**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Status Indonesia sebagai negara kepulauan telah ditetapkan sejak Deklarasi Djuanda pada tahun 1957 wilayah btersebut menyebabkan Indonesia memiliki kekayaan sumberdaya alam yang berlimpah dalam sektor kelautan, termasuk sektor perikanan.

Sumber: BPS (2021)

Gambar 1 Kontribusi PDB (dalam %) sektor pertanian, perikanan, dan kehutanan terhadap PDB Indonesia per triwulan 1 tahun 2014-2020

Sektor perikanan memiliki peranan yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia PDB Perikanan memiliki kontribusi terbesar kedua setelah sektor pertanian, perburuan, peternakan, dan jasa pertanian BPS (2021)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Komoditas | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Udang | 1.449.927.739 | 1.567.994.578 | 1.748.135.758 | 1.742.119.193 | 1.719.197.168 |
| Tuna-Tongkol-Cakalang | 532.504.342 | 512.583.857 | 660.154.424 | 713.919.147 | 747.538.122 |
| Cumi-Sotong-Gurita | 212.699.773 | 337.391.441 | 397.333.386 | 554.594.192 | 556.290.651 |
| Rajungan-Kepiting | 309.734.513 | 321.846.423 | 409.816.291 | 472.962.123 | 393.497.774 |
| Rumput Laut | 205.320.091 | 161.801.974 | 204.871.977 | 291.837.226 | 324.849.979 |
| Lainnya | 1.233.505.146 | 1.270.624.355 | 1.104.104.412 | 1.085.471.701 | 1.194.591.108 |

Sumber: KKP (2021)

Berdasarkan Tabel 1, komoditas utama yang memberikan nilai terbesar terhadap perdagangan sektor perikanan yaitu komoditas udang dengan rata-rata kenaikan pertumbuhan sebesar 4,49%, disusul oleh komoditas Tongkol-Cakalang, Cumi-Sotong-Gurita, Rajungan-Kepiting, dan Rumput Laut. Hal ini menunjukkan bahwa komoditas udang masih menjadi komoditas utama dalam sektor perikanan. Pemanfaatan sektor perikanan dapat dilakukan dengan berbagai hal, salah satunya melalui Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Peluncuran Pasar Laut Indonesia merupakan bagian dari upaya pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk hadir membantu UMKM

Kabupaten Labuhanbatu Utara, Sumatera Utara memiliki tiga lapangan usaha yang memberi peran dominan terhadap PDRB Labuhanbatu Utara, yaitu pertanian, kehutanan dan perikanan sebesar 34,03 persen, industri pengolahan sebesar 30 persen, serta perdagangan besar 17 persen. Distribusi setiap sektor terhadap total PDRB Labuhanbatu Utara dapat dilihat pada Gambar 2.

Data tersebut menunjukan bahwa sektor utama pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah sektor pertanian, diikuti oleh industri pengolahan dan perdagangan besar. Industri pengolahan memberikan kontribusi sebesar 30% terhadap total PDRB kabupaten labuhan batu utara pada tahun 2020. Salah satu sumber utama industri pengolahan Kabupaten Labuhanbatu Utara yaitu melalui sektor UMKM. Sektor UMKM memiliki pertumbuhan yang positif. Salah satu wilayah yang memiliki potensi dari sektor UMKM yaitu Kecamatan Kualuh Leidong. Jumlah UMKM di Kabupaten Labuhanbatu Utara pada tahun 2019 mencapai jumlah sebesar 4470 dan mengalami kenaikan menjadi sebesar 6927 di tahun 2020.

Penelitian kerupuk udang UMKM ini harus di lakukan di kerenakan produk kerupuk udang berpotensi untuk menjadi salah satu produk unggulan yang menjadi ciri khas Kabupaten Labuhanbatu Utara, termasuk Kecamatan Kualuh Leidong. Hal tersebut dikarenakan letak geografis wilayah Kecamatan Kualuh Leidong yang memiliki potensi perairan laut dan perairan umum yang cukup luas. Letak topografis Kecamatan Kualuh Leidong yang didominasi oleh wilayah pesisir menyebabkan terdapat banyak sumberdaya perikanan yang dapat dimanfaatkan, salah satunya udang yang merupakan bahan baku utama pembuatan kerupuk udang.

UMKM kerupuk udang di Kecamatan Kualuh Leidong dikelola oleh beberapa pihak, salah satunya yaitu PKK Kelurahan Tanjung Leidong. UMKM Kerupuk udang kecamatan Kualuh Leidong yang memiliki potensi untuk dikembangkan memiliki berbagai permasalahan sehingga pertumbuhan bisnis menjadi terhambat Berbagai permasalahan tersebut menyebabkan perlu adanya strategi pengembangan bisnis terhadap UMKM kerupuk udang yang dikelola oleh PKK Tanjung Leidong

**Rumusan Masalah**

Dalam kajian ini memfokuskan pada pemanfaatan sektor perikanan yang berlimpah dan permasalahan UMKM Kerupuk udang PKK kelurahan Tanjung leidong yang masih menggunakan promosi secara konvensional tanpa memanfaatkan perkembangan teknologi. Kemasan yang digunakan juga merupakan kemasan yang tidak menarik sehingga tidak memiliki nilai tambah untuk dapat meningkatkan nilai penjualan dari kerupuk udang tersebut.

