelompok, yang semuanya saling berkaitan untuk menjaga kesinambungan usaha dan meningkatkan daya saing produk di pasar yang lebih luas.

i. *Revenue Streams*

Arus pendapatan para petani belimbing manis Desa Bono yang menjelaskan jalannya bisnis yaitu berasal dari keuntungan penjualan produk, lembaga swadaya masyarakat, investor modal, iuran anggota kelompok, dan pemerintah. Keuntungan utama diperoleh dari hasil penjualan buah belimbing segar, baik dalam skala lokal, antar kota maupun antar provinsi. Selain itu, adanya dukungan dari lembaga swadaya masyarakat membantu dalam bentuk hibah, pelatihan, serta penguatan kapasitas kelompok. Investor juga berperan dalam memberikan suntikan modal, terutama dalam pengembangan agrowisata dan pengolahan produk turunan seperti sirup, manisan, dan olahan kering. Iuran rutin dari anggota kelompok digunakan untuk operasional harian dan kegiatan kelompok, seperti pertemuan rutin, perawatan kebun bersama, serta pembelian alat pertanian. Di sisi lain, bantuan dari pemerintah hadir dalam bentuk program pemberdayaan petani, subsidi pupuk, bantuan alat dan mesin pertanian, serta promosi hasil panen melalui event atau pameran. Kombinasi berbagai sumber pendapatan ini membuktikan bahwa model bisnis yang dijalankan oleh petani belimbing manis di Desa Bono bersifat kolaboratif dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang..

Setelah mengetahui sembilan blok dari bisnis model *canvas* petani belimbing manis kelompok artha mandiri dapat disimpulkan dalam satu *canvas* pada gambar di bawah ini.

Key Partnership • Dinas pertanian • Dinas pariwisata • Pabrik penyedia kemasan plastik dan packing • Paguyuban petani belimbing manis • Pedagang atau pelaku usaha	Key Activities • Meningkatkan kualitas produk • Rapat bulanan (kelompok tani belimbing artha mandiri) • Koordinasi dengan petani belimbing, distributor maupun paguyuban tani belimbing • Pemasaran atau distribusi secara offline dan online • Mengelola agrowisata belimbing manis • Pelatihan yang bertujuan meningkatkan sumber daya	Value Propositions • Produk yang bagus (kualitas produk lebih utama) • Menggunakan pupuk organik • Lulus batasan residu limit di Indonesia • Memiliki waktu panen yang berbeda dengan petani daerah lainnya, sehingga tidak terjadi produksi melimpah yang membuat harga turun • Agrowisata belimbing lengkap dengan infrastruktur dan edukatif	Customer Relationships • Jaminan mutu kualitas dan kuantitas buah • Kritik dan saran/review langsung dari pelanggan • Contact person di media sosial • Memberikan promo atau diskon untuk para pelanggan	Customer Segments • Masyarakat umum • Pasar lintas kota, kabupaten dan provinsi • Instansi • Komunitas atau kelompok produksi produk herbal • Penyelenggara event atau acara-acara tertentu
	Key Resources • Modal (Aset) • Sumber daya manusia (petani, pekerja, pengurus kelompok artha)		Channels • Distribusi langsung (antara pelanggan dan petani bertransaksi langsung) • Platform	

	mandiri dan pela ku usaha) • Kemampu an dan keahlian		m online (Media Sosial)	
Cost Structure • Biaya tenaga kerja • Biaya pengembangan tanaman atau buah belimbing manis • Pembangunan dan perawatan infrastruktur agrowisata • Pelatihan dan pemberdayaan SDM			Revenue Streams • Keuntungan penjualan produk buah belimbing manis • Lembaga swadaya masyarakat • Investor • Iuran anggota kelompok artha mandiri • Pemerintah	

Dari Sembilan poin bisnis model canvas tersebut, dapat disimpulkan bahwa produk pada poin *value proposition* yang paling menonjol dan terus berkelanjutan. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana kelompok tani belimbing Artha mandiri memperlihatkan kualitas tanaman atau buah belimbing yang dihasilkan, mulai dari pengelolaan dan pemasaran produknya. *Value proposition* yang maksimal akan terhubung dengan *customer relationship*, karena para petani lebih mementingkan kualitas dan kepuasan konsumen. Namun, dari peta atau poin *channel* dalam bisnis model canvas tersebut menunjukkan ada beberapa kendala seperti pengelolaan platform media sosial dan teknologi yang digunakan, dapat dikatakan mereka masih menggunakan cara yang sederhana.

PENUTUP

Simpulan

Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri di Tulungagung menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya, didorong oleh komunikasi organisasi yang efektif dan penerapan Model Bisnis Kanvas (BMC). Komunikasi yang informal dan kekeluargaan memperkuat kepercayaan serta koordinasi antar anggota, meskipun ada kendala seperti kesenjangan usia dan keterbatasan teknologi.

Modal sosial, yang meliputi keyakinan, nilai, norma, sistem, dan jaringan, berkontribusi signifikan terhadap efisiensi dan peningkatan ekonomi kelompok. Namun, kelompok ini masih perlu meningkatkan formalitas sistem dan jaringan dengan pihak pemerintah desa.

