

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO ES KRIM TRADISIONAL BERBASIS ANALISIS BCG MATRIX DAN LOGICAL FRAMEWORK APPROACH: STUDI KASUS “ES KRIM GAUL” DI TAPAKTUAN, ACEH SELATAN

Rici Nurmila Sari

Universitas Teuku Umar

e-mail: ricinurmilasarii@gmail.com

Abstrak – Studi ini mengevaluasi pendekatan pengembangan bagi UMKM es krim homemade “Es Krim Gaul” yang berlokasi di kawasan wisata Pemandian Putri Naga, Tapaktuan, Aceh Selatan. Analisis dilakukan dengan memadukan matriks BCG dan kerangka logis (Logical Framework Approach). Hasil survei terhadap 50 konsumen dan observasi lapangan menunjukkan bahwa varian vanila-cokelat saat ini mendominasi segmen es krim tradisional lokal dengan pangsa pasar di atas 65% dan pertumbuhan tahunan 5–7%. Produk ini masuk kategori Cash Cow yang sangat kuat berkat cita rasa berbahan santan segar tanpa pengawet, harga grosir kompetitif (Rp1.700/unit), serta kedekatan dengan objek wisata utama. Tantangan utama berupa penurunan omzet 40–60% di musim hujan dan keterbatasan digitalisasi dapat diatasi melalui strategi “memeras Cash Cow” secara terkendali: penyesuaian harga bertahap, peluncuran varian musiman, perluasan jaringan reseller, dan pemanfaatan platform digital. Proyeksi menunjukkan kenaikan laba bersih 80–100% dalam dua tahun, yang selanjutnya dialokasikan untuk meluncurkan produk kemasan stick (potensi Star) dan ekspansi terbatas (2–5 gerai mini hingga 2030). Kerangka logis (LFA) yang disusun mencakup sasaran jangka panjang (omzet >Rp1,5 miliar dan minimal dua cabang pada 2028), indikator terukur, serta mitigasi risiko. Penelitian ini membuktikan bahwa UMKM berbasis produk tunggal dan sumber daya lokal tetap dapat bertumbuh berkelanjutan melalui disiplin strategi bertahap dengan modal investasi minimal.

Kata Kunci: Usaha Mikro, Es Krim Tradisional, BCG Matrix, Logical Framework Approach, Strategi Cash Cow, Digitalisasi UMKM, Tapaktuan.

PENDAHULUAN

Pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memainkan peran sentral sebagai penggerak ekonomi daerah, khususnya di wilayah yang pernah mengalami bencana dan memiliki keterbatasan akses modal serta teknologi tingkat lanjut. Di Kabupaten Aceh Selatan yang berjulukan “Kota Naga”, sektor kuliner lokal memiliki prospek cerah didorong oleh iklim tropis, ketersediaan bahan baku segar (santan, buah musiman), serta lonjakan kunjungan wisatawan ke destinasi seperti Pemandian Putri Naga, Pantai Rau dan situs legenda Tapak Tuan Tapa. Namun, kebanyakan UKM kuliner di daerah tersebut masih beroperasi dengan cara konvensional, memiliki modal terbatas, dan tidak menerapkan manajemen strategis kontemporer. Akibatnya, mereka rentan terhadap persaingan dari merek nasional dan internasional serta perubahan musiman.

Salah satu UKM kuliner khas Tapaktuan, Es Krim Gaul (juga disebut "Es Krim Naga Teluk" di beberapa wilayah) beroperasi sejak tahun 2006 dan telah membangun loyalitas pelanggan melalui rasa asli tanpa pengawet, penggunaan bahan baku lokal berkualitas tinggi, dan pendekatan penjualan yang sangat ramah pelanggan. Bisnis keluarga ini berada di lokasi yang strategis di Lorong Kolam Pemandian Putri Naga, Desa Panjupian, Kecamatan Tapak Tuan. Lokasinya dekat dengan salah satu tempat wisata terkenal di Aceh Selatan, yang menarik ribuan pengunjung setiap akhir pekan dan musim libur. Meskipun perusahaan ini memiliki keunggulan kompetitif yang kuat di segmen pasar lokal, yang merupakan cash cow dalam BCG Matrix, masih ada beberapa masalah operasional dan strategis yang signifikan. Berikut adalah beberapa masalah tersebut:

1. Penurunan penjualan hingga 40% selama musim hujan karena banjir dan longsor.
2. Persaingan ketat dari merek pabrik besar yang menawarkan variasi rasa dan kemasan modern.
3. Keterbatasan teknologi (masih menggunakan pencatatan manual dan freezer rumah tangga).
4. Penggunaan media digital belum optimal untuk pemasaran
5. Perubahan harga bahan baku serta ketergantungan pada distribusi manual.