1. Bagaimana Pengembangan kerupuk udang sebagai UMKM yang potensial bagi masyarakat Kualuh Leidong dilakukan secara maksimal?
2. Bagaimana UMKM Kerupuk Udang Kelurahan Tanjung Leidong melakukan bauran pemasaran dalam penjualan produk?
3. Bagaimana desain model bisnis yang paling tepat?

**Tujuan**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi model bisnis yang saat ini dijalankan oleh UMKM Kerupuk Udang PKK Kelurahan Tanjung Leidong
2. Mengevaluasi model bisnis UMKM Kerupuk Udang PKK Kelurahan Tanjung Leidong
3. Merencanakan *re-design* pengembangan bisnis UMKM Kerupuk Udang PKK Kelurahan Tanjung Leidong

**Manfaat**

Manfaat yang di berikan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi pembaca, sebagai sarana referensi bagi seluruh pihak dalam melakukan pengembangan bisnis
2. Bagi UMKM PKK kerupuk udang sebagai acuan atau pertimbangan untuk menjalankan usaha krupuk udang kedepannya sehingga perencanaan pengembangan pemasaran dalam mengembangkan usaha lebih ter-arah untuk mengembangkan penjualan pengenalan terhadap konsumen.
3. Bagi peneliti, sebagai bahan referensi dan rujukan untuk penelitian selanjutnya

**Ruang Lingkup (opsional)**

Penelitian ini di lakukan pada produk kerupuk udang yang dikembangkan oleh PKK Kelurahan Tanjung Leidong, Kecamatan Kualuh Leidong, Kabupaten Labuhanbatu Utara. Penelitian ini berfokus terhadap evaluasi dan pengembangan bisnis Kerupuk Udang PKK Kelurahan Tanjung Leidong dengan melakukan perumusan re-design model bisnis menggunakan metode Business Model Canvas (BMC) dan SWOT Analysis.

**TINJAUAN PUSTAKA**

**Strategi Bisnis**

Strategi bisnis merupakan suatu fokus berupa perencanaan dengan melakukan pengelompokan terhadap berbagai produk atau layanan berbeda dan dijual kepada suatu kelompok pelanggan dan menghadapi serangkaian pesaing yang sudah berkembang dengan baik (Hax dan Majluf, 2008). Terdapat dua hal yang menjadi faktor utama dalam memberikan keputusan mengenai bagaimana bisnis dalam lingkungan yang berkompetisi harus diposisikan, yaitu: (1.) faktor-faktor yang menentukan daya tarik industri terkait dengan bisnis, yang diukur terutama oleh prospek keuntungan jangka panjangnya, (2.) faktor-faktor yang menentukan keunggulan relatif bisnis sehubungan dengan pesaing di industri.

***Business Model Canvas* (BMC)**

Business model canvas merupakan serangkaian aktivitas atau proses dalam menciptakan, mengomunikasikan, menyampaikan, lukisan canvas yang mudah di pahami dan dapat dimengerti dan dipahami dengan mudah menentukan alur bisnis dari gambar canvas sebelumnya sehingga mudah di pahami masyarakat umum.

BMC merupakan gambaran umum pada satu halaman, yang menggambarkan aktivitas perusahaan saat ini (prospektif) dan langkah-langkah yang harus diambil (Klimova 2017). BMC juga dapat mendorong pelajar dan pembisnis untuk memikirkan interaksi antar elemen. Menurut Carvalho, Galina, dan Hernadez (2014), motivasi perusahaan rintisan memilih BMC adalah alat ini intuitif dan mudah digunakan

Menurut Wheelen (2010) strategi yang diperlukan saat perencanaan yang cukup panjang serta terkait dengan visi, misi maupun tujuan serta kebijakan dari sebuah perusahaan diperlukan analisis situasi yang sedang terjadi dalam menentukan langkah berikutnya. Analisis situasi nanti digunakan untuk menemukan permasalahan secara internal maupun eksternal dengan mempertimbangkan berbagai masuka

**Segmentasi Pasar Kerupuk**

Segmentasi pasar merupakan kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang beberapa memiliki berbeda kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran, Menurut Wijandi et al., (1975), jenis kerupuk dibedakan menjadi dua golongan besar yaitu kerupuk kasar yang dibuat dari bahan baku utama pati ditambahkan bumbu-bumbu dan kerupuk halus yang dibuat selain dari bahan baku utama pati dan bumbu, juga ditambahkan dengan ikan, susu dan telur ke dalam adonan. untuk mendapatkan pasar yang sesuai Menurut Kasali (1998), segmentasi adalah proses mengkotak-kotakan pasar (yang heterogen) ke dalam kelompok-kelompok “potential costumers” yang memiliki kesamaan kebutuhan dan kesamaan karakter yang memiliki respon yang sama dalam membelanjakan uangnya.

