

**PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS PADA UMKM SANJAI ANNA  
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY***

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1**

**Pada Program Studi Teknik Industri - Fakultas Teknologi Industri**

**Universitas Islam Indonesia**



**Disusun Oleh:**

**Nama : Reyhan Zikry**

**No. Mahasiswa : 17 522 248**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI PROGRAM SARJANA**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2023**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil penelitian saya sendiri, kecuali kutipan dan ringkasan yang telah saya berikan keterangan sumbernya. Jika di kemudian hari ditemukan bahwa ternyata pernyataan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak kekayaan intelektual, maka saya bersedia ijazah yang saya terima untuk ditarik Kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 7 Desember 2023



(Reyhan Zikry)

NIM. 17522248

**LEMBAR KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arrozzaqi Giovani  
Jabatan : Pemilik UMKM Sanjai Anna

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Reyhan Zikry  
NIM : 17522248  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia  
Fakultas : Fakultas Teknologi Industri  
Jurusan : Teknik Industri

Dengan ini telah selesai melaksanakan penelitian di UMKM Sanjai Anna Kota Payakumbuh dari tanggal 15 Juli 2023 sampai dengan 10 Oktober 2023.

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

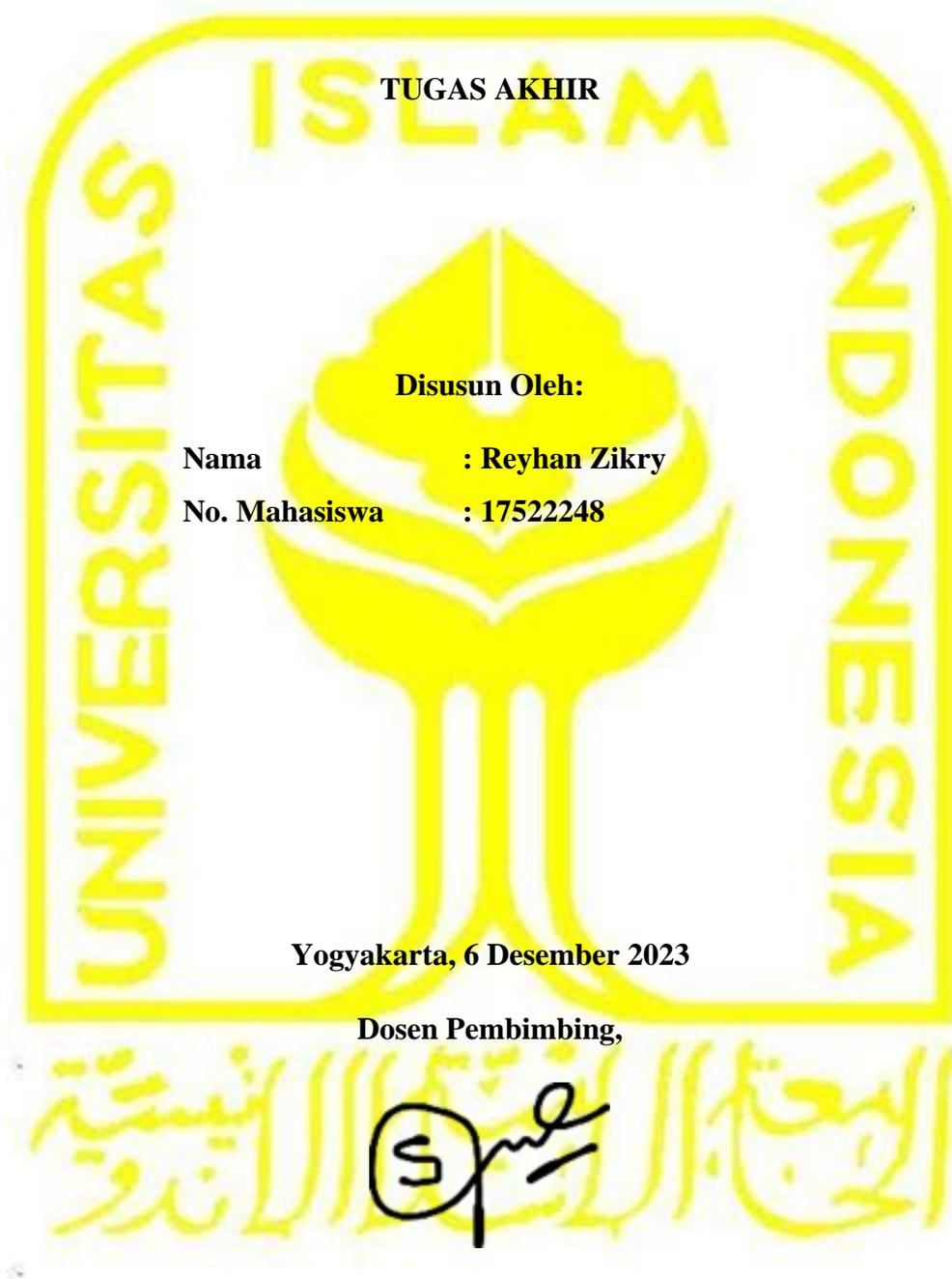
Payakumbuh, 15 Oktober 2023

Pemilik

  
  