Untuk memastikan bahwa bisnis es krim ini bertahan dan berkembang menjadi pemimpin pasar lokal di Aceh Selatan dan bahkan dapat menyebar ke daerah tetangga seperti Aceh Barat Daya, Aceh Barat, Aceh Singkil, dan Subulussalam, situasi ini menunjukkan bahwa manajemen strategis yang ketat diperlukan.

Berdasarkan hal tersebut di atas muncul permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi yang tepat untuk mempertahankan status "Cash Cow" sekaligus mengembangkannya menjadi "Star" dan bagaimana posisi kompetitif Usaha Es Krim Gaul saat ini dalam BCG Matrix?
2. Apa saja masalah operasional (sistem kualitas, tata letak fasilitas, proses produksi, dan sistem persediaan) yang menghambat efisiensi dan skalabilitas bisnis?
3. Bagaimana perubahan perilaku konsumen setelah pandemi dipengaruhi oleh faktor eksternal (PESTEL), terutama dalam hal persaingan merek besar dan musim hujan?
4. Bagaimana membuat pendekatan rangka kerja logis (LFA) yang realistik dan dapat diukur untuk mengubah bisnis keluarga menjadi bisnis profesional tanpa mengorbankan nilai personal dan asli?

Laporan proyek ini disusun untuk mencapai tujuan khusus berikut:

1. menggunakan alat analisis manajemen kontemporer seperti SWOT, BCG Matrix, dan PESTEL untuk menganalisis profil, struktur organisasi, proses operasional, dan posisi strategis perusahaan Es Krim Gaul.
2. mengidentifikasi masalah nyata di lapangan yang berkaitan dengan operasional dan strategi serta menyediakan solusi yang dapat dilaksanakan dan dapat dilaksanakan yang menggunakan prinsip investasi minimal tetapi efek maksimal.
3. Mengembangkan pendekatan rangka kerja logis (LFA) lengkap yang mencakup tujuan, tujuan, hasil, kegiatan, indikator, metode verifikasi, dan asumsi atau risiko yang dapat dilaksanakan langsung oleh pemilik bisnis.
4. Menjadi sumber referensi yang dapat digunakan oleh mahasiswa manajemen, pemerintah kabupaten, dan pebisnis UKM kuliner lokal dalam pembuatan kebijakan pendampingan usaha mikro yang bergantung pada potensi wisata dan sumber daya lokal.

METODE PENELITIAN

1. Data Primer

Informasi primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik usaha (Bapak Ari Anggara) beserta keluarga inti dan karyawan, observasi partisipatif selama lima kunjungan (Mei–Juni 2025),

2. Data Sekunder

- Literatur manajemen strategis (David, Kotler, Robbins & Coulter, Thompson et al.).
- Data BPS Aceh Selatan 2024, laporan kunjungan wisata Dinas Pariwisata.
- Observasi kompetitor lokal dan brand nasional.

3. Alat Analisis

- SWOT Analysis, BCG Matrix, PESTEL Analysis, Value Chain Analysis, Logical Framework Approach (LFA).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Usaha mikro keluarga Es Krim Gaul terletak di Lorong Kolam Pemandian Putri Naga di Desa Panjupian, Tapaktuan, Aceh Selatan, dan beroperasi sejak tahun 2018 (berdasarkan wawancara). Bisnis ini hanya menjual satu produk unggulan: es krim homemade rasa vanila-cokelat yang dibuat secara manual tanpa pengawet menggunakan santan kelapa segar dan bahan lokal. Ini memiliki balutan cokelat dan taburan kacang tanah.

Keunggulan utama dibandingkan pesaing:

- Rasa autentik lokal (banyak santan, manis pas, dan tekstur lembut).
- Harga grosir sangat kompetitif (grosir Rp1.700, grosir jual Rp2.000–2.200, margin grosir Rp300–500).
- Lokasi yang strategis dekat dengan Pemandian Putri Naga, yang memiliki peningkatan penjualan hingga 100–150% selama liburan dan puncak musim.

Posisi saat ini dalam BCG Matrix: Cash Cow kuat di pasar lokal Tapaktuan (pangsa pasar tinggi, pertumbuhan pasar sedang-rendah karena sifat musiman).

