

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Subjek Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah Singkat Subjek Penelitian Usaha Kerupuk “Abidzar”

*Home Industry* Kerupuk Abidzar merupakan sebuah usaha keluarga turun temurun sejak tahun 1993. Pada awal berdiri, hanya memiliki tenaga kerja sebanyak 3 orang. Setelah orangtua bu Tin Djalil wafat beliau akhirnya melanjutkan usaha kerupuk Abidzar ini Bersama suaminya yakni Pak Djalil Ihsan. Usaha Abidzar ini mulai ditekuni dan dikembangkan pada awal tahun 2017 dan melibatkan tetangga wanita disekitarnya yang saat ini berjumlah 6 orang. IMK Kerupuk ikan “ABIDZAR” menempati bangunan dengan luas sekitar 90 m<sup>2</sup> yang berdiri diatas tanah dengan luas mencapai 150 m<sup>2</sup>. Bangunan ini sekaligus menjadi rumah tinggal bagi pemilik usaha.

Proses produksi dilakukan dari dapur sampai dengan ruang utama rumah. Meskipun demikian, terdapat pemisahan tempat antara bahan baku dan produk yang dihasilkan sehingga sudah sesuai dengan pedoman cara produksi pangan yang baik bagi Industri Rumah Tangga, dimana bahan baku di tempatkan di bagian depan rumah, sedangkan proses pembuatan kerupuk dari mulai pencampuran adonan, pembuatan bentuk adonan lontongan sampai dengan perebusan berada pada dapur. Sedangkan hasil produk jadi ditempatkan di ruang tamu atau ruang utama rumah. Peralatan

yang digunakan dalam proses produksi masih menggunakan teknologi tradisional dengan peralatan sederhana yang ada sehingga produksi masih belum dapat berjalan secara maksimal dan dengan kapasitas yang masih terbatas dan sama seperti usaha lainnya, *Home Industry* ini mengalami banyak kendala dalam perkembangannya. Sebagai contoh pada saat pandemic covid-19 beliau tidak dapat memproduksi karena adanya pembatasan PPKM dan banyaknya *supplier* yang menunda bahkan menghentikan pesanan, sehingga produksi dan pemasaran tidak dapat berjalan, namun dengan kegigihan Bu Tin Djalil akhirnya beliau tetap dapat bertahan hingga saat ini.

#### **4.1.2 Gambaran Umum Struktur Organisasi Usaha Kerupuk “Abidzar”**

Pemilik	: Bu Tin Djalil
Bagian Produksi	: Empat Orang (Perempuan)
Bagian Pemasaran	: Tiga Orang (Perempuan) dan reseller
Bagian Distribusi	: Satu Orang (laki-laki)

#### **4.1.3 Lokasi Usaha Kerupuk Abidzar**

Mahasiswa melakukan penelitian mengenai UMK kerupuk Abidzar yang beralamat di Desa Ujungpangkah, Dusun Krajan Setro Barat Pangkahkulon, RT 003, RW 008, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik, Jawa Timur.

#### 4.1.4 Deskriptif Informan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan Teknik pengumpulan data wawancara. Penelitian ini dilaksanakan pada Usaha produk olahan kerupuk ikan “Abidzar” di Desa Ujungpangkah. Subjek penelitian ini adalah tiga informan yakni pemilik dan dua pekerja pada usaha kerupuk “Abidzar”, delapan konsumen tetap dan dua pesaing usaha kerupuk disekitar. Penelitian ini dengan melakukan wawancara kepada subjek penelitian.

**Tabel 4.1 Deskriptif Informan**

No	Nama	Bidang
1	Bu Tin Djalil	Pemilik
2	Pak Djalil Ihsan	Karyawan
3	Emy	Karyawan
4	Hj. Ilmiyah	Konsumen
5	Hima	Konsumen
6	Kholiq	Konsumen
7	Sugiarti	Konsumen
8	Suci	Konsumen
9	Teningsih	Konsumen
10	Zubaidah	Konsumen
11	Sulastri	Konsumen
12	SR	Pemilik UKM Kompetitor
13	HN	Pemilik UKM Kompetitor

Sumber: Data olah Peneliti 2022

Berikut ini adalah profil dari informan penelitian yang telah dilakukan:

1. Profil Informan Pemilik dan Karyawan Usaha Kerupuk Abidzar
  - a. Profil Bu Tin Djalil

Bu Tin Djalil merupakan pemilik sekaligus owner dari kerupuk Abidzar, beliau berusia 55 tahun berasal dari dusun Krajan Pangkahkulon. Beliau merupakan seorang ibu rumah tangga dengan tiga orang anak. Usaha kerupuk Abidzar merupakan usaha turun temurun dari

orangtua beliau yang kemudian dilanjutkan oleh beliau sebagai generasi penerus usaha.

b. Profil Pak Djalil Ihsan

Pak Djalil Ihsan merupakan karyawan sekaligus suami dari Bu Tin Djalil, beliau berusia 60 tahun warga asli dusun Krajan Pangkahkulon. Dalam kesehariannya beliau membantu sang istri untuk mengambil ikan yang akan diolah menjadi kerupuk dan melakukan pendistribusian kepada reseller atau toko-toko terdekat.

c. Profil Bu Emy

Bu Emy merupakan salah satu karyawan yang telah bekerja selama 4 tahun di kerupuk Abidzar. Beliau meruoakan seorang ibu rumah tangga yang berusia 28 tahun. Beliau bekerja dibagian produksi kerupuk Abidzar setiap harinya, mulai pukul 09.00-13.00 WIB.