Arrozzaqi Giovani

**LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING**

**PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS PADA UMKM SANJAI ANNA  
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY***



**TUGAS AKHIR**

**Disusun Oleh:**

**Nama : Reyhan Zikry**

**No. Mahasiswa : 17522248**

**Yogyakarta, 6 Desember 2023**

**Dosen Pembimbing,**

**Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M. MT.**

## LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

### PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS PADA UMKM SANJAI ANNA MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY*

#### TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Nama : Reyhan Zikry

No. Mahasiswa : 17 522 248

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta,

Tim Penguji

Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T.

Ketua

Yuli Agusti Rochman, S.T., M.Eng

Anggota I

Atyanti Dyah Prabaswari, S.T., M.Sc.

Anggota II

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana  
Fakultas Teknologi Industri  
Universitas Islam Indonesia



Ir. Muhammad Ridwan Anshar Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah rabbil'alamin, saya ucapkan untuk terlaksananya Tugas Akhir yang saya kerjakan dengan sepenuh hati dan diiringi dengan do'a dan dukungan orang tua.*

*Karya ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya tercinta, Bahderson dan Maitripita, terimakasih untuk setiap dukungan dan do'a yang selalu hadir dalam setiap fase kehidupan yang saya jalani.*

*Terimakasih saya persembahkan karya ini kepada segenap keluarga dan teman-teman yang hadir di setiap fase perjalanan saya dengan berbagai tawa dan haru.*

*Terimakasih kepada seluruh Tenaga Pendidik maupun Staff Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu pelajaran, ilmu kehidupan yang dapat menjadi bekal saya dalam melanjutkan perjalanan hidup ini, serta pelayanan maksimal yang telah diberikan.*

**MOTTO**

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”*

*(QS. Al-Insyirah : 6)*

*“Wahai orang-orang yang beriman! Mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan sholat. Sungguh, Allah beserta orang-orang yang sabar”*

*(QS. Al-Baqarah : 153)*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Waaratmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamdulillahirabbil 'Alamin*, segala puji dan syukur atas kehadiran *Allah Subhanahu Wa Ta'ala* atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan kegiatan Tugas akhir (TA) di UMKM Sanjai Anna Payakumbuh dengan judul penelitian PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS PADA UMKM SANJAI ANNA MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY*. dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada suri tauladan kita Rasulullah Muhammad *Shallallahu 'alaihi Wasallam* beserta keluarga dan sahabat beliau yang telah turut membawa umat manusia menuju jalan yang diridhai Allah *Subhanahu wa Ta'ala*.

Tugas akhir merupakan salah satu prasyarat wajib bagi mahasiswa untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 (S1) pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Selama pelaksanaan tugas akhir di UMKM Sanjai Anna, penulis mendapat banyak wawasan baru mengenai sistem kerja, proses bisnis, dan lain sebagainya yang bermanfaat dan harapannya penulis dapat menerapkan ilmu yang sudah diperoleh di masa yang akan datang nantinya.

Dalam penulisan laporan ini penulis mendapat bantuan dan dukungan dari beberapa pihak serta motivasi untuk penulis agar dapat menyelesaikan laporan ini. Oleh karena itu, tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., IPU, ASEAN.Eng selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Wahyudhi Sutrisno, S.T., MM. MT. selaku dosen pembimbing tugas akhir.
4. Bapak Zaki, selaku pengelola UMKM Sanjai Anna yang sekaligus menjadi pembimbing lapangan dan yang membantu peneliti dalam menjalankan tugas akhir di UMKM Sanjai Anna.
5. Orang tua penulis yang selalu memberikan semangat, perhatian, dukungan, motivasi serta do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini.

6. UMKM Sanjai Anna Payakumbuh yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat melakukan tugas akhir.
7. Teman-teman Teknik Industri FTI UII, dan semua pihak yang selalu memberikan do'a, dukungan, motivasi serta bantuan selama penulisan laporan tugas akhir hingga akhir.