**Kerangka Pemikiran dan Operasional**

Sumber daya kelautan yang berlimpah menjadikan sektor perikanan sebagai salah satu sektor yang potensial dalam pengembangan perekonomian dengan memberikan sumbangan terhadap PDB. Berbagai wilayah di Indonesia merupakan wilayah pesisir yang berkaitan erat dengan sektor perikanan, termasuk Kecamatan Kualuh Leidong. Pemanfaatan sektor perikanan yang dilakukan oleh masyarakat Kecamatan Kualuh Leidong terdiri dari beberapa aktivitas, salah satunya melalui pengembangan UMKM Kerupuk Udang. UMKM Kerupuk Udang dikelola oleh beberapa pihak, salah satunya PKK Tanjung Leidong. Usaha kerupuk udang yang dikelolah oleh PKK Tanjung Leidong memiliki berbagai permasalahan mulai dari sistem yang masih konvensional, tidak adanya nilai tambah, akses modal yang terbatas, serta berbagai permasalahan lainnya menjadikan UMKM Kerupuk Udang yang dilakukan oleh PKK Tanjung Leidong memiliki pertumbuhan yang stagnan. Adanya persaingan sesama pelaku UMKM Kerupuk Udang juga memengaruhi pengembangan bisnis UMKM kerupuk udang sehingga perlu dilakukan upaya pengembangan bisnis dan evaluasi bisnis yang telah dilakukan oleh UMKM Kerupuk Udang PKK Tanjung Leidong dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Analisis SWOT.



**METODE PENELITIAN**

**Waktu penelitian**

Tahapan awal penelitian ini dilakukan dengan mengidentifikasi model bisnis yang dilakukan oleh usaha kerupuk udang yang dikelola oleh PKK Tanjung Leidong menggunakan pendekatan BMC. Hasil analisis tersebut akan dievaluasi menggunakan analisis SWOT untuk melihat kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dihadapi oleh bisnis kerupuk udang PKK Tanjung Leidong. Analisis SWOT digunakan untuk memetakan strategi pengembangan bisnis sehingga tahapan akhir dari penelitian ini berupa re-design pengembangan bisnis kerupuk udang PKK Tanjung Leidong menggunakan pendekatan BMC.



**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil**

Dalam mengidentifikasi Business Model Canvas (selanjutnya akan disebut BMC) dari UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong, penulis melakukan observasi atau pengamatan terhadap UMKM kerupuk udang tersebut secara langsung. Selain itu, penulis juga melakukan wawancara mendalam (depth interview) kepada beberapa pihak yang berkepentingan seperti ketua UMKM, bagian produksi, dan bagian penjualan produk kerupuk udang. Berdasarkan hasil tersebut, maka didapatkan elemen BMC sebagai berikut seperti yang terlihat pada Gambar

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Key Partners** | **Key Activities** | ***Value* Proposition** | **Customer Relationships** | **Customer Segment** |
| 1. Nelayan dan Toko Tepung 2. Pemerintah Desa dan Instansi Terkait 3. Pembeli Skala Besar | 1. Pengadaan bahan baku 2. Pengolahan bahan baku pra-produksi 3. Proses produksi  * Menjemur Udang * Mengolah Udang menjadi kerupuk  1. Proses Pengemasan 2. Proses Penjualan | 1. Diakui sebagai Produk Khas Desa 2. Integrasi produksi hulu-hilir 3. Proses produksi memenuhi standar halal | 1. Ikut Serta di Bazar / Pameran | 1. Masyarakat sekitar 2. Konsumen pendatang 3. Lembaga Pemerintah / Dinas |
| **Key Resources** | | ***Channels*** | |
| 1. Aset Tangible (Aset Fisik) 2. SDM utamanya PKK | | 1. Word of Mouth 2. *Reseller* 3. Bazar skala besar | |
| **Cost Structures** | | | **Revenue Streams** | |
| 1. Pembelian & Transport Bahan baku 2. Operasional Produksi (termasuk gaji dan upah) 3. Biaya tidak langsung (depresiasi alat, dll) 4. Biaya marketing (ex: pendaftaran stand bazaar, dll) | | | 1. Penjualan kerupuk secara rutin (harian) 2. Penjualan kerupuk di event khusus | |

Adapun penjelasan setiap elemen BMC adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segments*
2. Masyarakat Sekitar

Segmentasi pasar utama dari produk ini tentunya adalah warga sekitar baik dari satu desa maupun satu kecamatan. Mereka umumnya adalah konsumen rumahan dan membeli produk ini untuk kebutuhan mereka sehari-hari untuk pelengkap makan mereka.

1. Konsumen Pendatang

Segmen konsumen yang kedua adalah warga pendatang yang biasanya datang ke desa, baik datang sebagai wisatawan maupun mereka yang mengunjungi saudara mereka di Tanjung Leidong. Biasanya mereka membeli kerupuk ini sebagai oleh-oleh.

