

PENGEMBANGAN BISNIS KERUPUK IKAN DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN *BLUE OCEAN STRATEGY*

Reza Fakhruz Zaman¹⁾, Iftitah Ruwana²⁾, Sri Indriani³⁾

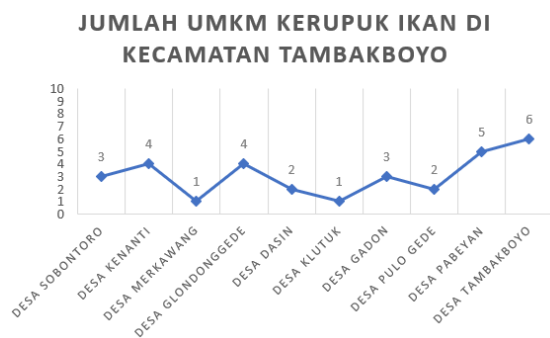
^{1,2,3)} Program Studi Teknik Industri S-1, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional Malang
Email : fakhruzzaman.reza@gmail.com

Abstrak, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri menghadapi penurunan penjualan akibat persaingan ketat dengan produsen serupa di Kecamatan Tambakboyo, menciptakan situasi pasar *Red Ocean*. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis UMKM menggunakan *Business Model Canvas* dan merumuskan strategi baru dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy*, yang fokus pada inovasi dan penciptaan pasar baru. Analisis ini menggambarkan model bisnis saat ini serta menerapkan empat langkah *Blue Ocean*: kurangi, tingkatkan, ciptakan, dan hapuskan. Hasilnya menunjukkan bahwa UMKM dapat meningkatkan daya saing dengan menghadirkan variasi rasa baru, kemasan menarik, kemitraan strategis, promosi di media sosial, dan bonus pembelian. Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai alat evaluasi untuk mengidentifikasi peluang strategis dan memperbaiki posisi bisnis di pasar kerupuk ikan yang kompetitif.

Kata kunci : Pengembangan Bisnis, *Business Model Canvas*, *Blue Ocean Strategy*

PENDAHULUAN

Desa Pabeyan, yang berada di Kecamatan Tambakboyo, Kabupaten Tuban, merupakan desa dengan sebagian besar penduduknya bekerja di sektor perikanan. Berada di lokasi strategis dekat Laut Jawa, desa ini memiliki potensi besar dalam sumber daya ikan serta hasil tangkapan yang melimpah, termasuk produksi kerupuk ikan yang cukup signifikan. Namun, desa ini juga sedang menghadapi peningkatan persaingan yang semakin ketat.



Gambar 1 Jumlah UMKM Kerupuk Ikan di Tambakboyo

Gambar 1 menggambarkan sebaran UMKM kerupuk ikan di Kecamatan Tambakboyo. Grafik ini mengilustrasikan jumlah UMKM di masing-masing desa, yakni Desa Sobontoro dengan 3 UMKM, Desa Kenanti dengan 4 UMKM, Desa Merkawang dengan 1 UMKM, Desa Glondonggede dengan 4 UMKM, Desa Dasin dengan 2 UMKM, Desa Klutuk dengan 1 UMKM, Desa Gadon dengan 3 UMKM, Desa Pulo Gede dengan 2 UMKM, Desa Pabeyan dengan 5 UMKM, dan Desa Tambakboyo dengan 6 UMKM, yang secara keseluruhan berjumlah 31 UMKM.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri, UMKM ini masih beroperasi dari rumah dan data penjualan untuk periode Agustus 2023 hingga Februari 2024 disertakan dalam grafik penjualan.

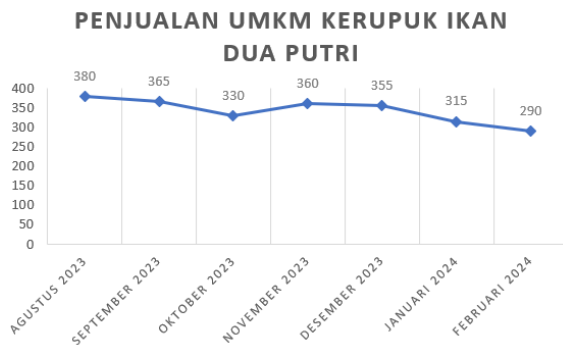
Tabel 1 Jumlah Penjualan Kerupuk Ikan Dua Putri