Penerapan BMC berdampak positif pada pengelolaan, penjualan, kepercayaan publik, dan inovasi produk. Kelompok ini telah berhasil menentukan segmen pelanggan, membangun hubungan baik melalui jaminan mutu dan keterbukaan umpan balik, serta menawarkan

value proposition unik seperti penggunaan pupuk organik dan fokus pada kualitas buah yang tersertifikasi. Meskipun demikian, pengelolaan platform media sosial sebagai saluran komunikasi masih belum optimal.

Sumber daya utama kelompok adalah buah belimbing itu sendiri, didukung oleh SDM yang kompeten, aset, dan kemampuan yang terus dikembangkan. Struktur biaya meliputi tenaga kerja,

pengembangan tanaman, infrastruktur agrowisata, dan pelatihan SDM. Pendapatan berasal dari penjualan produk, lembaga swadaya masyarakat, investor, iuran anggota, dan pemerintah. Secara keseluruhan, Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri menunjukkan potensi besar melalui kombinasi komunikasi yang kuat dan model bisnis yang terstruktur.

Saran

Analisis Komparatif Model Komunikasi: Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi informal ala kekeluargaan efektif dalam Kelompok Tani Belimbing Artha Mandiri. Namun, terdapat kendala seperti ketidakhadiran anggota dalam rapat dan keterbatasan teknologi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat berfokus pada studi komparatif untuk menganalisis efektivitas komunikasi organisasi di kelompok tani lain yang menerapkan pendekatan formal. Perbandingan ini dapat mengidentifikasi model komunikasi yang paling adaptif dan optimal untuk kondisi petani yang beragam, terutama dalam menghadapi dinamika pasar dan teknologi.

Kajian Mendalam tentang Peran Modal Sosial: Penelitian ini mengidentifikasi kepercayaan dan kejujuran sebagai unsur penting modal sosial dalam kelompok. Namun, ada kelemahan dalam formalisasi norma dan sistem. Disarankan untuk melakukan penelitian kualitatif yang mendalam (misalnya, studi etnografi) untuk mengkaji bagaimana norma-norma informal yang ada dapat dikonversi menjadi sistem baku tanpa menghilangkan nilai kekeluargaan, serta menganalisis dampak dari formalisasi tersebut terhadap efisiensi dan keberlanjutan organisasi.

Pengembangan Model Bisnis Kanvas Digital: Meskipun kelompok ini telah menerapkan BMC, pemanfaatan platform online sebagai saluran komunikasi dan distribusi masih belum maksimal karena kendala sumber daya manusia dan teknologi. Kajian selanjutnya dapat merancang prototipe BMC yang lebih berorientasi digital, mencakup strategi pemasaran di media sosial, *e-commerce*, dan manajemen rantai pasok berbasis teknologi. Penelitian ini bisa memberikan rekomendasi praktis untuk mengatasi kesenjangan digital di kalangan petani.

Analisis Faktor Penghambat Dukungan Eksternal: Penelitian ini mencatat bahwa belum ada dukungan finansial dari pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu dilakukan studi lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat terjalannya kolaborasi yang kuat dan dukungan anggaran dari pemerintah maupun lembaga eksternal lainnya. Hasilnya dapat menjadi rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan pemberdayaan kelompok tani.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J.W. (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. Sage Publication. California. Creswell, John W. 1994. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. California: Sage Publication.
- Fukuyama, Francis. (2014) *The Great Disruption: Hakikat Manusia dan Rekonstruksi Tatanan Sosial*, Yogyakarta: Qalam.
- Narbuko, C dan Achmadi Abu. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta. Bumi Aksara
- Widya Lestari N, <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2016/08/12/belimbing-unggul-hasil-inovasi-warga-desa-karangsari-blitar>, diakses tanggal 14 Agustus 2019
- Prihatman, K. (2000). *Sistim Informasi Manajemen Pembangunan di Perdesaan*, BAPPENAS. Jakarta. Internet (Artikel online). <http://kpcipaku.wordpress.com>. Diunduh Tanggal 11 Januari 2015.

- Suharyanto, Ida Ayu Putu Parwati dan Jemmy Rinaldi. (2005). Analisis Pemasaran dan Tata niaga Anggur di Bali. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (SOCA)*, Volume 8 Nomor 1, Februari 2008. Denpasar
- Osterwalder, A., and Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Zuhal. (2010). *Knowledge And Innovation Platform Kekuatan Daya Saing*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama----- Definisi Kriteria UMKM. 2013. www.hulunia.com. 20 Februari.
- Anjelina, M. A., Syarifudin, A., Hamandia, M. R., (2023). Penerapan Komunikasi Organisasi Pimpinan dan Pegawai dalam Meningkatkan Semangat Kerja. *At-Tawasul: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*. 3(1), 9.
- Adaniah, D. (2022). Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan Asing dengan Karyawan Lokal (Studi Kasus PT. Jeil Medical Global Indonesia). *Skripsi: Komunikasi dan Penyiaran Islam*. Hal, 4.
- Pujiharto, S (2021). Peran Modal Sosial dalam Pengentasan Kemiskinan di Desa Mandiri Pangan (Studi Pada Kelompok Afinitas Sinar Rejeki Desa Tempuran Kecamatan Bringin Kabupaten Semarang). *Media Informasi Penelitian Kabupaten Semarang*. 4(1). Hal, 30.
- Rizan, M. (2023). *Bisnis Model Canvas: Membangun Rencana Bisnis Inovatif*. Penerbit: Widina Media Utama