1. Lembaga Pemerintah / Desa

Sementasi terakhir sebagai dampak dari pemilik UMKM yang merupakan anggota PKK dan memiliki kaitan erat dengan pemerintahan, maka konsumen produk ini juga meliputi konsumen pemerintahan untuk digunakan sebagai produk pameran dan katalog produk yang dikenalkan ke dunia luar. Selain sebagai display produk, kerupuk juga bisa digunakan sebagai pelengkap konsumsi di acara-acara pemerintahan seperti rapat.

1. *Value Propositions*
2. *Value* Propositions yang pertama dan utama dari kerupuk udang produk PKK Tanjung Leidong adalah sudah terkenal sebagai produk Khas Desa. Dibuktikan dengan banyaknya orang yang sudah membeli produk ini sebagai oleh-oleh ketika mereka datang ke Desa ini.
3. *Value* utama dari produk kerupuk udang kecamatan Tanjung Leidong adalah kualitas rasa produk yang relatif stabil karena UMKM ini melakukan produksi dari hulu-hilir. Produksi dari hulu hingga hilir juga memungkinkan UMKM ini mampu mengontrol produksi dan kualitas bahan baku dari produk.
4. Karena produksi dilakukan dari hulu-hilir, kehalalan produk dari UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong juga dapat dijamin kekhalalannya baik dari segi kepemilikan yaitu ibu-ibu PKK, segi pemilihan bahan baku, proses produksi, hingga proses pasca-produksi seperti pengemasan dan pemasaran.
5. *Customer Relationship*

Saat ini belum ada customer relationship konkrit yang dilakukan oleh UMKM PKK Tanjung Leidong. Upaya yang dapat disebut sebagai *customer relationship* UMKM ini adalah partisipasi rutin mereka mengikuti pameran, sehingga konsumen selalu ingat dengan produk mereka ketika produk kerupuk ini dipamerkan di pameran.

1. *Channels*
2. *Channels* utama dari produk kerupuk seperti halnya produk makanan generic lain adalah word of mouth atau testimoni konsumen dari mulut ke mulut. Meskipun terkesan sangat tradisional, namun ini merupakan *channels* paling efektif.
3. Pemilik warung di sekitar desa maupun kecamatan dan *reseller* rumahan yang membeli produk dalam jumlah besar juga menjadi *channels* penjualan. Karena kemasan produk berisi banyak kerupuk, maka mereka dapat menjual kerupuk tersebut kembali untuk mendapatkan keuntungan.
4. Channel terakhir adalah bazar skala besar yang rutin diikuti oleh UMKM PKK Tanjung Leidong, bazar ini menjadi channel sangat efektif karena banyaknya pengunjung bazar yang berpotensi menjadi konsumen.
5. *Revenue*
6. Pemasukan UMKM PKK Tanjung Leidong saat ini hanya berupa penjualan baik penjualan ke konsumen umum yang datang langsung ke tempat usaha dan membeli produk secara langsung.
7. Pemasukan lain adalah berasal dari penjualan di event khusus seperti pameran / bazaar. Biasanya penjualan di skala event khusus cenderung skalanya lebih besar dibanding mereka yang datang langsung ke tempat usaha.
8. *Key Activities*
9. Aktivitas utama yang dilakukan UMKM ini adalah pembelian bahan baku berupa udang dan tepung serta bahan pelengkap lainnya. Udang tersebut dibeli dari para nelayan yang berada di sekitar kecamatan. Sementara tepung dibeli dari supplier toko yang mereka sudah berlangganan. Mereka melakukan aktivitas ini untuk memastikan bahwa produk bahan baku yang digunakan merupakan udang yang berkualitas.
10. Setelah bahan baku sudah disortir, selanjutnya bahan baku tersebut dijemur selama kurang lebih seharian. Cuaca menjadi faktor pengganggu, terkadang produksi menjadi tidak lancar saat cuaca mendung.
11. Setelah udang selesai dijemur, selanjutnya udang tersebut diolah menjadi kerupuk udang yang masih mentah melalui serangkaian proses produksi.
12. Selanjutnya produk kerupuk udang yang sudah jadi tersebut dikemas dalam kemasan yang seragam (saat ini kemasan hanya ada satu jenis) hanya dibedakan ukuran kemasannya.
13. Proses penjualan dilakukan dengan aktivitas mendisplay produk yang sudah dikemas ke dalam tempat usaha mereka. Mereka juga melakukan sendiri aktivitas penjualan ke konsumen baik di lokasi usaha maupun di event bazaar, meskipun secara tidak langsung pemasaran juga dibantu oleh *reseller*.
14. *Key Resources*
15. Sumberdaya utama UMKM ini tentunya adalah alat yang digunakan untuk memasak kerupuk misalnya kendaraan untuk mengangkut dan membeli bahan baku, tempat untuk menjemur udang, tempat produksi kerupuk udang, mesin pengemasan, dan alat lainnya yang mendukung produksi. Serta peralatan yang mendukung lokasi usaha seperti papan usaha, bangunan usaha, serta peralatan lain yang mendukung.
16. Anggota PKK dan SDM yang mendukung produksi juga menjadi sumberdaya yang berharga serta sumberdaya kunci bagi UMKM ini, karena mereka yang menjalankan UMKM Kecamatan Tanjung Leidong ini. Modal terutama yang berbentuk finansial baik yang berasal dari pemilik usaha maupun bantuan dari pemerintah memastikan UMKM ini tetap berjalan dan berproduksi.
17. Key Partners
18. Partners dari bisnis ini yang utama adalah nelayan karena merekalah yang men-*supply* bahan baku untuk usaha ini. Serta toko tepung yang mensupply tepung untuk usaha kerupuk udang ini.
19. Selain itu *partner* yang sangat penting adalah pemerintah Desa dan Pemerintah Kecamatan karena mereka yang dapat memfasilitasi UMKM ini untuk berpartisipasi dalam bazaar dan event baik dalam skala kecil maupun besar.
20. *Reseller* yang membeli dalam partai besar juga membantu siklus penjualan yang cepat dari bisnis UMKM Kerupuk Kecamatan Leidong ini. mereka selain menjadi partners juga menjadi channel penjualan seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya.
21. *Cost Structures*
22. Komponen biaya yang harus dikeluarkan pertama oleh UMKM ini tentunya adalah biaya untuk membeli dan transportasi bahan baku dari tempat pembelian ke tempat usaha.
23. Selanjutnya mereka perlu mengeluarkan biaya untuk berproduksi termasuk di dalamnya membeli alat produksi dan menggaji karyawan yang dibutuhkan saat proses produksi tersebut.
24. Biaya depresiasi alat produksi dan alat pendukung usaha juga perlu diperhitungkan agar dapat merencanakan penggantian alat untuk memastikan produk yang dihasilkan tetap berkualitas prima.
25. Biaya terakhir yang dibutuhkan adalah biaya marketing misalnya saat mendaftar pameran, transportasi ke lokasi pameran, dan biaya lainnya yang terkait.