Penulis menyadari bahwa laporan tugas akhir ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan sehingga membuat laporan menjadi lebih baik lagi. Semoga kebaikan dan bantuan yang telah diberikan mendapat balasan dari Allah *Subhanahu wa Ta'ala* dan semoga laporan tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca di kemudian hari, Aamiin. *Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Yogyakarta, 3 Desember 2023



Reyhan Zikry

NIM 17522248

## ABSTRAK

Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu destinasi yang memiliki beragam unggulan dalam bidang pariwisata, yang umumnya berupa wisata alam, wisata budaya, wisata kuliner, hingga wisata agro. Sektor pariwisata berkaitan erat dengan UMKM, dengan pengembangan pariwisata maka pelaku UMKM akan memenuhi destinasi wisata pada suatu daerah dengan beranekaragam produk yang ditawarkan. UMKM Sanjai Anna merupakan salah satu usaha penyedia oleh-oleh khas Sumatera Barat. Keberadaan UMKM makanan khas Sumatera Barat ini cukup banyak, bahkan berada di dalam satu kawasan yang sama dan berdekatan. Selain itu, persaingan hanya bergantung pada rasa, harga dan kualitas sehingga strategi yang dijalankan tidak maksimal. Oleh karena itu, melihat persaingan yang cukup tinggi pada bisnis makanan oleh-oleh khas Sumatera Barat, UMKM Sanjai Anna perlu melakukan pengembangan strategi bisnis yang tepat sebagai upaya meningkatkan penjualan dan mengatasi persaingan yang terjadi di antara UMKM tersebut, sehingga dengan strategi yang tepat UMKM Sanjai Anna dapat bertahan dan memenangkan pasar. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan yaitu *Blue Ocean Strategy* (BOS). *Blue Ocean Strategy* merupakan suatu pendekatan strategi untuk menguasai ruang pasar yang tidak ramai diperebutkan sehingga persaingan menjadi tidak relevan. Selain itu, Analisis SWOT juga digunakan dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. *Business Model Canvas* juga digunakan untuk menggambarkan model bisnis. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui perumusan rancangan strategi yang baik melalui analisis SWOT dan BOS pada UMKM Sanjai Anna dalam pengembangan bisnisnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sanjai Anna berada pada kuadran III pada diagram SWOT yang berarti perusahaan diharuskan melakukan perubahan strategi, perubahan strategi yang dilakukan dengan analisis BOS menghasilkan kerangka kerja empat langkah dengan variabel yang ditingkatkan yaitu variasi produk, tampilan produk, promosi produk, pelayanan dan fasilitas usaha, serta variabel yang diciptakan adalah wisata edukasi, pembuatan website, konten edukasi dan *membership*.

Kata Kunci: Strategi Bisnis, *Blue Ocean Strategy*, SWOT, BMC

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
LEMBAR KETERANGAN SELESAI PENELITIAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Tujuan penelitian .....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.6 Sistematika Penulisan .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Kajian Literatur.....	8
2.2 Landasan Teori .....	16
2.2.1 Strategi .....	16
2.2.2 Manajemen Strategi.....	16
2.2.3 <i>Business Model Canvas</i> .....	17

2.2.4	Analisis SWOT .....	20
2.2.5	<i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS) .....	22
2.2.6	<i>Perbandingan Blue Ocean, Red Ocean, Analisis SWOT, Business Model Canvas</i> 24	
BAB III METODE PENELITIAN.....		25
3.1	Objek Penelitian .....	25
3.2	Jenis Data.....	25
3.3	Metode Pengumpulan Data .....	25
3.4	Metode Analisis Data .....	27
3.4.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	27
3.4.2	Analisis SWOT .....	27
3.4.3	<i>Blue Ocean Strategy</i> .....	27
3.4.4	Identifikasi Strategi Bisnis (Faktor Internal).....	28
3.4.5	Identifikasi Strategi Bisnis (Faktor Eksternal).....	30
3.5	Alur Penelitian.....	31
3.5.1	Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	32
3.5.2	Menentukan Tujuan Penelitian.....	32
3.5.3	Kajian Literatur .....	32
3.5.4	Pengumpulan Data .....	32
3.5.5	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	32
3.5.6	Pengolahan Data.....	33
3.5.7	<i>Business Model Canvas Awal</i> .....	34
3.5.8	Analisis dan Pembahasan .....	34
3.5.9	<i>Business Model Canvas Akhir</i> .....	34
3.5.10	Kesimpulan dan Saran.....	34
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA .....		35