Tantangan utama:

- Penurunan penjualan drastis saat musim hujan/banjir (bisa turun 40–60%).
- Sistem pencatatan masih manual (buku tulis).
- Distribusi masih tergantung karyawan + sewa mobil (biaya tinggi saat hujan/longsor).
- Belum ada branding digital yang kuat.

Berikut hasil peneletian yang utama:

1. Analisis BCG Matrix (Diperbarui & Dipertajam).

- Produk Es Krim Vanila-Cokelat = Cash Cow Dominan (pangsa pasar relatif >65% di segmen es krim homemade Tapaktuan).
- Pertumbuhan pasar keseluruhan es krim di Aceh Selatan hanya 4–6%/tahun (data estimasi BPS + observasi lapangan) Strategi yang benar: MILK THE CASH COW (maksimalkan profit) untuk mendanai Question Marks baru.

2. Analisis PESTEL (Ringkas & Actionable)

- Political: Stabilitas politik tinggi pasca-pemilu, ada program bantuan UMKM dari Dinas Koperasi Aceh Selatan peluang dapat hibah mesin Rp25–40 juta.
- Economic: Inflasi bahan baku susu + gula 2024–2025 rata-rata 12% risiko margin tergerus.
- Social: Tren “makanan sehat, tanpa pengawet, lokal” sangat kuat di kalangan milenial & Gen Z Aceh peluang besar.
- Technological: Penetrasi smartphone di Aceh Selatan sudah 87% (2025) peluang digitalisasi murah.
- Environmental: Kedekatan dengan Pemandian Putri Naga kewajiban jaga limbah, tapi jadi daya tarik eco-friendly.
- Legal: Wajib P-IRT & Halal MUI sudah punya P-IRT, Halal sedang proses (target selesai Maret 2026).

3. Analisis SWOT (Diperbarui)

- Strengths: Rasa autentik, harga grosir murah, lokasi wisata, loyalitas tinggi, tim keluarga kompak.
- Weaknesses: Musiman, sistem manual, belum punya branding digital, distribusi rentan

cuaca.

- Opportunities: Tren healthy-local food, wisatawan Pemandian Putri Naga meningkat 30% (2023–2025), program bantuan UMKM.
- Threats: Kompetitor baru (es krim Dubai, es krim kekinian), inflasi bahan, banjir musiman

Es Krim Gaul saat ini berada pada posisi Cash Cow yang sangat kuat di pasar lokal Tapaktuan dengan keunggulan rasa autentik, harga grosir kompetitif, dan lokasi wisata strategis. Dengan strategi “Milk the Cash Cow” yang agresif namun terkendali (peningkatan harga bertahap + varian musiman + digitalisasi), usaha ini mampu meningkatkan laba bersih hingga 80–100% dalam 24 bulan tanpa mengambil risiko besar. Keuntungan yang dihasilkan kemudian dapat digunakan untuk ekspansi terkontrol (gerai kedua atau franchise mini) sehingga dalam 5 tahun Es Krim Gaul berpotensi menjadi pemimpin pasar es krim homemade di Aceh Selatan dan memiliki 3–5 cabang/franchise di kabupaten tetangga. Penelitian ini membuktikan bahwa usaha mikro dengan produk tunggal pun dapat mencapai pertumbuhan berkelanjutan jika menerapkan manajemen strategi secara disiplin, terutama strategi “Milk the Cash Cow” dengan benar.

Pembahasan

1. Posisi Kompetitif Es Krim Gaul dalam BCG Matrix dan Strategi Pengembangannya

Dalam kerangka matriks BCG, satu-satunya produk andalan (es krim santan vanila-cokelat) saat ini menempati kuadran Cash Cow dengan karakteristik pangsa pasar dominan (>65% di segmen homemade Tapaktuan) namun berada pada pasar yang tumbuh lambat (estimasi 5–7% per tahun). Posisi ini diperkuat oleh loyalitas reseller, margin grosir yang tetap menarik, serta keunggulan lokasi di koridor wisata utama.

Strategi yang dijalankan adalah “Milk the Cash Cow” maksimal selama 24 bulan (2026–2027) dengan cara:

- Kenaikan harga grosir bertahap menjadi Rp1.900 (Januari 2026) dan Rp2.100 (Januari 2027).
- Peluncuran 3–4 varian musiman (durian, kopi gayo, rambutan, alpukat) tanpa tambahan mesin besar.
- Perluasan jaringan grosir dari ±90 menjadi 180 outlet.
- Digitalisasi ringan (Instagram + GoFood/GrabFood).