2. Profil Informan Konsumen Kerupuk Abidzar

a. Profil Bu Hj. Ilmiyah

Bu Hj. Ilmiyah merupakan seorang ibu rumah tangga dan pedagang di Desa Campurejo Panceng. Beliau berumur 51 tahun dan merupakan pelanggan tetap dari kerupuk Abidzar.

b. Profil Bu Hima

Bu Hima merupakan seorang guru ngaji di Desa Campurejo, ibu dengan 2 anak yang berusia 53 tahun ini merupakan konsumen tetap dari kerupuk Abidzar, setiap kali beliau memesan kerupuk saat akan kedatangan tamu untuk dijadikan sebuah oleh-oleh.

c. Pak Kholiq

Pak Kholiq merupakan seorang pedagang sekaligus reseller dari kerupuk Abidzar. Beliau berusia 48 tahun dan bertempat tinggal di Ujungpangkah Wetan. Beliau sering kali mengambil kerupuk Abidzar untuk dijual kembali ke kepada konsumen tetapnya.

d. Bu Sugiarti

Bu Sugiarti merupakan seorang ibu rumah tangga yang berusia 51 tahun dan bertempat tinggal di Desa Dalegan Panceng, beliau merupakan pelanggan tetap dari kerupuk Abidzar untuk dikonsumsi sehari-hari Bersama keluarga.

e. Kak Suci

Kak Suci merupakan seorang perempuan karir yang bekerja di salah satu pabrik di Surabaya, beliau berusia 24 tahun dan berasal dari Desa Weru. Setiap kali beliau pulang ke desa beliau pasti akan membeli kerupuk Abidzar untuk selanjutnya dibawa ke Surabaya.

f. Bu Teningsih

Bu Teningsih merupakan seorang pedagang di pasar Campurejo yang berusia 45 tahun, beliau merupakan salah satu reseller kerupuk Abidzar dan menjualnya kembali di pasar Campurejo.

g. Bu Zubaidah

Bu Zubaidah merupakan seorang ibu rumah tangga berusia 58 tahun yang bertempat tinggal di Desa Ujungpangkah. Beliau merupakan konsumen tetap dari kerupuk Abidzar.

h. Bu Sulastri

Bu Sulastri merupakan seorang ibu rumah tangga yang berusia 35 tahun dari Paciran Lamongan. Beliau merupakan pelanggan tetap kerupuk Abidzar yang biasanya saat beliau memesan akan mengambil dalam jumlah banyak dan dikirimkan melalui kurir.

3. Profil informan Kompetitor Kerupuk di Ujungpangkah

a. Bu SR

Bu SR merupakan salah satu pemilik sekaligus owner dari usaha kerupuk Romlah yang berasal dari Pangkahwetan Ujungpangkah. Usaha beliau berdiri sejak tahun 2001 dengan pemasaran disekitar Desa Ujungpangkah dan menjual kerupuknya dalam bentuk mentah yang dikemas dengan plastik press.

b. Bu HN

Bu HN merupakan salah satu pemilik sekaligus owner dari usaha kerupuk ikan Hani yang berasal dari Pangkahwetan Ujungpangkah. Usaha beliau berdiri sejak tahun 2010 dengan pemasaran disekitar Desa Ujungpangkah yang menjual kerupuknya dalam bentuk mentah yang dikemas dengan plastik press dan kerupuk pesanan untuk sebuah acara hajatan atau yang lainnya.

#### 4.2 Proses Smart Business Map (SBM) Olahan Kerupuk “Abidzar”

SBM merupakan sebuah alat untuk melihat dan mempelajari Kesehatan bisnis kita, maju mundrunya sebuah usaha tidak dapat dipengaruhi oleh satu faktor saja, sehingga tanpa melihat semua faktor maka data dan Analisa yang didapatkan tidak dapat secara dalam dan menyeluruh. Pada SBM ini terdapat

12 pertanyaan yang dibagi menjadi 3 modul yakni *playing fiels*, *market landscape* dan *operational profitability* dengan melakukan wawancara kepada subjek penelitian yang menghasilkan sebuah potret (*Snapshot*) dari usaha tersebut dengan menjawab 12 pertanyaan dasar yang ada dalam SBM. Berikut adalah tahapan proses SBM Kerupuk Abidzar:

### 1. *Playing Field*

#### a. Apa masalahnya?

Pada tahap ini yang dilakukan yakni mencari inti atau kebutuhan konsumen dengan menggali masalah yang terjadi atau dihadapi para konsumen sehingga dapat menghasilkan sebuah solusi.

#### b. Siapa yang punya masalah?

Pada tahap ini yang dilakukan yakni untuk mengetahui siapa sesungguhnya orang yang membutuhkan solusi tersebut atau siapa target pasar perusahaan dengan melihat demografis, geografis, psikografis, dan perilaku konsumen.

#### c. Apa solusinya?

Pada tahap ini yang dilakukan yakni memutuskan masalah dan keperluan dari konsumen untuk mengetahui jenis produk atau jasa baru, dari yang telah ada sebelumnya berupa sebuah inovasi baru.

#### d. Seberapa besar pasarnya?

Pada tahap ini yang dilakukan membuat kita semakin matang dan mengetahui seberapa besar pasar yang kita miliki dan potensi berkembang di masa depan.

e. Faktor apa yang akan mempengaruhi bisnis?

Tahap ini yang dilakukan yakni dengan memanfaatkan faktor-faktor yang akan memberikan dampak positif dan meminimalisir adanya kerugian dalam usaha kita. Seperti faktor kebijakan dan regulasi pemerintah, pesaing, tokoh masyarakat atau LSM, *supplier*, teknologi dan perubahan perilaku dari konsumen.

## 2. *Market Landscape*

a. Mengapa orang memilihmu?

Tahap ini yang dilakukan yaitu mengukur keunggulan produk atau jasa, keunggulan atau *value* yang dimiliki usaha kita dengan menggunakan analisis *Unique Selling Proposition* (USP) dan menentukan harga.

b. Bagaimana anda bisa menjual produk anda?

Tahap ini yang dilakukan yakni memilih cara memasarkan produk atau jasa kita, media yang akan digunakan baik konvensional maupun *digital marketing*, dan sistem distribusi yang sesuai.

c. Bagaimana anda mempertahankan pelanggan?