4.1	Pengumpulan Data.....	35
4.1.1	Profil Perusahaan.....	35
4.2	Data Tanggapan Responden .....	37
4.2.1	Variabel .....	37
4.3	Pengolahan Data .....	38
4.3.1	Uji Kecukupan Data .....	38
4.3.2	Uji Validitas .....	39
4.3.3	Uji Reliabilitas.....	41
4.3.4	Rekapitulasi kuesioner .....	41
4.3.5	Penentuan Nilai .....	42
4.3.6	Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS) .....	42
4.3.7	Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS) .....	45
4.3.8	Analisis Diagram SWOT .....	47
4.4	Analisis Pengaplikasian <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	49
4.4.1	Kanvas strategi .....	49
4.5	<i>Business Model Canvas</i> UMKM Sanjai Anna .....	51
BAB V PEMBAHASAN .....		54
5.1	Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	54
5.1.1	Kanvas Strategi Awal.....	54
5.1.2	Kerangka Kerja Empat Langkah .....	54
5.1.3	Skema Kerja Empat Langkah.....	61
5.1.4	Kanvas Strategi Baru.....	61
5.1.5	Perbandingan Kanvas Strategi Awal & Kanvas Strategi Baru.....	63
5.1.6	Analisa Tiga Ciri Strategi yang Baik .....	71
A.	Fokus Strategi .....	71
B.	Gerakan Menjauh (Divergensi) .....	71

C. Motto .....	72
5.2 <i>Business Model Canvas</i> Usulan.....	72
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>75</b>
6.1 Kesimpulan.....	75
6.2 Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>84</b>

**DAFTAR TABEL**

Tabel 2. 1 Kajian Induktif .....	13
Tabel 2. 2 Perbandingan Strategi Samudera Merah dan Strategi Samudera Biru.....	22
Tabel 4. 1 Variabel Pertanyaan Kuesioner .....	37
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Data UMKM Sanjai Anna.....	40
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Data UMKM Sanjai Rina .....	40
Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas .....	41
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Kuesioner UMKM Sanjai Anna .....	41
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Kuesioner UMKM Sanjai Rina .....	41
Tabel 4. 7 Penentuan Nilai .....	42
Tabel 4. 8 Penentuan Nilai Bobot Faktor Internal .....	43
Tabel 4. 9 Matriks IFAS.....	43
Tabel 4. 10 Penentuan Nilai Bobot Faktor Eksternal.....	45
Tabel 4. 11 Matriks EFAS.....	46
Tabel 4. 12 Hasil Rekapitulasi Kuesioner .....	49

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1 Data Pendapatan UMKM Sanjai Anna.....	3
Gambar 2. 1 <i>Business Model Canvas</i> (Osterwalder & Pigneur, 2010).....	18
Gambar 2. 2 Diagram Analisis SWOT (Rangkuti, 1997) .....	21
Gambar 3. 1 Alur Penelitian.....	31
Gambar 4. 1 Contoh produk di UMKM Sanjai Anna .....	36
Gambar 4. 2 Kanvas Strategi Awal.....	50
Gambar 4. 3 <i>Business Model Canvas</i> UMKM Sanjai Anna .....	51
Gambar 5. 1 Hasil Diagram SWOT .....	48
Gambar 5. 2 Kanvas Strategi Baru.....	62
Gambar 5. 3 Hasil Perbandingan Kanvas Strategi Awal & Baru.....	63

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Indonesia memiliki panorama dan sumber daya alam yang sangat indah. Wilayah Indonesia yang dilewati garis khatulistiwa menjadikan Indonesia mempunyai berbagai macam flora dan fauna yang menarik perhatian wisatawan untuk dikunjungi, begitu juga dengan geografis Indonesia berupa hutan hujan tropis, gunung, pantai, dan laut serta berbagai macam budaya menjadikan Indonesia berpotensi besar menjadi daerah tujuan wisata yang terkenal (Bahiyah, Hidayat, & Sudarti, 2018). Dengan berbagai daya tarik serta daya saing pariwisata tersebut, Indonesia berada pada peringkat 32 dari 117 negara dalam *Global Tourism Index* berdasarkan data dari *World Economy Forum* pada tahun 2022 (Hendriyani, 2022).

Pariwisata saat ini telah menjadi bagian penting dari kebutuhan dasar masyarakat maju dan sebagian masyarakat negara berkembang. Pariwisata sendiri diartikan sebagai aktivitas atau perjalanan dari satu tempat ke tempat lain dalam rangka melepaskan diri dari rutinitas atau mencari suasana lain (Heliany, 2019). Dalam memenuhi kebutuhan akan hiburan, jarak tidaklah menjadi permasalahan pada zaman modern ini, perkembangan sarana dan prasarana pada saat ini telah memudahkan masyarakat mendapatkan hiburan. Saat ini, pemenuhan kebutuhan masyarakat akan aktifitas wisata sangat tinggi seiring dengan banyaknya tempat wisata yang ditawarkan (Fauzan & Rahmadani, 2018).