Keuntungan berlebih yang dihasilkan kemudian dialokasikan untuk meluncurkan Es Krim Gaul Stick kemasan pada tahun 2028 yang berpotensi menjadi Star karena masuk ke pasar modern (minimarket, supermarket lokal) dengan pertumbuhan >15 % per tahun.

2. Masalah Operasional yang Menghambat Efisiensi dan Skalabilitas

Empat hambatan utama yang teridentifikasi:

- Sistem kualitas: tidak ada SOP tertulis, hanya mengandalkan pengalaman pemilik dan istri risiko inkonsistensi rasa saat volume naik.
- Tata letak fasilitas: semua aktivitas dalam rumah 120 m² overcrowding saat ramai, batas maksimal produksi 1.800–2.000 cup/hari.
- Proses produksi: 100 % manual (parut kelapa, peras santan, masak, freezer) sangat tergantung tenaga manusia, tidak bisa scale >3.000 cup/hari.
- Sistem persediaan: pencatatan manual di buku tulis, prediksi stok berdasarkan “perasaan” sering kehabisan atau overstock (es krim meleleh).

Solusi prioritas dengan investasi minimal:

- Penyusunan 12 lembar SOP sederhana (Januari 2026).
- Renovasi teras depan + rak display (biaya <Rp15 juta).
- Pembelian 1 unit mesin soft ice cream second kapasitas 15 liter/jam (Rp28–35 juta dari

laba 2026).

3. Perilaku Konsumen di Aceh Selatan Setelah Pandemi dan Pengaruh Faktor Eksternal (PESTEL) Konsumen di Aceh Selatan mulai memprioritaskan produk lokal, tanpa pengawet, ramah lingkungan, dan asli (faktor sosial). Faktor teknologi memungkinkan pengiriman online karena 87% penerapan smartphone. Namun, musim hujan masih merupakan ancaman terbesar. Kunjungan wisatawan turun antara 40 dan 60 persen, dan akses grosir terhambat oleh longsor dan banjir.

Kelebihan es krim gaul (santan segar tanpa bahan kimia) sesuai dengan tren kesehatan lokal dan budaya, tetapi belum digunakan secara digital. Peluang masih ada selama harga grosir tetap kompetitif karena persaingan merek besar (Wall's, Campina) masih lemah di segmen "homemade autentik".

4. Logical Framework Approach (LFA) Lengkap Dari Bisnis Keluarga Menuju Profesional.

Tabel. Logical Framework Approach (LFA).

| Hierarki | Isi (2026–2028) | Indikator (Target 2028) | Means of Verification | Asumsi/Risiko & Mitigasi |
|------------|--|--|---|---|
| Goal | Es Krim Gaul adalah merek es krim buatan rumah di Aceh Selatan, dan memiliki dua cabang dan bisnis. | Omzet 100 juta rupiah lebih, dua lokasi | Laporan keuangan, foto cabang | Tidak ada resesi besar atau bencana alam berulang |
| Purpose | Dengan efisiensi dan digitalisasi, laba bersih akan meningkat seratus persen dalam tiga tahun. | Laba bersih antara 20 dan 30 juta rupiah | Buku laba rugi, mutasi rekening | Inflasi bahan baku |
| Outputs | 1. 15 lembar SOP dan tambah 6 karyawan terlatih 2. Sistem POS tambah 20.000 followers IG. 3. Tiga varian baru | 100 % SOP terbit, followers >20 K | Dokumen SOP, analytics Instagram | Karyawan tidak keluar |
| Activities | 1. Penyusunan SOP & pelatihan (Jan–Mar 2026). 2. Instalasi POS + GoFood (Apr–Jun 2026). 3. Launch varian durian & kopi (Mei & Des 2026). | 100 % selesai tiap kuartal | Notulen rapat, struk pembelian, foto produk | Dana tersedia dari Cash Cow |

| | | | | |
|--------|--|---------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| Inputs | Rp 20-30 juta (dari laba 2025–2026), 1 mesin soft ice cream second, 1 motor baru | Semua aset tersedia sebelum Juni 2026 | Faktur pembelian, foto aset | Harga mesin tidak melonjak >30 % |
|--------|--|---------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|

KESIMPULAN

Dengan keterbatasan modal dan peralatan yang masih berskala rumah tangga, “Es Krim Gaul” berhasil mempertahankan arus kas positif berkat diferensiasi rasa autentik tanpa bahan pengawet, hubungan emosional dengan komunitas Aneuk Jamee, serta struktur operasional yang sangat ramping. Strategi bertahap berbasis pemanfaatan Cash Cow terbukti mampu mengerek profitabilitas signifikan sekaligus membiayai lompatan berikutnya menuju produk dan pasar baru tanpa mengorbankan identitas lokal.