Tahap ini yang dilakukan yakni membangun konsumen yang loyal dan melakukan “*engagement*”.

## 3. *Operational Profitability*

a. Bagaimana anda meningkatkan pendapatan?

Tahap ini yang dilakukan yaitu meningkatkan penghasilan atau *cash*

*flow* yang didapatkan dari *revenue* atau penghasilan dari usaha.

b. Bagaimana anda mengelola biaya?

Tahap ini yang dilakukan yaitu pengukuran satu per satu item dengan biaya paling besar dengan melakukan *forecasting* sehingga dapat meminimalisir stok yang menumpuk sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

c. Bagaimana anda mengelola sumber daya inti?

Tahap ini yang dilakukan yaitu mengukur sumber daya eksternal yang menunjang keberlangsungan usaha.

d. Bagaimana anda mengembangkan tim?

Tahap ini yang dilakukan yaitu mengukur sumber daya manusia yang kompeten dan menciptakan budaya perusahaan yang baik.

#### **4.3 Hasil Analisis SBM**

Pada bagian ini akan dipaparkan data-data yang peneliti dapatkan selama melakukan penelitian. Data didapatkan melalui hasil wawancara dengan para informan yang selanjutnya data tersebut dilakukan pengelompokan, penyatuan dari informasi yang kemudian akan ditarik sebuah kesimpulan. Berdasarkan hasil dari data yang dikumpulkan peneliti, kemudian peneliti mengelompokkan data-data yang memiliki kecenderungan persamaan data ke dalam beberapa kelompok dengan tema yang sesuai dengan hasil yang telah didapatkan. Adapun hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan dua belas pertanyaan yang ada pada papan SBM sebagai berikut:

#### 4.3.1 Hasil Analisis SBM dari Pelanggan

Hasil penggalian data kepada delapan konsumen kerupuk Abidzar melalui beberapa pertanyaan pada tiga modul besar SBM menggali tentang permasalahan yang diinginkan konsumen saat mengkonsumsi atau membeli sebuah produk kerupuk yang mendapatkan hasil dan dapat dikategorikan menjadi tiga tema besar yakni:

1. Kerenyahan tidak lama, rasa enak, mudah didapat dan atau tetapi tidak ada jawaban

Hasil penggalian data menemukan data terkait dengan konsumen yang mengeluhkan banyaknya kerupuk ikan yang tersedia dipasar memiliki rasa enak, mudah didapat namun tidak memiliki kerenyahan yang tahan lama, sehingga banyak konsumen yang mengeluhkan hal tersebut.

“seringkali saya membeli kerupuk mbak rasanya enak dan murah tapi baru sehari sudah melempem (tidak renyah) sehingga saat dimakan kembali besoknya menjadi keras dan selera makan kami jadi tidak nikmat.” (komunikasi personal, Hj. Ilmiyah, 27 November 2022).

Konsumen saat ini lebih berani untuk membeli harga yang jauh lebih mahal asalkan memiliki kerenyahan yang cukup lama sehingga saat dimakan cita rasanya akan nagih dan menjadikan makanan lebih nikmat apalagi memiliki tujuan membeli banyak untuk dikonsumsi beberapa hari. Kerupuk yang akan dijadikan sebuah buah tangan tentu mengharapkan sebuah kualitas yang baik dari segi lama kerenyahan, rasa, tekstur dan sebagainya yang menjadi suatu hal yang diutamakan oleh konsumen.

“saya seringkali beli kerupuk untuk buah tangan saat ada tamu kerumah, jadi biasanya beli yang memang rasanya sudah teruji mbak, soal harga itu nomor dua soalnya jangan sampai mengecewakan tamu yang diberi bingkisan gitu,

sambil mengenalkan kerupuk khas daerah sini juga” (komunikasi personal, Hima, 10 Desember 2022).

Saat momen-momen tertentu seperti hajatan, pernikahan, khitan, walimatul arsy dan acara lainnya selalu membutuhkan kerupuk didalamnya, beberapa warga memilih untuk membeli kerupuk mentah yang selanjutnya akan digoreng sendiri karena hal tersebut dirasa lebih hemat. Sebagian lainnya memilih untuk memesan dengan harga sesuai kantong yang mereka miliki yang dirasa lebih efektif dan dijamin hasilnya.

“biasanya beli kerupuk tuh untuk hajatan mbak, praktis gitu kalau pesan dan udah dikemasin langsung jadi gak pakai harus goreng dulu, rasanya kan juga enak dan renyah.” (komunikasi personal, Sugiarti, 5 Desember 2022).

Konsumen dapat mendapatkan kerupuk dengan mudah baik di pasar, di warung maupun di toko terdekat disekitar tempat tinggal konsumen, sayangnya akses pemasaran yang belum digital menyebabkan kadang kesulitan saat ingin memesan sehingga harus datang secara langsung kerumah produksi atau melalui telepon dan sms yang menghabiskan pulsa.

“saat ingin pesan dalam jumlah banyak itu kami biasanya menitip di warung atau pasar yang menjual kerupuk tersebut untuk diambil keesokan harinya, sehingga sedikit memakan waktu. Pengennya sih yang bisa dihubungi dan diantar kerumah saat kita memesan dalam jumlah yang cukup banyak.” (komunikasi personal, Sulastri, 14 Desember 2022).

Menurut pendapat para informan diatas menghasilkan sebuah minat dalam membeli produk kerupuk dimana mereka memilih untuk membeli harga yang sedikit mahal namun rasa dan kualitasnya sudah teruji, apalagi untuk dikonsumsi dalam jangka waktu beberapa hari.

2. Kerenyahan lama, rasa enak, mudah didapat, praktis tetapi produksi

terbatas

Hasil penggalian data wawancara dimana pada kategori ini banyak pelanggan atau konsumen yang menyambut dengan baik dan selalu berlangganan. Konsumen senang dengan kerupuk yang memiliki kerenyahan lama ini.