Bulan, Tahun	Jumlah Penjualan (pcs)	Target Penjualan (pcs)	Ket.
Agustus, 2023	380	400	Tidak Tercapai
September, 2023	365	400	Tidak Tercapai
Oktober, 2023	330	400	Tidak Tercapai
November, 2023	360	400	Tidak Tercapai
Desember, 2023	355	400	Tidak Tercapai

Bulan, Tahun	Jumlah Penjualan (pcs)	Target Penjualan (pcs)	Ket.
Januari, 2024	315	400	Tidak Tercapai
Februari 2024	290	400	Tidak Tercapai

Sumber : Pengolahan Data

Pada tabel 1 dapat diketahui bahwa UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri selama periode bulan Agustus 2023 sampai bulan Februari 2024 UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri tidak mencapai target penjualan yang ditetapkan.



Gambar 2 Grafik Penjualan

Dapat dilihat dari gambar 2 bahwa terjadi penurunan penjualan pada UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dari periode bulan Agustus 2023 sampai bulan Februari 2024. Penting untuk UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri memahami penjelasan tentang model bisnis yang diterapkan saat ini serta pengembangan strategi untuk bersaing dengan produsen kerupuk ikan di Kecamatan Tambakboyo dan meningkatkan penjualannya. Persaingan antara produsen kerupuk ikan di Kecamatan Tambakboyo bersaing sangat sengit, dengan strategi yang hampir serupa dan target pasar yang sama, membuat UMKM Kerupuk Ikan di wilayah tersebut terjebak dalam situasi *Red Ocean*. Situasi *Red Ocean* adalah istilah dalam strategi yang menggambarkan pasar yang sangat kompetitif dan sudah jenuh, dimana perusahaan bersaing untuk mendapatkan pangsa pasar yang sama. Dalam situasi ini, perusahaan-perusahaan berusaha keras untuk mengalahkan kompetitor mereka, sering kali melalui perang harga atau peningkatan produk yang sudah ada. Pandangan ini diambil dari model teori "*Blue Ocean Strategy*" yang dikenalkan W. Chan Kim dan Renee Mauborgne (2016). Mereka menyarankan bahwa alih-alih berkompetisi di pasar yang sudah penuh sesak (*Red Ocean*), perusahaan sebaiknya mencari atau menciptakan pasar baru (*Blue Ocean*) di mana

mereka bisa beroperasi tanpa banyak kompetisi, sehingga memungkinkan untuk pertumbuhan yang lebih menguntungkan dan berkelanjutan. Oleh karena itu, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri perlu mengembangkan strategi baru agar terjadi gerakan menjauh menuju ke zona *Blue Ocean*. Zona *Blue Ocean* merupakan konsep dalam strategi bisnis yang menggambarkan pasar yang belum tersentuh atau diciptakan, dimana terdapat sedikit atau tidak ada kompetisi. Dalam zona *Blue Ocean*, perusahaan berfokus pada inovasi dan penciptaan permintaan baru untuk produk atau layanan unik, sehingga menciptakan ruang pasar yang belum dieksplorasi.

Sebagai respon terhadap situasi ini, peneliti akan mengeksplorasi pengembangan strategi bisnis UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dengan memanfaatkan *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean Strategy*. Diharapkan hasil penelitian ini tidak hanya membuat UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri mampu bertahan dalam persaingan, tetapi juga mampu menciptakan inovasi dengan membuka ruang pasar baru yang belum dieksplorasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk merancang strategi bagi UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri, dengan menggabungkan *Business Model Canvas* dan analisis model empat langkah *Blue Ocean Strategy*.