3 Hasil analisis 4 elemen utama matriks SWOT

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Aspek** | ***Strength*** | ***Weakness*** | ***Opportunity*** | ***Threat*** |
| *Customer Segmentes* | Segmen pasar yang jelas dan terarah | - | Masih ada pasar yang belum dilayani | Banyak produk subsitusi pada pasar yang sama |
| *Value Propositions* | Produk khas desa merupakan *value* yang sangat kuat  Produk sudah dikenal luas lewat pameran dan bazar | Belum ada *value* propositions lain yang berarti  Kemasan yang terlalu sederhan | Banyak potensi yang dapat menjadi *value* tambahan | Banyak pesaing yang menawarkan *value* lebih dan mudah meniru produk |
| *Channels* | Memiliki hubungan yang baik dengan pemerintah | Channel sangat terbatas | Masih terdapat channel yang belum difungsikan | Masa pakai produk rendah sehingga channel terbatas |
| *Customer Relationship* | - | Belum ada customer relationship yang memadai | Bazar yang diikuti memberikan banyak peluang | - |
| *Revenue Stream* | Pendapatan relatif stabil karena konsumen rata-rata adalah pembeli tetap | Sumber pendapatan terbatas | Banyak pasar yang memberikan peluang pendapatan lebih | Harga susah dinaikkan karena produk generik |
| *Key Acvitities* | Kualitas dapat dicontrol sepenuhnya | Tidak ada SOP produksi  Kuantitas produksi yang terbatas  Belum ada pencatatan keuangan | Cukup mudah membuat SOP Produksi untuk produk kerupuk udang. | Ada pesaing lain yang sudah mempunyai standar produksi yang lebih baik |
| *Key Resources* | Kepemilikan PKK dalam UMKM | Kuantitas dan kualitas SDM yang terbatas  Belum ada merek dan sertifikasi resmi | Cukup banyak program pemerintah yang berorientasi UMKM | Cukup banyak pesaing yang sudah mempunyai merek resmi |
| *Key Partners* | Mempunyai partner penting berupa pemerintah dan instansi terkait | Belum ada partners yang berfokus pada SDM | Pembelian bahan baku akan lebih murah jika membeli banyak | Partners yang ada bersifat tidak permanen |
| *Cost Structures* | Biaya dapat diminimalkan karena sistem produksi yang terintegrasi | Sumberdaya finansial sangat terbatas | Ada peluang pendanaan berupa KUR | Cukup Banyak hal yang di lakukan untuk pembiayaan KUR |