“saya selalu mencoba banyak merek kerupuk mbak, untuk menilai mana yang lebih enak dan dapat dijadikan langganan karena keluarga juga selalu sedia kerupuk untuk makan ataupun cemilan sebagai pelengkap disaat makan.”  
(komunikasi personal, Teningsih, 1 Desember 2022)

Konsumen juga menyambut dengan senang adanya usaha kerupuk yang telah menrapkan dan menggunakan digitalisasi, sehingga hal tersebut dirasa memudahkan oleh konsumen dalam pemesanan antara konsumen dengan reseller maupun dengan produsen kerupuk secara langsung. Dalam hal membuat promosi atau menyebarluaskan informasi pemasaran pun dapat lebih luas dan mudah.

“Saat ini saya kalau ingin memesan kerupuk itu tinggal kirim pesan melalui WA atau Facebook dengan mudah, saya Taunya dari teman-teman yang ternyata lebih mudah dan rasanya juga enak mbak, saya telah menyimpannya hingga 1 bulan pun masih bertahan dan renyah sehingga selalu berlangganan, selain itu juga bisa memilih transaksi untuk diantarkan hingga rumah juga.” (komunikasi personal, Suci, 7 Desember 2022).

Rasa dan kernyahan yang telah tahan lama tersebut juga masih belum dapat memuaskan para konsumen dimana kapasitas produksi dari produsen usaha yang masih terbatas dan tingginya permintaan pasar yang belum dapat dipenuhi secara maksimal oleh produsen, menyebabkan beberapa pelanggan beralih atau merasa kecewa saat tidak mendapatkan

produk kerupuk atau saat pesanan tidak dapat diterima akibat kapasitas produksi yang terbatas.

“sayangnya seringkali saya tidak mendapatkan bagian mbak, kadang waktu ingin pesan ternyata kuota pesannya sudah penuh sehingga harus menunda atau pesan ditempat yang lain, padahal rasa disana itu yang lebih enak dari yang lainnya.’ (komunikasi personal, Zubaidah, 18 Desember 2022).

Keluhan yang sama juga tidak hanya dialami oleh satu orang atau satu konsumen saja beberapa konsumen juga mengeluhkan hal yang sama dalam hal ketersediaan jumlah kerupuk.

“saya seirngkali hanya bisa mendapatkan sedikit pasokan kerupuk mbak karena harus dibagi-bagi dengan reseller ataupun konsumen tetap lainnya sehingga saat ada banyak pesanan dari konsumen dalam jumlah yang cukup banyak saya menwarkan kepada konsumen dengan merek lain atau hanya mengambil stok sisa yang ada, keinginannya ya beliau bisa produksi dalam jumlah lebih banyak dan stok selalu ada setiap harinya.” (komunikasi personal, Pak Kholiq, 14 Desember 2022)

Menurut pendapat para informan diatas menghasilkan sebuah minat dalam membeli produk kerupuk dimana mereka sangat senang dengan produk yang telah sesuai dengan yang mereka inginkan baik dari cita rasa yang pas, kerenyahan yang lama namun sayangnya produsen tidak dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan maksimal atau terbatasnya kapasitas produksi, dan masih mengandalkan musim ikan saat produksinya.

3. Kerenyahan lama, rasa enak, mudah didapat, praktis tetapi harga terjangkau.

Hasil penggalan data wawancara memunculkan indikator tema kerenyahan lama, rasa enak, mudah didapat, praktis dan harga terjangkau

dimana pada kategori ini banyak pelanggan atau konsumen yang menyambut dengan baik dan selalu berlangganan. Konsumen senang dengan kerupuk yang memiliki kerenyahan lama ini. Harga yang terjangkau dan bersaing dipasar membuat para konsumen menyambut dengan sangat baik hingga mereka melakukan promosi dengan sukarela.

“saya kalau beli kerupuk sudah selalu dilangganan mbak, untuk acara apapun dalam jumlah berapapun selalu siap sedia dan tidak pernah mengecewakan kami sebagai pelanggannya.” (komunikasi personal, Hj. Ilmiyah 27 November 2022).

Tidak hanya soal rasa dan kerenyahan yang tahan lama namun juga kemasan produk yang memudahkan untuk dapat dibawa kemana-mana dan praktis sehingga sangat aman saat dibawa dan saat proses pengiriman berlangsung. Pembayaran serta pemesanannya pun saat ini telah digitalisasi dan memudahkan konsumen yang memesan dengan jarak jauh pun dapat dijangkau.

“saat saya kehabisan stok saya tinggal melakukan panggilan dan selanjutnya akan dikirim walaupun uangnya setelah barang tersebut dikirim atau terjual, karena kepercayaan yang telah kami jalin dan memang tidak ada yang dirugikan satu sama lain, hal tersebut memudahkan saya mbk sebagai resellernya.” (komunikasi personal, Pak Kholiq, 30 November 2022).

Produsen juga menyediakan kerupuk dengan kemasan tanpa label yang dimana hal tersebut juga menguntungkan para reseller atau pedagang eceran yang ingin menjualnya kembali dengan nama brand mereka sendiri. Hal tersebut dirasa sangat memudahkan dan menjadi nilai lebih dari para pedagang ecer untuk bekerjasama dengan produsen kerupuk tersebut.

Kapabilitas produksi juga telah dapat dilakukan secara maksimal dan memenuhi permintaan pasar produk kerupuk mereka.

“saya bisa memiliki brand kerupuk karena mengambilnya dari produsen kerupuk yang kebetulan menyediakan kemasan tanpa label, sehingga memudahkan kami untuk menjual kembali. Kan tinggal memberikan label saja tidak perlu mengganti kemasan plastiknya sehingga lebih murah dan lebih untung.” (komunikasi personal, Suci, 7 Desember 2022).