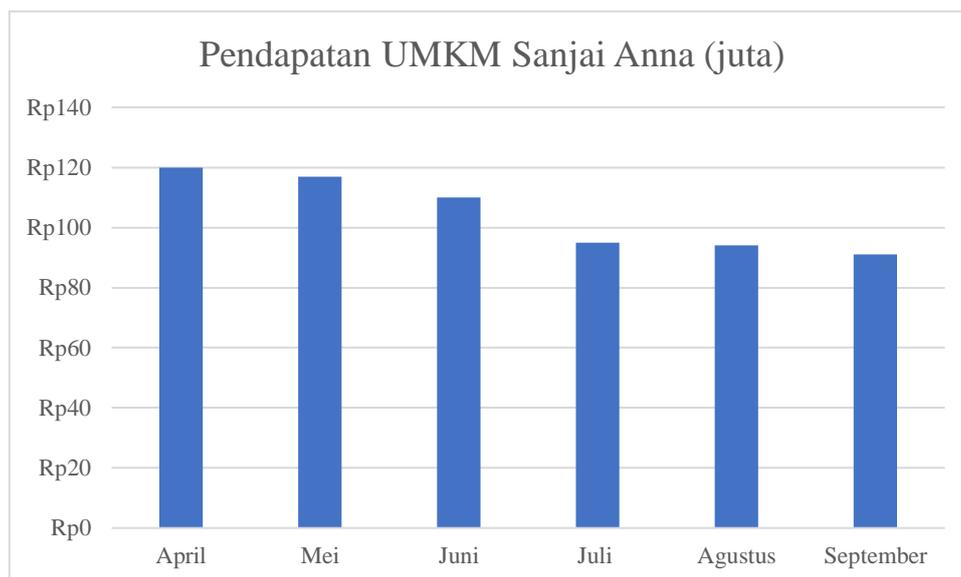
Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu destinasi yang memiliki beragam unggulan dalam sektor pariwisata, yang umumnya berupa wisata alam, wisata budaya, wisata kuliner, hingga wisata agro. Berkembangnya pariwisata pada suatu daerah tentunya akan menghadirkan banyak manfaat bagi masyarakat, baik secara ekonomi, sosial dan budaya. Namun, apabila tidak ada persiapan dalam pengelolaan dan pengembangan pariwisata dengan baik, maka dapat memicu berbagai permasalahan yang merugikan (Bahiyah, Hidayat, & Sudarti, 2018). Untuk itu, dalam upaya membangkitkan kegiatan pariwisata, pemerintah provinsi Sumatera Barat mencanangkan program *Visit Beautiful West Sumatera* (VBWS) 2023 sebagai upaya strategi pengembangan pariwisata yang mengintegrasikan seluruh *stakeholder* dalam meningkatkan kunjungan serta memberikan nilai ekonomi pada semua sektor potensial

(Adams, 2022). Sektor pariwisata berkaitan erat dengan UMKM, dengan pengembangan pariwisata maka pelaku UMKM akan memenuhi destinasi wisata pada suatu daerah dengan beranekaragam produk yang ditawarkan, seperti layanan wisata kuliner, *homestay*, agrowisata, hingga produk oleh-oleh atau souvenir (Eljawati, 2021).

Salah satu bisnis UMKM yang cukup banyak di Sumatera Barat yaitu sentra oleh-oleh khas Sumatera Barat. Adanya sentra oleh-oleh menjadi salah satu fasilitas pariwisata yang menawarkan produk hasil masyarakat lokal yang menunjukkan ciri khas pada suatu daerah. Oleh-oleh atau souvenir tersebut dapat berbentuk makanan, minuman, pakaian, karya seni, hingga aksesoris yang dapat menjadi kenang-kenangan bagi wisatawan yang telah mengunjungi suatu destinasi wisata (Marzouki, 2020). Perkembangan sektor pariwisata menjadi salah satu tingginya penjualan pada toko oleh-oleh makanan khas daerah, terlebih lagi daerah Sumatera Barat memiliki berbagai destinasi wisata yang cukup populer bagi para wisatawan. Salah satu UMKM di bidang makanan oleh-oleh khas daerah Sumatera Barat yaitu UMKM Sanjai Anna.

UMKM Sanjai Anna berlokasi di Kota Payakumbuh Sumatera Barat, UMKM yang telah berdiri sejak tahun 2002 ini memproduksi kerupuk berbahan dasar ubi singkong dengan beberapa varian rasa. Pada awalnya UMKM ini melakukan produksi pada skala rumahan dengan jumlah produksi yang terbatas, sedikit demi sedikit produk yang dipasarkan mulai banyak dikenal oleh masyarakat dan memiliki banyak peminat. Hingga saat ini UMKM Sanjai Anna dapat mempekerjakan lebih kurang 23 orang pekerja dengan skala produksi yang lebih besar dari sebelumnya. Saat ini produk yang diproduksi sendiri oleh UMKM Sanjai Anna terdiri atas keripik sanjai dan kerupuk karak kaliang dengan beberapa variasi rasa seperti balado merah dan hijau, asin, tawar dan manis. Selain itu, UMKM ini juga memiliki beraneka ragam bentuk dan jenis makanan oleh-oleh lainnya yang dipasarkan, diantaranya bermacam kerupuk, rendang dalam kemasan, kue, gelamai (dodol), dan lain sebagainya yang dipasok dari berbagai industri rumahan yang berada di Kota Payakumbuh dan sekitarnya. Produk dari UMKM ini dipasarkan tidak hanya melalui toko fisik, pemasaran juga dilakukan melalui *reseller* dan *online*.