Business Model Canvas

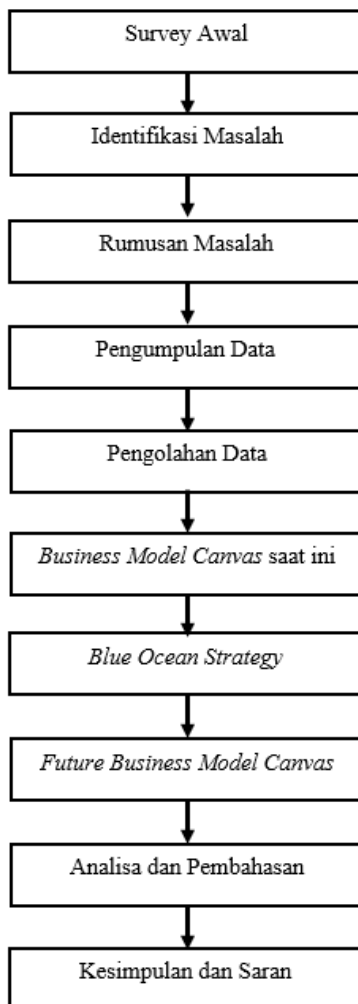
Business Model Canvas adalah model berbentuk kanvas yang mencakup elemen utama, yaitu segmen pelanggan (*customer segments*), proposisi nilai (*value propositions*), saluran (*channels*), hubungan pelanggan (*customer relationships*), arus pendapatan (*revenue streams*), sumber daya utama (*key resources*), aktivitas utama (*key activities*), kemitraan utama (*key partnerships*), dan struktur biaya (*cost structure*). Ini digunakan sebagai landasan strategis untuk merencanakan

dan mengoptimalkan bisnis dengan tujuan memperoleh keuntungan.

Blue Ocean Strategy

Blue Ocean Strategy adalah pendekatan yang menekankan penciptaan pasar baru yang belum tergarap, berbeda dari pasar yang sudah ada, sehingga menghindari persaingan langsung dengan kompetitor. Alih-alih berfokus pada mengalahkan pesaing, perusahaan yang menerapkan *Blue Ocean Strategy* berupaya menciptakan ruang pasar baru dengan menawarkan nilai unik kepada pelanggan.

Tahapan proses penelitian ini terdapat dalam diagram alir yang berada di gambar 3.

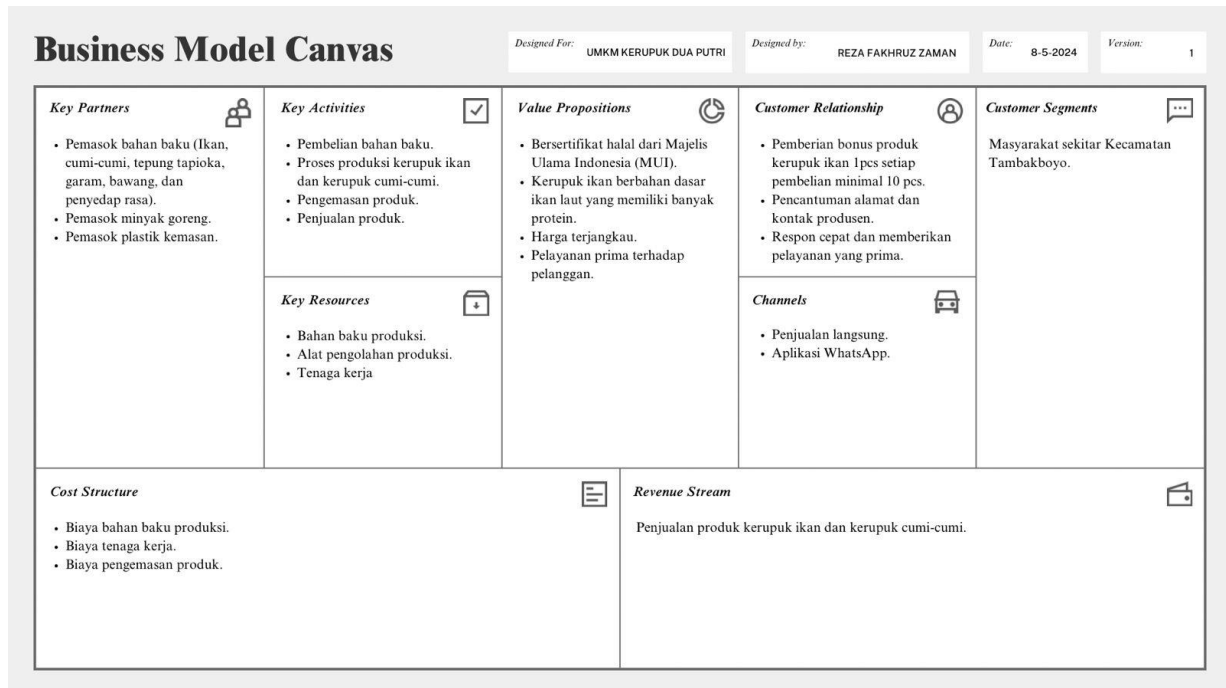


Gambar 3 Diagram Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ringkasan model bisnis UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri saat ini ditunjukkan pada gambar 4, sedangkan uraiannya dijabarkan sebagai berikut:

1. *Customer Segments*
Pelanggan dari UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri adalah masyarakat sekitar Kecamatan Tambakboyo.
2. *Value Propositions*
Value propositions dari UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri adalah bersertifikat halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), kerupuk ikan berbahan dasar ikan laut yang memiliki banyak protein, harga terjangkau, dan pelayanan prima terhadap pelanggan.
3. *Channels*
Dalam memudahkan berkomunikasi dengan pelanggan, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri menggunakan *channels* dengan penjualan secara langsung kepada pelanggan dan melalui aplikasi WhatsApp.
4. *Customer Relationships*
Customer relationships yang diterapkan UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dengan pelanggan adalah pemberian bonus produk kerupuk ikan 1 pcs setiap pembelian minimal 10 pcs, pemberian pelayanan yang ramah dan pencantuman alamat serta kontak produsen, dan respon cepat serta memberikan pelayanan yang prima.
5. *Revenue Streams*
Revenue streams UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri didapat dari penjualan produk kerupuk ikan dan kerupuk cumi-cumi.
6. *Key Resources*
Sumber daya yang diperlukan oleh UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri seperti bahan baku, alat pengolahan produksi, dan tenaga kerja.
7. *Key Activities*
Aktivitas utama yang dilakukan oleh UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri adalah pembelian bahan baku, proses produksi kerupuk ikan dan kerupuk cumi-cumi, pengemasan produk, dan penjualan produk.
8. *Key partnerships*
Seluruh aktivitas diatas membutuhkan *key partnerships* yang terdiri dari pemasok bahan baku (ikan, cumi-cumi, tepung tapioka, garam, bawang, dan penyedap rasa), serta pemasok minyak goreng dan pemasok plastik kemasan.
9. *Cost Structure*
Berdasarkan analisis terhadap aktivitas bisnis UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri, maka biaya yang dikeluarkan meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya pengemasan produk.



Gambar 4 Business Model Canvas Saat Ini

Saat mengimplementasikan *Blue Ocean Strategy*, langkah-langkah yang dilakukan mencakup:

- Menyusun kanvas strategi yang membandingkan UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dengan pesaing yaitu UMKM Kerupuk Ikan Rista untuk mengetahui posisi persaingan kedua UMKM.
- Mengimplementasikan model empat langkah, yaitu kurangi, tingkatkan, ciptakan, dan hapuskan.
- Menganalisis dengan menggunakan pendekatan kombinasi tiga jenis strategi, antara lain fokus strategi, gerakan menjauh, dan *motto* yang memikat.
- Menyertakan hasil analisis pendekatan *Blue Ocean Strategy* ke dalam kerangka *Business Model Canvas* baru sebagai usulan kepada UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri

Faktor kompetitif dalam industri ini meliputi:

- Kualitas Produk (X1)
- Inovasi Produk (X2)
- Harga (X3)
- Jangkauan Distribusi (X4)
- Pemasaran (X5)
- Pelayanan Pelanggan (X6)

Tabel 2 Penilaian Kinerja UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri

Konsumen	X1	X2	X3	X4	X5	X6
A	3	1	5	3	2	2
B	2	3	3	1	2	4
C	4	2	4	2	2	3
Rata-rata	3	2	4	2	2	3

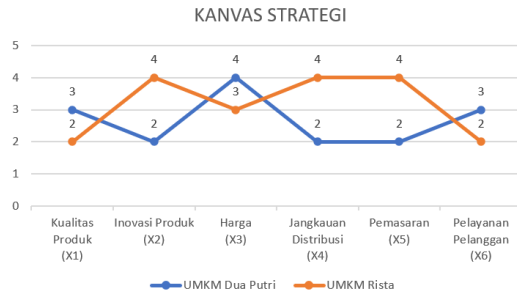
Sumber : Pengolahan Data

Tabel 3 Penilaian Kinerja UMKM Kerupuk Ikan RISTA

Konsumen	X1	X2	X3	X4	X5	X6
A	1	3	3	4	5	3
B	2	5	4	4	2	2
C	3	4	2	4	5	1
Rata-rata	2	4	3	4	4	3

Sumber : Pengolahan Data

Berikut merupakan visualisasi kanvas strategi yang menggambarkan posisi persaingan antara UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dengan UMKM Kerupuk Ikan Rista.