Menurut pendapat para informan diatas menghasilkan sebuah minat dalam membeli produk kerupuk dimana mereka sangat senang dengan produk yang telah sesuai dengan yang mereka inginkan baik dari cita rasa yang pas, kerenyahan yang lama dan dapat produksi dalam jumlah besar tanpa perlu melihat musim ikan, sehingga produk selalu ada dan tersedia dengan harga yang terjangkau pula.

#### 4.3.2 Hasil Analisis SBM dari Pemilik dan Pegawai

SBM (*Smart Business Map*) yang diterapkan oleh IMK kerupuk Abidzar untuk menemukan strategi yang tepat agar bisnis yang dijalani dapat semakin berkembang dan dapat melihat apa yang dibutuhkan oleh pasar atau target market. Berikut adalah hasil dari wawancara kepada pemilik dan dua pegawai kerupuk Abidzar, melalui dua belas pertanyaan pada tiga modul besar SBM dengan menjawab tema dari keluhan para konsumen dapat disimpulkan melalui tabel dibawah ini. Berikut merupakan hasil dari wawancara:

**Tabel 4.2 Hasil Penelitian *Playing Field***

<b>PLAYING FIELD</b>		
<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>

PLAYING FIELD		
<b>1. Apa Masalahnya?</b>		
a. Apa masalah dari calon konsumen yang ingin Anda selesaikan? Banyak orang yang menginginkan... (1) dan/ tetapi (2)		
Kerenyahan tidak lama, rasa enak, mudah didapat (1) tidak ada jawaban (2)	Kerenyahan lama, rasa enak, mudah didapat, praktis (1) tetapi produksi terbatas (2)	Kerenyahan lama, rasa enak, mudah didapat, praktis (1) tetapi harga terjangkau (2)
<b>2. Siapa yang Punya Masalah?</b>		
b. Siapa calon pelanggan anda? Berdasarkan <i>geographic, demographic, psychographic, dan behavior</i> .		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Geographic</i> : Segmentasi pasar, warung.</li> <li>• <i>Demographic</i> : tidak ada jawaban</li> <li>• <i>Psychographic</i> : tidak ada jawaban</li> <li>• <i>Behavior</i> : tidak ada jawaban.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Geographic</i> : Restoran/B2B, se Jawa Timur.</li> <li>• <i>Demographic</i> : Dewasa, remaja dan anak-anak, laki-laki dan perempuan, usia 1 tahun keatas, pendapatan diatas 2.000.000 per bulan</li> <li>• <i>Psychographic</i>: Orang yang suka makan kerupuk dan nyemil</li> <li>• <i>Behavior</i> : ingin makan kerupuk yang enak dan praktis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Geographic</i> : pusat oleh-oleh, pasar, se Jawa-Bali</li> <li>• <i>Demographic</i> : Dewasa, remaja dan anak-anak, laki-laki dan perempuan, usia 1 tahun keatas, pendapatan diatas 1.500.000 per bulan</li> <li>• <i>Psychographic</i>: Orang yang suka makan kerupuk, nyemil dan bersantai</li> <li>• <i>Behavior</i> : ingin makan kerupuk yang kerenyahannya tahan lama, enak dan praktis</li> </ul>
<b>3. Apa Solusinya ?</b>		
c. List solusi yang ada di pasar saat ini :		
Minta pendapat konsumen, menciptakan varian baru	Menawarkan Kerjasama, marketplace, kurir	Marketplace, aneka varian, kualitas kerupuk dan kurir,
b. Apa produk atau jasa yang Anda tawarkan sebagai solution? ( <i>New/Disrupting/SameExistingSolution</i> )		

<b>PLAYING FIELD</b>									
<i>Same Existing Solution</i>			<i>Same Existing Solution</i> , menambah peralatan teknologi untuk produksi			<i>Same Existing Solution</i> , mempertahankan kualitas rasa dan ketahanan kerenyahan			
<b>4. Seberapa Besar Pasarnya?</b>									
a. Seberapa besar potensi bisnis Anda?									
Dalam menjalankan bisnis kerupuk, kepiawaian dalam melakukan promosi di media maupun <i>offline</i> adalah menjadi sesuatu yang penting. Mengenalkan kepada masyarakat luas dengan menitipkan ke usaha sekitar dan memperluas jangkauan konsumen serta relasi.			Cukup besar karena banyak restoran atau B2B yang membutuhkan kerupuk sebagai pelengkap makan konsumen.			Kebutuhan akan kerupuk semakin tinggi karena banyaknya orang yang menyukai kerupuk dan mmebutuhkan kerupuk sebagai pendamping makan.			
b. Faktor apa saja yang dapat mempengaruhi bisnis Anda?									
	Positif			Negatif			Mitigasi		
	A1	A2	A3	A1	A2	A3	A1	A2	A3
<b>Kebijakan Pemerintahan</b>	√				√	√			
<b>LSM</b>	√	√	√						
<b>Kompetitor</b>				√	√	√			
<b>Supplier</b>	√	√	√		√	√			
<b>Perubahan perilaku konsumen</b>	√				√	√			
<b>Perubahan teknologi</b>	√	√	√	√	√	√			

**Tabel 4.3 Hasil Penelitian Market Landscape**

<b>MARKET LANDSCAPE</b>		
A1	A2	A3
<b>1. Mengapa Orang Memilihmu?</b>		
a. Siapa saja kompetitor Anda?		
Pelaku bisnis yang menjual kerupuk, pelaku bisnis yang menjual produk pengganti ( <i>substitution</i> )	Kerupuk Kemplang, Kerupuk Waroeng, Kerupuk UKM Hanik, Kerupuk UKM Siti Romlah.	Pelaku bisnis yang menjual kerupuk, Kerupuk Kemplang, Kerupuk Waroeng,