Berdasarkan data yang diperoleh dari UMKM Sanjai Anna, diketahui pendapatan yang diperoleh mengalami penurunan dalam 6 bulan sebelumnya



Gambar 1. 1 Data Pendapatan UMKM Sanjai Anna

Dari data tersebut, diketahui bahwa adanya penurunan pendapatan pada 6 bulan terakhir pada tahun 2023, hal ini disebabkan persaingan yang cukup tinggi pada usaha makanan oleh-oleh khas di Sumatera Barat. Keberadaan UMKM makanan khas Sumatera Barat ini cukup banyak, bahkan berada di dalam satu kawasan yang sama dan berdekatan. Selain itu, persaingan hanya bergantung pada rasa, harga dan kualitas sehingga strategi yang dijalankan tidak maksimal. UMKM Sanjai Anna juga mengalami kendala dalam memenuhi permintaan yang tinggi pada hari perayaan tertentu dengan SDM yang dimiliki saat ini dan umur simpan produk yang hanya 2,5 bulan. Selain itu, dengan perkembangan teknologi digital yang semakin maju, UMKM belum bisa memanfaatkan teknologi digital dalam strategi bisnis dengan baik. Hal tersebut membuat UMKM tidak banyak melakukan perubahan ataupun inovasi terhadap usaha ataupun produk yang ditawarkan.

Oleh karena itu, melihat persaingan yang cukup tinggi pada bisnis makanan oleh-oleh khas Sumatera Barat, UMKM Sanjai Anna perlu melakukan pengembangan strategi bisnis yang tepat sebagai upaya meningkatkan penjualan dan mengatasi persaingan yang terjadi di antara UMKM tersebut, sehingga dengan strategi yang tepat UMKM Sanjai Anna dapat bertahan dan memenangkan pasar.

Strategi menjadi hal yang penting bagi suatu perusahaan dalam mencapai sasaran atau tujuan, menurut (Pearce II & Robinson Jr., 2008) Strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan

perusahaan. Melalui perumusan strategi bisnis yang tepat dapat membuat UMKM Sanjai Anna lebih berkembang dan memenangkan persaingan bisnis. Strategi bisnis adalah strategi yang berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk/jasa perusahaan atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan dan mengatasi masalah bagaimana perusahaan dan unit – unitnya dapat bersaing dalam bisnis dan industri (Wheelen & Hunger, 2001). Salah satu pendekatan yang dapat digunakan dalam merumuskan strategi bisnis yaitu *Blue Ocean Strategy* (BOS).

*Blue Ocean Strategy* merupakan suatu pendekatan strategi untuk menguasai ruang pasar yang tidak ramai diperebutkan sehingga persaingan menjadi tidak relevan. Pasar yang tidak diperebutkan tersebut menjadi *Blue Ocean* dimana suatu organisasi bermain sendiri tanpa adanya pesaing didalamnya. Sedangkan kondisi dimana ruang pasar saling diperebutkan oleh banyak pihak dengan cara apapun seakan-akan sampai berdarah darah disebut sebagai *Red Ocean* (Kim & Mauborgne, 2005). *Blue Ocean Strategy* dipilih karena strategi ini menyediakan pendekatan yang sistematis dalam memecahkan masalah kompetisi berdarah pada *red ocean* dan strategi *blue ocean* fokus pada langkah strategis yang merupakan sumber dari sebuah inovasi. Selain itu, analisis SWOT juga digunakan dalam perencanaan strategi.

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2005). Analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui aspek-aspek penting dari kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman pada suatu perusahaan, sehingga dapat membantu dalam menetapkan prioritas yang didahulukan baik dari segi internal ataupun eksternal perusahaan (Rahman, 2020).

Analisis *Business Model Canvas* (BMC), *Business Model Canvas* merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk menggambarkan model bisnis dan mengilustrasikan dasar-dasar konsep bagaimana organisasi menciptakan, memproduksi, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2013). *Tool* ini dipilih karena dapat melihat bisnis dari gambaran besar dengan lengkap dan mendetail apa saja elemen-elemen kunci yang terkait dengan bisnis pada UMKM Sanjai Anna. Dengan gambaran bisnis ini akan sangat membantu dalam menganalisa dan mengevaluasi elemen-elemen kunci pada suatu bisnis sehingga dapat menentukan langkah strategis untuk peningkatan suatu bisnis.