Gambar 5 Kanvas Strategi

Kedua UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri memiliki kekuatan dan kelemahan yang hampir seimbang, menunjukkan persaingan ketat di pasar yang sama. Untuk menghindari situasi *Red Ocean* dan menuju *Blue Ocean*, keduanya perlu mengembangkan strategi baru.

Dalam model empat langkah, terdapat faktor hapuskan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan. Berikut adalah faktor-faktor yang dimanfaatkan dalam model empat langkah:

1 Faktor yang dihapuskan

Tidak ada faktor atau atribut yang dihapus, karena faktor-faktor tersebut masih dianggap penting dan tidak memberatkan konsumen.

2 Faktor yang dikurangi

Faktor yang dikurangi adalah pemberian promo gratis 1 pcs kerupuk ikan untuk pembelian minimal 10 pcs yang berubah menjadi pemberian promo gratis 1 pcs kerupuk ikan untuk pembelian minimal 30 pcs. Meskipun promo gratis dapat menarik pelanggan dan meningkatkan penjualan, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri harus mempertimbangkan dampak finansial jangka panjang dari langkah tersebut. UMKM harus memastikan bahwa promosi tersebut masih menghasilkan keuntungan yang memadai dan tidak merusak stabilitas keuangan. Oleh karena itu, penting bagi UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri meninjau kembali strategi promosi dan mencari alternatif yang lebih berkelanjutan dan menguntungkan.

3 Faktor yang ditingkatkan

Berikut adalah faktor-faktor yang ditingkatkan:

a. Diversifikasi varian rasa menjadi pedas atau manis.

Diversifikasi varian rasa menjadi pedas atau manis adalah strategi di mana UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri memperluas pilihan rasa produk kerupuk

ikan mereka. Dengan menawarkan varian rasa yang berbeda, seperti pedas atau manis, UMKM dapat menarik minat konsumen yang memiliki preferensi rasa yang beragam.

b. Penggunaan packaging menarik

Penggunaan kemasan yang menarik adalah strategi untuk membuat kemasan produk menjadi lebih menonjol dan memikat bagi konsumen. Dengan menerapkan penggunaan kemasan yang menarik, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dapat meningkatkan daya tarik produknya dan membedakan diri dari pesaing.

c. Kolaborasi dengan influencer

Kolaborasi dengan influencer adalah strategi pemasaran di mana UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri berkolaborasi dengan individu atau tokoh yang memiliki pengaruh signifikan di media sosial atau dalam industri tertentu, yang dikenal sebagai influencer, untuk memasarkan produk mereka kepada pengikut mereka. Dengan strategi kolaborasi dengan influencer, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dapat memanfaatkan pengaruh dan kekuatan komunikasi influencer untuk mempromosikan produk kerupuk ikan secara efektif kepada audiens yang lebih luas.

d. Promosi melalui sosial media setiap hari

Promosi melalui media sosial setiap hari adalah strategi pemasaran di mana UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri secara konsisten membagikan konten promosi dan informasi terkait produk kerupuk ikan di platform media sosial diantaranya Instagram, Facebook, dan TikTok setiap hari. Dengan strategi promosi melalui media sosial setiap hari, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri dapat memanfaatkan kekuatan media sosial untuk meningkatkan interaksi pelanggan dan memperluas pasar mereka secara efektif.

4 Faktor yang diciptakan

Berikut adalah faktor-faktor yang diciptakan:

a. Kemitraan dengan toko kelontong dan warung.

Dalam kemitraan ini, UMKM menyediakan produk kerupuk ikan kepada toko kelontong dan warung untuk dijual kepada pelanggan akhir. Dengan menjalin kemitraan, UMKM dapat memanfaatkan jangkauan distribusi yang luas untuk mencapai lebih banyak konsumen potensial di berbagai daerah. Selain itu, kemitraan dengan toko kelontong dan warung juga dapat membantu memperkuat hubungan dengan komunitas lokal dan menjalin kepercayaan dengan pelanggan yang sudah ada.