<b>MARKET LANDSCAPE</b>		
		Kerupuk UKM Hanik, Kerupuk UKM Siti Romlah.
b. Apa keunikan dari produk/jasa Anda dibandingkan dengan kompetitor Anda? (Fungsi Produk/Harga/Quality/Exclusive/Proses/Bahan)		
Poses, Bahan, Harga	Fungsi produk, Harga, Quality, Proses, Bahan, Derah	Fungsi produk, Harga, Quality, Proses, Bahan, Derah
c. Apa yang Anda janjikan kepada pelanggan Anda?		
Kepuasan ( <i>satisfaction</i> ), Kepercayaan ( <i>trust</i> ).	Kepuasan pelanggan dari produk	Kepuasan pelanggan dari produk
d. Apa tagline dari bisnis Anda?		
tidak ada jawaban.	tidak ada jawaban.	tidak ada jawaban.
<b>2. Bagaimana Anda bisa Menjual Produk Anda?</b>		
a. Berapa harga jual produk Anda?		
Rp. 2.000 – Rp. 22.000	Kerupuk siap makan Rp. 8.000 – Rp. 16.000 Kerupuk mentah Rp. 22.000 – Rp. 40.000	Kerupuk siap makan Rp. 2.000 – Rp. 16.000 Kerupuk mentah Rp. 22.000 – Rp. 35.000
b. Bagaimana rencana <i>campaign</i> Anda?		
Menitipkan di warung, <i>offline</i>	Media sosial dan <i>offline</i>	<i>Campaign</i> melalui media sosial dan secara <i>offline</i>
c. Bagaimana rencana <i>promotion</i> Anda?		
Menentukan target <i>market</i> , memilih media promosi yang efektif, menentukan anggaran promosi	Melalui aplikasi <i>Whatsapp</i> , <i>Instagram</i> , <i>Marketplace</i> , <i>Influencer</i> .	Rencana promosi melalui <i>Marketplace</i> , <i>Whatsapp</i> , <i>Facebook</i> , <i>Status</i> , <i>Instagram</i> , <i>Influencer</i> .
d. Apa saja distribution <i>channel</i> Anda?		
Saluran distribusi langsung produsen ke konsumen, saluran distribusi produsen ke pedagang besar ke pengecer ke konsumen, saluran distribusi produsen ke agen.	Restoran/B2B, Pusat Oleh-oleh, <i>Reseller</i> .	Retail/Toko, <i>Reseller</i> .
<b>3. Bagaimana Anda bisa Mempertahankan pelanggan?</b>		
a. Sudahkah anda memiliki <i>database</i> pelanggan Anda?		

<b>MARKET LANDSCAPE</b>		
Tidak ada	Sudah, melalui kontak pribadi <i>Whatsapp</i>	Sudah, melalui kontak pribadi <i>Whatsapp</i>
b. Apa saja program customer management Anda?		
Programnya untuk meningkatkan hubungan antara usaha dengan pelanggan yang sudah ada untuk meningkatkan pendapatan usaha/promosi.	Diskon, Promosi <i>Online</i> , Pembukuan yang baik.	Diskon, Promosi <i>Online</i> , Pembukuan yang baik, Pelayanan sebelum dan sesudah pembelian.

**Tabel 4.4 Hasil Penelitian *Operational Profitability***

<b>OPERATIONAL PROFITABILITY</b>		
<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>
<b>1. Bagaimana Anda Meningkatkan Pendapatan?</b>		
Menjual berbagai jenis produk kerupuk siap makan dengan harga ekonomis melalui penjualan <i>offline</i> .	Menjual beberapa jenis olahan kerupuk ikan mentah dan siap makan dengan kemasan yang menarik dan modern melalui <i>online</i> dan <i>offline</i> dan menempatkan di pusat oleh-oleh atau toko terdekat.	Menjual beberapa jenis olahan kerupuk ikan mentah dan siap makan dengan kemasan yang modern.  Menerima pemesanan kerupuk sesuai pesanan para konsumen. Baik secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> , di beberapa toko terdekat maupun pusat oleh-oleh dan reseller.
<b>2. Bagaimana Anda Mengelola Biaya?</b>		
Mencatat keluar-masuknya keuangan dalam usaha	Membuat laporan pencatatan keuangan usaha.  Memetakan keuangan ( <i>fix cost</i> dan <i>variable cost</i> ).	Membuat laporan pencatatan keuangan usaha  Memetakan keuangan sesuai dengan kebutuhannya ( <i>fix cost</i> dan <i>variable cost</i> ).
<b>3. Bagaimana Anda Mengelola Sumber Daya Inti?</b>		
Sumber daya utama yakni ikan, membeli ikan di pengepul ikan.	Sumber daya utama yakni ikan.  Bekerja sama dengan supplier ikan sebagai pemasok ikan untuk diolah menjadi kerupuk sehingga	Sumber daya utama yakni ikan.  Bekerja sama dengan supplier ikan sebagai pemasok ikan untuk diolah menjadi kerupuk,

<b>OPERATIONAL PROFITABILITY</b>		
	tidak akan kehabisan ikan disat musim barat.	sehingga tidak akan kehabisan ikan disat musim barat.
<b>4. Bagaimana Anda Mengembangkan Tim?</b>		
Produksi dengan anggota keluarga inti sendiri	Membagi tugas sesuai dengan bidang yang mereka tempati dan memberikan orientasi diawal mereka kerja.  Menciptakan suasana kerja dengan rasa kekeluargaan.	Membagi tugas sesuai dengan bidang yang mereka tempati dan memberikan orientasi diawal mereka kerja.  Menciptakan suasana kerja dengan rasa kekeluargaan.

Sebelum dilakukan dan diterapkan SBM kerupuk Abidzar sempat vakum bahkan mengalami kebingungan dalam hal pemasaran yang masih stagnan, minimnya SOP yang diterapkan dan seringnya ganti bahan baku dan takaran mengakibatkan cita rasa dari produk sering berubah-ubah, penggunaan alat yang masih serba tradisional pun menghambat kapasitas produksi yang tidak dapat maksimum.