Di antara keunggulan kompetitif utamanya adalah produk yang berbeda (es krim buatan sendiri segar, proses manual, dan cerita lokal) yang tidak dapat ditiru sepenuhnya oleh merek besar seperti Wall's atau Aice, dan Struktur operasi yang ramping (operasi berbasis rumah, Struktur organisasi datar, dan distribusi langsung oleh pemilik dan karyawan). Namun, musim hujan yang menyebabkan penurunan penjualan hingga 40%, keterbatasan teknologi dan digitalisasi, persaingan dari pabrik besar dengan varian yang lebih banyak, dan ketergantungan pada catatan manual dan transportasi pihak ketiga adalah masalah besar bagi bisnis ini.

Dengan menggunakan pendekatan rangka kerja logis (LFA) dan analisis strategi seperti SWOT, PESTEL, dan BCG Matrix, terbukti bahwa Usaha Es Krim Gaul memiliki potensi besar untuk mempertahankan posisi Cash Cow-nya dan meningkatkan omset secara signifikan (target realistik antara 15 dan 30 persen per tahun) dan menjadi pelopor es krim Aceh Selatan asli dan modern yang mampu bersaing di tingkat provinsi.

Saran

1. Tingkatkan teknologi secara bertahap dengan investasi minimal (tidak lebih dari Rp15 juta pada tahap pertama).
 - Tahap 1 (3–6 bulan): Ganti buku catatan manual dengan aplikasi POS gratis/semi-gratis (Loyverse, Moka POS, atau Kasir Pintar) + Google Sheets untuk dashboard penjualan harian/mingguan.
 - Tahap 2 (6–12 bulan): Beli 1 unit mesin soft ice cream semi-otomatis (kapasitas 20–30 liter/jam) dan freezer hemat energi untuk meningkatkan kapasitas produksi 30–50% tanpa menambah karyawan.
2. Pemasaran digital targeted dengan anggaran rendah
 - Buat akun Instagram/TikTok profesional (@eskrimgaul.tapaktuan atau @eskrimnagateluk) dan posting secara konsisten (minimal 5 konten/minggu) berupa video proses produksi autentik, testimoni pelanggan, dan cerita lokal Tapaktuan/Pemandian Putri Naga.
 - Jalankan iklan Facebook/Instagram Ads bertarget radius 30–50 km dari Tapaktuan dengan budget Rp100–200 ribu/minggu → ROI terbukti tinggi untuk UKM kuliner di daerah.

- Manfaatkan WhatsApp Business dan katalog digital untuk menerima pesanan dan program loyalitas (beli 10 gratis 1).
3. Optimalisasi distribusi & ekspansi mikro
- Perkuat model grosir saat ini (Rp1.700 untuk perusahaan + Rp300 untuk grosir) dengan kontrak sederhana tertulis dan target tambah 20–30 titik grosir baru di Kecamatan Tapak Tuan, Manggeng, Samadua, dan Labuhanhaji dalam 12 bulan.
 - Kolaborasi strategis dengan destinasi wisata (Pemandian Putri Naga, Pantai Rau, dll.) berupa paket “wisata + es krim” atau booth musiman saat peak season.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Aceh Selatan. (2024). Aceh Selatan dalam Angka 2024. Tapaktuan: BPS Aceh Selatan.
- David, F. R. (2019). Strategic Management: Concepts and Cases (17th ed.). London: Pearson.
- Dinas Pariwisata Kabupaten Aceh Selatan. (2025). Laporan Kunjungan Wisatawan Pemandian Putri Naga dan Objek Wisata Lainnya Tahun 2023–2025. Tapaktuan: Dispar Aceh Selatan.
- European Commission. (2008). Logical Framework Approach: Handbook for Objectives-Oriented Project Planning and Management. Brussels: EuropeAid.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th global ed.). London: Pearson.
- Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 02 Tahun 2021 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan UMKM.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). Management (15th ed.). London: Pearson.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2020). Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage (22nd ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.