Dalam perjalanannya, bisnis UMKM Sanjai Anna memang bukan satu-satunya bisnis makanan oleh-oleh, banyaknya pesaing yang ada membuat pebisnis harus melakukan berbagai cara dan upaya untuk meningkatkan strategi untuk menghasilkan profit yang optimal dan memenangkan persaingan bisnis. Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian mengenai perancangan strategi bisnis untuk mengembangkan usaha makanan oleh – oleh khas Sumatera Barat Sanjai Anna melalui pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS), sehingga dapat menciptakan usulan dan strategi dalam pengembangan usaha yang dapat memenangkan persaingan bisnis.

## **1.2 Rumusan masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan diatas, dapat diketahui rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UMKM Sanjai Anna?
2. Bagaimana posisi UMKM Sanjai Anna pada diagram analisis SWOT?
3. Bagaimana rancangan strategi yang dapat diterapkan pada UMKM Sanjai Anna berdasarkan pendekatan *Blue Ocean Strategy*?

## **1.3 Batasan Masalah**

Dalam melakukan penelitian, diperlukan batasan-batasan yang dilakukan agar penelitian dapat terarah sehingga permasalahan tidak meluas. Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di UMKM Sanjai Anna
2. Penelitian menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*, analisis SWOT, dan *Business Model Canvas*

## **1.4 Tujuan penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UMKM Sanjai Anna.
2. Mengetahui posisi UMKM Sanjai Anna pada diagram analisis SWOT.

3. Mengetahui rancangan strategi yang dapat diterapkan pada UMKM Sanjai Anna berdasarkan pendekatan *Blue Ocean Strategy*

## 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi peneliti

Mampu menerapkan keilmuan yang telah didapatkan selama perkuliahan dan dapat diterapkan dalam bisnis yang nyata sehingga memberikan wawasan dan pengalaman.

2. Bagi perusahaan

Dapat menjadi masukan dan informasi bagi UMKM Sanjai Anna, serta sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS).

## 1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan laporan tugas akhir dalam penelitian ini ditulis berdasarkan kaidah penulisan penelitian ilmiah secara terstruktur ke dalam beberapa bab, adapun sistematika penulisan laporan tugas akhir dalam penelitian ini yaitu:

### **BAB I                    PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisikan mengenai latar belakang permasalahan, rumusan permasalahan, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan dalam laporan penelitian.

### **BAB II                    KAJIAN LITERATUR**

Pada bab ini memuat penjelasan mengenai kajian deduktif dan induktif. kajian deduktif memuat dasar-dasar teori pendukung untuk memberikan pemahaman yang berkaitan dengan masalah penelitian. Pada kajian induktif berisikan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang dilakukan

### **BAB III                    METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan objek penelitian, teknik pengumpulan data serta langkah-langkah alur penelitian atau *flowchart*

#### **BAB IV                    PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Pada bab ini berisikan uraian tentang data-data yang telah diperoleh dan diolah menggunakan metode yang telah ditentukan, serta dilakukan analisis dari hasil yang diperoleh.

#### **BAB V                    PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisi tentang pembahasan analisis dari hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data pada bab sebelumnya, pembahasan disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian untuk mendapatkan kesimpulan dan rekomendasi sebagai hasil pemecahan masalah.

#### **BAB VI                    PENUTUP**

Pada bab ini memuat kesimpulan dari analisis dan pembahasan dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan serta memberikan usulan rekomendasi atau saran atas kesimpulan yang didapatkan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Literatur

Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan pada UMKM Sanjai Anna:

Fefi Nurdiana Widjayanti dan Trias Setyowati (2021) pada jurnal ilmiahnya dengan judul Strategi Pengembangan Business Model Canvas pada Agroindustri Kerupuk (Studi kasus di UD. Sumber Urip Kabupaten Jember) bertujuan untuk memproyeksikan model bisnis agroindustri kerupuk dan membuat desain model bisnis pada agroindustri kerupuk dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus, pada penelitian ini menggunakan pendekatan analisis *Business Model Canvas* untuk menggambarkan kondisi usaha saat ini, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dengan analisis SWOT, selanjutnya *Blue Ocean Strategy* untuk membuat strategi bisnis baru yang belum ada sebelumnya untuk diterapkan pada agroindustri kerupuk. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah adanya transformasi model bisnis pada agroindustri kerupuk UD. Sumber Urip yaitu strategi pengembangan untuk memperbesar perusahaan, penambahan reseller dan distributor, penambahan layanan seperti *delivery* produk ke alamat pemesan, dan layanan kostumisasi produk. Pengembangan *website* dan *social media* sebagai sarana penghubung ke pelanggan, mengembangkan produk baru yang menarik dan membangun kerjasama dengan mitra untuk jasa pengiriman.