Adapun penjelasan dari setiap elemen yang ada di dalam BMC terkait hubungannya dengan elemen SWOT adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segments*
2. Kekuatan utama dari customer segment UMKM ini adalah sudah mempunyai konsumen yang jelas dan terarah. Berupa konsumen sekitar, pendatang, pelancong, dan konsumen yang berasal dari instansi maupun dinas terkait. Mereka juga rata-rata konsumen tetap yang langganan.
3. Opportunity yang sangat terbuka terkait consumer segment dari UMKM Kerupuk Udang ini adalah masih banyaknya pasar yang belum terlayani dengan baik. Misalnya adalah Industri pelengkap seperti warteg, warung nasi padang, dan pedagang pasar
4. Ancaman consumer segment yang ada di UMKM kerupuk udang ini adalah banyaknya produk subsitusi di pasar yang sama. Misalnya kerupuk putih, kerupuk jengkol, kerupuk oren, dll. Ini tentu menjadi pesaing tidak langsung di samping pesaing langsung berupa pedagang kerupuk udang
5. *Value Propositions*
6. Kekuatan utama dari produk kerupuk udang UMKM Tanjung Leidong adalah nilai kerupuk udang ini sebagai produk khas desa. Banyak pengunjung yang datang ke desa memang sudah mengincar kerupuk udang ini sebagai oleh-oleh yang harus mereka bawa ke kampung halaman. Seperti halnya oleh-oleh di tempat wisata. Selain itu, produk juga sudah dikenal oleh masyarakat yang sangat luas lewat pameran dan bazar. Terutama pameran dan bazar yang cakupannya cukup besar seperti kabupaten, karesidenan, maupun bazar skala provinsi.
7. Selain *value* propositionnya dia sebagai produk khas, tidak ada *value* lain yang signifikan yang dapat ditawarkan kepada konsumen sehingga hal tersebut menjadi kelemahan yang sangat kuat. Selain itu kemasan produk yang ditawarkan saat penjualan sehari-hari juga masih sangat sederhana seperti yang terlihat pada Gambar 5, sehingga daya saing produk kurang dibanding produk lainnya.



Gambar 5 Contoh kemasan produk

Walaupun di sisi lain terkadang dibuatkan kemasan khusus oleh pihak pemerintah ketika ada pameran atau bazar yang terkait. Namun kemasan baku yang standar dan digunakan secara permanen belum ada.

1. Kelemahan mengenai kemasan menjadikan masih banyak *value* yang dapat dieksplor dan dapat ditambahkan dalam UMKM Tanjung Leidong ini. Misalnya memperbaiki dan menstandarkan kemasan yang digunakan, membuat sertifikasi BPOM maupun instansi lain yang menangani sertifikasi makanan dan minuman. Selain itu kualitas juga harus diperbaiki untuk meningkatkan daya saing. Dan daya saing produk juga dapat ditingkatkan melalui peningkatan daya tahan produk.
2. Ancaman produk yang utama datang dari para pesaing yang menawarkan *value* yang lebih seperti kemasan yang lebih baik ataupun kualitas yang lebih baik. Mereka juga dapat memproduksi lebih banyak sehingga harga mereka dapat lebih rendah dibanding produk UMKM ini. Selain itu, karena produk kerupuk ini bersifat generik juga menyebabkan produk mudah ditiru oleh pesaing. Misalnya ketika rasa produk oleh UMKM Tanjung Leidong ini dirasa enak, maka pesaing dengan mudah ditiru oleh produsen lain yang memproduksi kerupuk udang.
3. *Customer Relationship*
4. Kelemahan utama dari *customer relationship* dari UMKM ini adalah belum adanya customer relationship yang memadai. Belum ada upaya nyata yang konkrit untuk berinteraksi dengan konsumen yang rata-rata konsumen tetap. Sehingga hal tersebut dapat menyebabkan adanya ancaman mereka berpaling ke produsen lain.
5. Bazar yang diikuti yang skalanya besar juga memberikan banyak peluang peran sebagai customer relationship. Misalnya dengan melakukan upaya seperti mencatatat nama dan asal para pengunjung boots. Apakah mereka minat membeli produk. UMKM juga dapat memberikan produk tester saat bazar untuk mengetahui reaksi konsumen terhadap produk untuk kemudian saran mereka dapat dijadikan masukan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.
6. *Channels*
7. Kekuatan utama dari channel yang dimiliki oleh UMKM Tanjung Leidong ini adalah tentang hubungan baik mereka dengan pemerintah dan dapat menjadikan mereka jalur distribusi yang baik. Channel ini tidak dimiliki oleh semua usaha dan biasanya dapat menjadi daya saing tersendiri dibandingkan para pesaing.
8. Jika melihat pada customer segment, maka dapat menyimpulkan bahwa channel yang UMKM miliki di usaha ini sangat terbatas dan belum dapat memanfaatkan semua channel yang tersedia. Walaupun di sisi lain, keterbatasan ini juga merupakan konsekuensi dari kapasitas produksi mereka yang masih rendah sehingga tidak dapat melayani semua permintaan yang ada.
9. Mengutip kembali dari customer segment, sebenarnya masih banyak pasar yang juga dapat berperan sebagai channel seperti halnya usaha pendukung terutama mereka yang berupa warung makanan. Channel lain juga masih dapat dioptimalkan terutama bazar yang mereka ikuti. Tidak hanya menjadi tempat penjualan produk, bazar juga dapat dijadikan tempat untuk evaluasi produk yang sudah dibuat. Selain itu, mereka juga dapat menitipkan produk pada channel pusat oleh-oleh daerah.
10. Banyaknya channel yang dapat difungsikan di sisi lain merupakan dampak dari daya tahan atau daya simpan produk yang masih rendah. Sehingga kapabilitas distribusi antar kota atau antar provinsi dari produk ini masih sangat terbatas.
11. *Revenue*
12. Keunggulan pertama pada aspek ini adalah stabilnya pendapatan yang didapatkan dari konsumen tetap mereka. Biasanya para konsumen ini membeli secara terus menerus dalam frekuensi pembelian tertentu misalnya mingguan, dua mingguan atau bulanan. Sehingga menjadikan adanya kepastian pendapatan tersendiri.
13. Konsumen tetap tersebut selain menjadi kekuatan, di sisi lain juga menjadi kelemahan karena UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini menjadi sangat tergantung dengan konsumen tetap tersebut dan dapat mengalami penurunan pendapatan jika konsumen tersebut beralih ke produk pesaing. Selain itu saat ini juga belum ada kegiatan yang dilakukan untuk mempresdiksi besarnya pemasukan yang datang dari para pendatang yang berperan sebagai konsumen sehingga perkiraan pemasukan tiap bulan belum mampu untuk dibuat.
14. Seperti banyak yang sudah dibahas sebelumnya, pasar-pasar yang masih terbuka seperti warung makan, pusat oleh-oleh, dan lainnya sebetulnya memberikan peluang pendapatan yang lebih besar bagi UMKM ini. Tentunya jika kapasitas produk sudah ditingkatkan.
15. Produk kerupuk yang merupakan produk generik dengan konsumennya yang sangat sensitif harga membuat produk ini susah dinaikkan harganya di atas harga pasar atau harga dari produk kerupuk udang lain yang diproduksi pesaing. Kecuali UMKM Tanjung Leidong mampu memberikan *value* lain yang sangat spesifik dimana lah tersebut belum dimiliki saat ini.
16. *Key Activities*
17. Keunggulan utama dari key acitivity yang dimiliki oleh UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini sendiri tentunya adalah dapat mengontrol kualitas dari produk yang dihasilkan secara sepenuhnya dikarenakan berproduksi dari hulu-hilir. Pemilik dapat menyesuaikan kualitas yang ingin didapat dengan harga jual yang ingin diberikan kepada konsumen. Sehingga saat dijual, tetap mendapatkan keuntungan.
18. Kelemahan utama dari UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini tentunya adalah tidak adanya SOP yang ada pada usaha ini. Mulai dari SOP memilih bahan baku misalnya terkait kualitas bahan baku, jumlah pembelian, waktu pembelian, rencana belanja, dll. Kemudian tidak ada SOP produksi meliputi cara penjemuran yang benar, mitigasi risiko jika cuaca tidak mendukung, cara pengolahan udang menjadi kerupuk, quality control produk, serta area produksi lainnya.