- b. Kolaborasi dengan agen distribusi lokal.
- Kolaborasi dengan agen distribusi lokal adalah strategi di mana UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri bekerja sama dengan agen distribusi yang beroperasi di wilayah tertentu untuk mendistribusikan produk kerupuk ikan ke berbagai toko penjualan. Dengan berkolaborasi dengan agen distribusi lokal, UMKM dapat memanfaatkan infrastruktur distribusi yang sudah ada untuk memperluas cakupan geografis produk mereka. Kolaborasi semacam ini juga dapat membantu mengoptimalkan efisiensi distribusi dan mengurangi biaya logistik yang terkait.

Berikut ini adalah skema dari kerangka kerja empat langkah yang mencakup hapuskan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan:

Tabel 4 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan	Kurangi
-	Pemberian bonus produk
Tingkatkan	Ciptakan
- Diversifikasi varian rasa menjadi pedas atau manis. - Penggunaan packaging menarik. - Kolaborasi dengan influencer. - Promosi melalui sosial media setiap hari.	- Kemitraan dengan toko kelontong dan warung. - Kolaborasi dengan agen distribusi lokal.

Sumber : Pengolahan Data

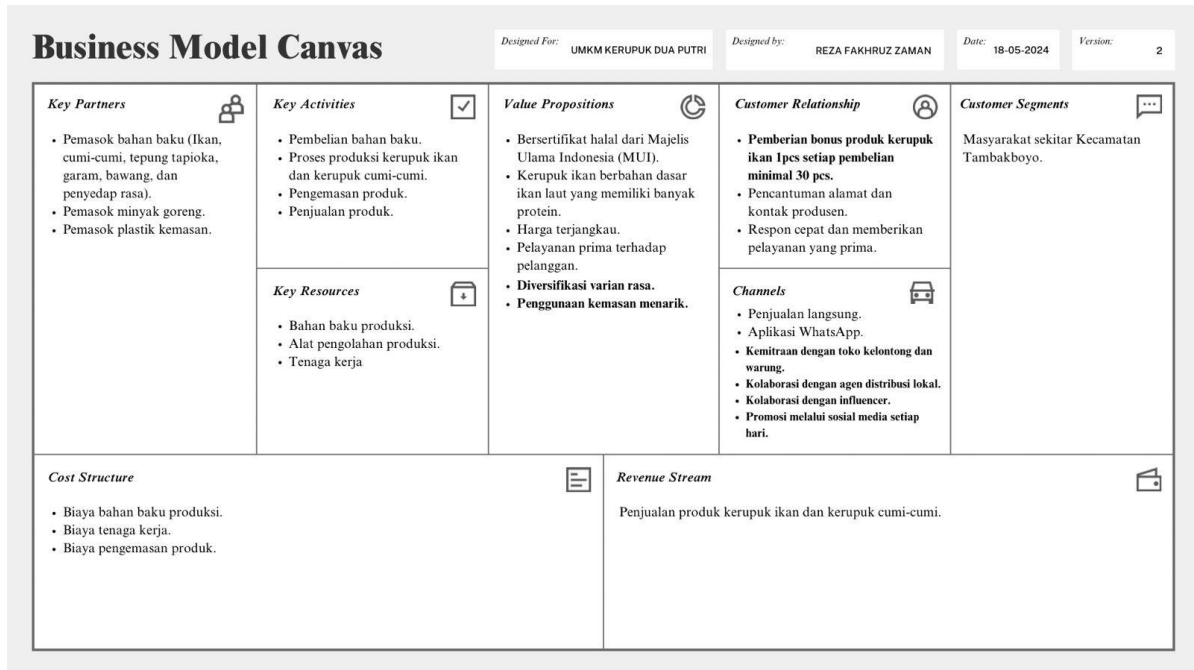
Setelah dilakukan analisis model empat langkah *Blue Ocean Strategy* didapatkan faktor baru yang disertakan dalam *Business Model Canvas* usulan bagi UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri. Adapun pembaharuan pada *Business Model Canvas* yang diusulkan adalah