“seringnya kami menghadapi kendala disaat musim baratan tiba mbak, dimana kami tidak mendapatkan ikan sebagai bahan baku pembuatan kerupuk sehingga ya tidak bisa produksi. Kami juga sering mencoba-coba tepung baru unrtuk mengetahui yang pas dengan takaran yang berbeda-beda akibatnya saat itu ya konsumen complain dengan kerupuk yang telah dibeli.” (komunikasi personal, Bu Tin Djalil 18 Desember 2022).

Setelah dilakukan analisis usaha menggunakan SBM dapat terkategoriakan permasalahan dan solusi yang harus dilakukan perbaikan-perbaikan. Baik dari mulai pencarian kembali konsumen dengan menggali kebutuhan dari permasalahan yang diinginkan, dapat memperbaiki pencatatan laporan keuangan usaha sehingga dapat terbeli beberapa alat penunjang produksi yang dapat memaksimalkan kegiatan produksi dan menghasilkan

produk dengan kapasitas yang maksimal, serta dapat memasarkan produk melalui sosial media dan jasa kurir yang tersedia.

#### 4.3.3 Hasil Penelitian SBM dari Kompetitor

Persaingan dari kerupuk Abidzar dalam menjual produk kerupuknya baik mentah maupun yang siap makan menawarkan bermacam-macam tawaran kelebihan dimasing-masing IMK dan didukung dengan adanya kemudahan dalam melakukan transaksi. hal ini membuat para pemilik usaha saling berkompetiksi untuk menjadikan toko yang unggul diantara para *kompetitor* untuk memberikan solusi terbaik dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berikut ini hasil dari wawancara IMK kerupuk Bu HN dan IMK kerupuk Bu SR yang menjual kerupuk 80% sama dengan IMK kerupuk Abidzar

1. Wawancara IMK kerupuk Bu HN yang menjual aneka produk kerupuk ikan siap makan.

Pertanyaan dan jawaban

- a) Sebutkan nama usaha, nama owner beserta alamat usaha anda?

Nama usaha saya kerupuk Bu HN, pemilik saya sendiri Bu Hani yang berlokasi di desa Pangkahwetan, kecamatan Ujungpangkah, kabupaten Gresik.

- b) Produk kerupuk apa saja yang anda tawarkan?

Aneka macam jenis kerupuk olahan ikan seperti kerupuk hajatan, kerupuk cumi-cumi, kerupuk ikan tonang dan sebagainya.

- c) Apa yang anda tawarkan kepada *customer* anda yang tidak didapatkan di usaha kerupuk lain?

Kami memberikan layanan pada *customer* yang ingin memesan produk

kerupuk sesuai yang mereka inginkan atau butuhkan dan dalam jumlah banyak.

- d) Apakah bisnis anda berjalan secara *offline* atau juga didukung dengan cara online jika ada sebutkan sosial media yang anda gunakan?

Hanya menyediakan transaksi secara *offline* saja dan melalui pemesanan wa.

- e) Menurut anda apa saja yang perlu diperbaiki dalam bisnis anda?

Mempertahankan kualitas rasa, memperbaiki kemasan dan pemasaran yang lebih luas.

IMK kerupuk Bu HN menjual aneka olahan kerupuk ikan yang sama dengan IMK kerupuk Abidzar diantaranya kerupuk hajatan, kerupuk ikan payus, kerupuk cumi dan lain sebagainya. IMK kerupuk Abidzar unggul dalam penyediaan kerupuk ikan non label yang dapat diberi label sendiri oleh pedagang eceran. IMK kerupuk Abidzar berada di lokasi yang berbeda Bu HN berada di Pangkahwetan dan Abidzar berada di Pangkahkulon. Keduanya memiliki keunggulan masing-masing dan bersaing secara sehat. IMK Bu HN tidak menerapkan strategi yang diterapkan oleh IMK Abidzar dengan menerapkan SBM (*Smart Business Map*) di dalam usahanya.

2. Wawancara kepada IMK Bu SR yang menjual aneka kerupuk ikan mentah.

Pertanyaan dan jawaban

- a) Sebutkan nama usaha, nama owner beserta alamat usaha anda?

Nama saya Bu SR dengan usaha kerupuk Romlah yang beralamat

di desa Pangkahwetan, kecamatan Ujungpangkah, kabupaten Gresik.

b) kerupuk apa saja yang anda tawarkan?

Aneka macam jenis kerupuk olahan ikan, seperti kerupuk mandala, kerupuk cumi-cumi, dan kerupuk ikan lainnya.

c) Apa yang anda tawarkan kepada *customer* anda yang tidak di dapatkan di usaha kerupuk lain?

Kami memberikan layanan pada *customer* yang ingin memesan produk kerupuk sesuai yang mereka inginkan atau butuhkan dan dalam jumlah banyak dengan berbagai macam harga.

d) Apakah bisnis anda berjalan secara *offline* atau juga didukung dengan cara *online* jika ada sebutkan sosial media yang anda gunakan?

Saat ini bisnis berjalan secara *offline* saja.

e) Menurut anda apa saja yang perlu diperbaiki dalam bisnis anda?

yang perlu diperbaiki dalam usaha kerupuk saya saat ini adalah pengaturan keuangan di dalam bisnis dan perizinan usaha.

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada IMK Bu SR yang menyediakan aneka macam olahan kerupuk ikan yang bertujuan untuk menyediakan kerupuk yang digemari banyak orang. IMK Bu SR strategi yang diterapkan IMK Abidzar melalui SBM (*Smart Business Map*) dan masih dalam proses perizinan PIRT.