Selain SOP secara umum, UMKM Kerupuk udang tanjung leidong ini juga belum melakukan pencatatan keuangan baik secara sederhana maupun secara modern dengan *software* akuntansi. Padahal pencatatan keuangan ini fungsinya sangat banyak. Dapat digunakan untuk memprediksi permintaan, melakukan rencana produksi, maupun sangat berguna ketika mengajukan pinjaman KUR.

Kelemahan terakhir yang ada pada key activities di UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini adalah keterbatasan kuantitas kerupuk udang yang dapat dihasilkan dalam sekali siklus produksi. Padahal jika dilihat dari segi permintaan, masih banyak permintaan yang dapat dilayani dan menghasilkan tambahan pendapatan. Hal ini utamanya disebabkan oleh keterbatasn finansial yang dimiliki oleh UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini.

1. Ketidakadaan SOP pembuatan kerupuk udang sebetulnya dapat mudah diatasi dengan membuat SOP sederhana. Karena ini merupakan produk generik, maka SOP tersebut juga dapat dicari referensinya dari berbagai sumber. Adapun tujuan SOP sendiri adalah untuk memastikan bahwa UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini akan menghasilkan produk yang sama setiap waktunya.
2. Ancaman yang dimiliki terkait key activities tentunya datang dari pesaing yang sudah memiliki standardisasi proses produksi yang lebih baik. Misalnya mereka sudah menggunakan alat yang lebih canggih, memiliki kuantitas produksi yang lebih tinggi, maupun sudah mempunyai SOP yang lebih baik dan terstruktur. Hal ini menjadikan kualitas produk yang dihasilkan mereka dapat lebih baik.
3. *Key Resources*
4. Keunggulan utama yang ada di dalam UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong tentunnya adalah kepemilikan PKK Desa di dalam bisnis ini. hal ini membuat mereka dapat mempunyai koneksi dengan pihak pemerintah dan instansi terkait. Koneksi ini juga memunculkan keunggulan lain seperti mereka bisa lebih mudah untuk mengikuti bazar atau pameran produk khas desa / kecamatan yang diadakan pemerintah maupun swasta.

Selain itu, alat produksi untuk produk kerupuk udang juga relatif mudah didapatkan sehingga mereka dapat terus berproduksi dan mencari alternatif alat produksi yang lebih baik ketika dibutuhkan, misalnya saat skala produksi sudah bertambah.