- Customer Segment*
Pelanggan dari UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri adalah masyarakat sekitar Kecamatan Tambakboyo.
- Value Propositions*
Value propositions dari UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri adalah bersertifikat halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), kerupuk ikan berbahan dasar ikan laut yang memiliki banyak protein, harga terjangkau, pelayanan prima terhadap pelanggan, diversifikasi varian rasa menjadi pedas atau manis, dan penggunaan kemasan menarik.
- Channels*
Dalam memudahkan berkomunikasi dengan pelanggan, UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri menggunakan *channels* dengan penjualan secara langsung kepada pelanggan, melalui aplikasi WhatsApp, kemitraan dengan toko kelontong dan warung, kolaborasi dengan influencer, dan promosi melalui sosial media setiap hari.
- Customer Relationships*
Customer relationship yang diterapkan UMKM Kerupuk Ikan Dua putri dengan pelanggan adalah pemberian bonus produk kerupuk ikan 1 pcs setiap pembelian minimal 30 pcs, pemberian pelayanan yang ramah dan pencantuman alamat serta kontak produsen, dan respon cepat serta memberikan pelayanan yang prima.
- Revenue Streams*
Revenue streams UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri didapat dari penjualan produk kerupuk ikan dan kerupuk cumi-cumi.
- Key Resources*
Sumber daya yang diperlukan oleh UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri berupa sumber daya yang memadai seperti bahan baku produksi, alat pengolahan produksi, dan tenaga kerja.
- Key Activities*
Aktivitas utama yang dilakukan oleh UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri adalah pembelian bahan baku, proses produksi kerupuk ikan dan kerupuk cumi-cumi, pengemasan produk, dan penjualan produk.
- Key partnerships*

Seluruh aktivitas diatas membutuhkan *key partnership* yang terdiri dari pemasok bahan baku (ikan, cumi-cumi, tepung tapioka, garam, bawang, dan penyedap rasa), serta pemasok minyak goreng dan pemasok plastik kemasan.

i. *Cost Structure*

Berdasarkan analisis terhadap aktivitas bisnis UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri, maka pengeluaran yang diperlukan mencakup biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya pengemasan produk.



Gambar 6 *Business Model Canvas* usulan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Business Model Canvas UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri saat ini melayani segmen pelanggan lokal dengan menawarkan nilai berupa sertifikasi halal dan harga yang bersaing. Saluran komunikasinya mencakup penjualan langsung dan WhatsApp, serta menyediakan hubungan pelanggan yang ramah. Pendapatan berasal dari penjualan kerupuk ikan dan cumi-cumi, dengan kebutuhan sumber daya mencakup bahan baku, peralatan, tenaga kerja, serta kemitraan dengan pemasok dan biaya produksi.

Model yang diperbarui mengadopsi *Blue Ocean Strategy* dengan menambahkan variasi rasa, kemasan menarik, kemitraan dengan toko dan influencer, serta promosi media sosial, sambil tetap mempertahankan elemen-elemen dasar dari model yang ada.

Saran

1. UMKM Kerupuk Ikan Dua Putri disarankan untuk mengadopsi strategi inovatif dari

penelitian ini untuk beralih dari persaingan ketat menuju pasar yang lebih menguntungkan.

2. Peneliti selanjutnya disarankan untuk fokus pada elemen spesifik dari *Business Model Canvas* dan mengeksplorasi variasi objek penelitian, termasuk pesaing, untuk analisis model bisnis yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliwinoto, C., Hediyan, M., & Malinda, M. (2022). Analisis Business Model Canvas Usaha Mikro Kecil Menengah Toko Jif Bandung, Indonesia. *Seminar Nasional Pariwisata dan Kewirausahaan (SNPK)*, 1, 173-182.
- Chan, Kim W. & Mauborgne, Renee. (2016). *Blue Ocean Strategy: Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Menjadikan Persaingan Tidak Lagi Relevan*. Noura Books, Jakarta.
- Listiani, B., & Forijati, F. (2022). Analisis Kelayakan Bisnis Olahan Tanaman Obat Menggunakan Metode Business Model

- Canvas (BMC). *Prosiding Seminar Nasional Kesehatan, Sains dan Pembelajaran*, 2, 590-594.
- Osterwalder, A. Pigneur, Y. Bernarda, G. Smith, A. (2019) *Value Proposition Design*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Ramadhani, R. A., Muwafaq, B. S., Jannah, M. M., & Taryana, A. (2022). Rancangan Model Bisnis Produk Berbahan Dasar Bioplastik Menggunakan Business Model Canvas dan Peta Empati. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 3(2), 97-109.
- Walidin, W., Saifullah, & Tabrani. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. FTK Ar Raniry Press, Aceh.