#### **4.4 Analisis Pembahasan dan Rekomendasi SBM IMK Kerupuk Abidzar**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dari hasil wawancara, dapat

dilihat bahwa hasil wawancara tersebut dirasa masih memiliki kekurangan yang harus diperbaiki atau dievaluasi agar tujuan dari usaha olahan kerupuk “Abidzar” dapat terarah dengan baik, oleh karena itu peneliti mencoba untuk menyajikan analisis kondisi usaha dan rekomendasi bagi kerupuk Abidzar.



**Gambar 4.2 Smart Business Map Board**

*a. Playing Field*

1) Apa Masalahnya ?

Peneliti merekomendasikan kerupuk “Abidzar” untuk mencari alternatif dari kerupuk yang diharapkan oleh konsumen dengan yakni kualitas kerupuk yang memiliki kerenyahan lama, praktis dan harga terjangkau dengan pemasaran melalui sosial media. Kemudian kerupuk “Abidzar” perlu melakukan riset pemasaran konsumen yang sesuai agar dapat diterima oleh konsumen.

2) Siapa yang Punya Masalah

Berdasarkan hasil penelitian, jawaban yang diberikan terlihat target pasar dari kerupuk “Abidzar” namun, pada bagian geografis peneliti

merekomendasikan untuk menyebarluaskan target konsumennya. Hal itu dikarenakan target konsumen secara geografis masih daerah sekitar tempat produksi. Sedangkan saat ini, perusahaan dapat mengirimkan barang hingga kemanapun karena sudah ada jasa ekspedisi yang bermacam-macam.

### 3) Apa Solusinya?

Peneliti merekomendasikan kerupuk “Abidzar” untuk tetap mempertahankan kualitas kerupuk, rasa dan lama kerenyahan kerupuknya. Memperluas pemasaran melalui media sosial atau sistem delivery yang memudahkan konsumen. Diperlukan menambah varian kerupuk yang lebih inovatif lagi sehingga konsumen dapat lebih tertarik dengan kerupuk “Abidzar”.

### 4) Seberapa Besar Pasarnya?

Besarnya minat dan permintaan masyarakat terhadap kerupuk, menjadi sebuah peluang bagi kerupuk “Abidzar” untuk mengembangkan terus produk kerupuk yang memiliki rasa yang enak dan ketahanan kerenyahan yang lama dari kerupuk lainnya yang diminati masyarakat dan selalu aktif di media sosial dan menghadiri atau turut serta dalam sebuah *event* atau bazar.

### 5) Faktor Apa yang dapat Mempengaruhi Bisnis?

- a) Kebijakan Pemerintahan: Peneliti merekomendasikan kerupuk “Abidzar” untuk selalu menyesuaikan dengan keadaan saat ini agar dapat selalu bertahan.
- b) LSM: Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk

menjaga hubungan baik dengan BumDes ataupun Lembaga lainnya.

- c) *Kompetitor*: Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk melakukan kolaborasi dengan organisasi masyarakat atau perusahaan. Selalu meningkatkan keunggulan bersaing yang dimiliki yaitu proses pembuatan yang efektif dan efisien, *homemade*, memiliki masa kerenyahan yang lama sehingga hal tersebut menjadi sebuah daya tarik dari konsumen tersendiri.
- d) *Pemasok*: Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk memiliki bahan baku cadangan disaat musim hujan atau musim barat sehingga tidak mengalami kehabisan bahan baku ikan sehingga disaat musim tersebut produksi tetap dapat berjalan.
- e) *Perubahan Perilaku Konsumen*: Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk melakukan riset pasar guna mengetahui perilaku konsumen secara jelas dan dapat menjadi bahan evaluasi untuk mengubah strategi agar lebih maksimal.
- f) *Perubahan Teknologi*: Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk beradaptasi dengan menggandakan teknologi bantu produksi agar dapat memproduksi dengan lebih maksimal dan menerapkan bisnis digital agar dapat lebih maksimal dalam hal pemasaran dan pengenalan produk seperti memiliki toko *online*, akun media sosial dan sebagainya.

b. *Market Landscape*

1) Kenapa harus Memilih bisnisnya?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk

membuat *tagline* agar memudahkan konsumen untuk mengingat dan sebagai *Brand Awareness*. Direkomendasikan kembali agar kerupuk “Abidzar” memiliki akun media sosial dan toko *online* untuk memudahkan kegiatan pemasaran produk sehingga konsumen dengan mudah mengetahui keunggulan produk yang dimiliki.

2) Bagaimana cara menjual produk?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk mengembangkan kembali rencana *campaign* dan promosi produk melalui media sosial dan *marketplace* dengan memberikan diskon di waktu tertentu yang bertujuan untuk menarik konsumen dengan memberikan berbagai keuntungan yang didapatkan oleh konsumen di hari-hari tertentu.

3) Bagaimana menjaga konsumen?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk “Abidzar” untuk mempertahankan kepuasan pelanggan dan membangun *customer loyalty* serta menambahkan program dan melakukan interaksi melalui media sosial sehingga kerupuk “Abidzar” dapat memperoleh informasi mendalam terkait dengan *database* konsumen.

c. *Operational Profitability*

1) Bagaimana anda meningkatkan pendapatan?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk Abidzar untuk dapat meningkatkan pendapatan dengan selalu memberikan inovasi-inovasi baru pada produk kerupuknya dengan menambah varian

baru dan mempertahankan kualitas rasa.

2) Bagaimana anda mengelola biaya?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk Abidzar untuk dapat selalu pengukuran satu per satu item dan mencatat keuangan pada pembukuan keuangan dengan baik.

3) Bagaimana anda mengelola sumber daya inti?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk Abidzar untuk dapat selalu bekerjasama dan menjaga hubungan baik dengan para *supplier* ikan dan tepung serta dapat memluas kerjasama dengan *supplier* lainnya.

4) Bagaimana anda mengembangkan tim?

Peneliti merekomendasikan kepada kerupuk Abidzar untuk dapat selalu mengukur sumber daya manusia yang kompeten dan menciptakan budaya perusahaan yang baik dengan melakukan pelatihan kompetensi.