1. Kelemahan utama dari UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong tentunya adalah kualitas SDM yang bisa dibilang kurang memadai. Misalnya mereka masih kurang paham mengenai pencatatan keuangan yang formal sehingga tidak dapat melakukan pencatatan keuangan secara formal, maupun misalnya mereka masih belum mempunyai softskill atau pengetahuan yang memadai mengenai cara produksi yang terstandardisasi dengan baik.

Kelemahan selanjutnya masih terkait dengan SDM adalah keterbatasan SDM yang dimiliki. Hal tersebut juga terkait dengan keterbatasan finansial dan pendapatan yang mereka dapatkan yang hanya mampu untuk menggaji jumlah SDM sebanyak yang mereka miliki sekarang yaitu 10 orang.

Kelemahan yang terakhir yang cukup fatal dari *key resources* UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong adalah mereka belum mempunyai sertifikasi P-IRT, BPOM, maupun sertifikasi halal dari lembaga resmi yang dapat dijadikan kemampuan untuk bersaing. Sehingga meskipun produk mereka sudah dikenal serta dalam praktiknya dapat dianggap halal, tetapi itu belum diakui secara resmi oleh lembaga terkait.

1. Beruntungnya belakangan ini, cukup banyak program pemerintah yang berorientasi pada UMKM misalnya UMI (Semacam pinjaman yang tingkatnya berada di bawah KUR), kemudian pajak 0,5% untuk UMKM, dan juga adanya sertifikasi halal gratis bagi UMKM. Hal ini tentunya menjadi peluang berkembangnya UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ke depan untuk mendukung ekspansi usaha.
2. Ancaman utama karena UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong ini belum mempunyai merek resmi tentu datang dari pesaing yang sudah mempunyai merek yang jelas. Sehingga saat produk dari UMKM Kerupuk Udang Tanjung Leidong dipajang dalam rak yang sama, maka produk pesaing lebih mudah dikenali.
3. *Key Partners*
4. Kekuatan utama dari aspek *key partners* yang dimiliki oleh UMKM adalah kedekatan mereka dengan pihak pemerintah dan instansi terkait karena adanya kepemilikan PKK seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya. Kedekatan ini bisa mereka manfaatkan untuk misalnya meminta instansi mengadakan pelatihan, kemudian meminta mereka membantu proses sertifikasi, dan juga dapat meminta saran dari mereka terkait pengajuan pendanaan.
5. Partnership mereka dengan supplier yang cukup baik memunculkan sebuah *Opportunity* yaitu mereka dapat membeli dari supplier tersebut dalam jumlah banyak agar mendapat harga yang lebih murah. Hal tersebut tentu hanya bisa diwujudkan jika kapasitas produksi sudah bertambah.
6. Threat yang ada dari sisi *key partners* datang dari partnership tersebut yang bersifat tidak permanen. Sehingga misalnya ada supplier yang dapat menyupply bahan baku dengan kualitas tinggi dan harga yang menarik, kemudian ada kompetitor yang memberikan penawaran pembelian lebih menarik maka ia dapat berpindah haluan. Selain itu, pemerintah juga kebijakannya selalu berubah sehingga bisa saja partnership dengan UMKM ini berakhir dan mereka berfokus pada UMKM di bidang lain yang mungkin di masa depan menjadi unggulan misalnya pariwisata atau lainnya.
7. *Cost Structures*
8. Sistem produksi terintegrasi yang dimiliki oleh UMKM ini tentunya berdampak pada kemampuan mereka untuk mengontrol biaya yang mereka keluarkan. Mereka dapat menghemat biaya dengan efisiensi di rantai produksi tertentu. Misalnya memberikan jobdesk ganda pada 1 orang SDM sehingga dapat menghemat gaji, kemudian membeli mesin yang multifungsi sehingga menghemat rantai produksi, serta merancang biaya pemasaran yang seefektif mungkin.
9. Kelemahan utama dari UMKM yang sangat signifikan dan merupakan prioritas utama yang harus dibenahi dibandingkan kelemahan lainnya adalah keterbatasan finansial yang mereka miliki. Karena selama ini modal produksi hanya berasal dari para pemilik UMKM, maka hal itu menyebabkan keterbatasan mengenai jumlah dana yang dapat mereka gunakan untuk produksi. Dan pada akhirnya bermuara pada terbatasnya kapasitas produksi.

Kelemahan selanjutnya adalah tidak tercatatnya pengeluaran yang mereka lakukan dengan baik dikarenakan seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya mereka belum melakukan pencatatan keuangan. Hal tersebut membuat mereka susah untuk membuat rencana pengeluaran jika dibutuhkan dan ada potensi untuk tercampur antara pengeluaran usaha dengan pengeluaran individu para pemilik usaha.

Keterbatasan tersebut secara teori dapat diatasi ketika mereka mampu mengajukan KUR maupun UMI. Hal tersebut sebetulnya dapat dengan mudah mereka lakukan. Apalagi ketika mereka mempunyai catatan keuangan, SOP produksi, dan prospek pasar yang jelas, maka mereka dapat mendapatkan dana dengan jumlah yang cukup besar untuk mendanai ekspansi produksi yang dilakukan.