Riki Nugraha (2023) dalam penelitiannya mengenai Analisis *Business Model Canvas* pada UMKM Tikar Mendong Purbaratu menggunakan *Blue Ocean Strategy* memiliki tujuan untuk mengetahui posisi persaingan lingkungan bisnis saat ini dalam rangka menyusun strategi untuk mengembangkan bisnis dalam persaingan lingkungan yang ketat untuk mendukung kemajuan industry kerajinan tangan dan melestarikan budaya leluhur. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus, membuat model bisnis baru dengan *Business Model Canvas*. Selain itu penelitian ini menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk mendapatkan strategi yang unggul dan kompetitif terhadap pesaing dengan bisnis yang serupa. Hasil dari penelitian ini adalah dari hasil analisis *Blue Ocean Strategy* terhadap *Business Model*

*Canvas* didapatkan bahwa adanya faktor yang perlu ditingkatkan dan diciptakan seperti bentuk kerjasama kemitraan dengan perusahaan kecil, menengah dan *start-up* untuk meningkatkan daya saing, selain itu menyediakan aktivitas yang menarik bagi pengunjung seperti menyelenggarakan pelatihan atau *workshop* pembuatan tikar di UMKM tikar mendong purbaratu, hal ini dapat didukung dengan menyediakan ruang multifungsi dengan atmosfer yang nyaman dan tematik dengan karakteristiknya sendiri. Hal ini tentunya dapat memperkuat *value proposition* dari UMKM Tikar Mendong Purbaratu.

Sri Ratu Nurul Hamdilah et al. (2021) melakukan penelitian mengenai pengembangan model bisnis dengan metode *Blue Ocean* pada peternakan susu sapi perah (Studi Kasus: Peternakan Sapi Perah Cibugary di Pondok Ranggon Cipayung Jakarta Timur) yang bertujuan untuk menganalisis model bisnis saat ini, kondisi peternakan dari segi internal dan eksternal perusahaan, sehingga dapat merancang model bisnis baru dengan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan yang ketat. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Business Model Canvas* untuk menggambarkan keadaan bisnis saat ini yang ada di peternakan sapi perah Cibugary, selanjutnya menganalisis lingkungan eksternal dan internal dari bisnis peternakan sapi perah Cibugary untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki. Kemudian dilakukan analisis matriks SWOT untuk mengembangkan strategi. Selanjutnya membuat alternatif model bisnis baru dengan penerapan strategi samudera biru untuk menciptakan inovasi baru. Hasil dari penelitian ini adalah alternatif model bisnis baru dari hasil analisis SWOT yang memuat inovasi nilai yang diilustrasikan dalam kanvas strategi, dimana inovasi nilai pada kanvas strategi merupakan langkah yang diambil untuk menjauhi persaingan pada peternakan Cibugary dengan membagi dua elemen bisnis yaitu produk turunan dan agrowisata. Pada elemen produk, peternakan Cibugary menciptakan diversifikasi produk susu rasa kurma dan penyediaan kartu member. Pada elemen agrowisata, peternakan Cibugary menciptakan kegiatan wisata peternakan dengan sensasi petualangan dan saung kreasi Cibugary sebagai daya tarik wisatawan.

Diana Puspitasari dan Linda Novasari (2019) melakukan penelitian berkaitan dengan pengembangan usaha melalui penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS). Penelitian ini berlokasi di UKM Batik Zie Semarang yang bertujuan untuk mengetahui rancangan strategi bisnis yang tepat untuk diterapkan pada UKM Batik Zie Semarang agar bisnis dapat bertahan ditengah persaingan ada pada pasar bebas yang telah dibuka pada tahun 2016. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan menggunakan metode analisis *Blue Ocean*

*Strategy*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini berdasarkan analisis *Blue Ocean Strategy* pada kerangka kerja empat langkah yaitu menghapuskan persepsi harga mahal pada produk kain batik, toko batik Zie harus bisa meyakinkan pembeli terkait kualitas kain batik dari toko batik Zie sesuai dengan harga yang diberikan, disamping itu ada beberapa faktor yang perlu dikurangi (*reduce*) seperti mengurangi waktu penyelesaian untuk produk kustom oleh konsumen menjadi waktu perkiraan saja dan bukan tanggal pasti produk jadi, selain itu toko batik mengurangi peralatan yang tidak diperlukan atau belum dibutuhkan dalam proses produksi seperti mengurangi pembelian peralatan seperti kompor listrik dan cukup menggunakan kompor tungku. Toko batik Zie juga meningkatkan (*raise*) beberapa hal seperti penggunaan bahan-bahan yang berkualitas dan penggunaan sumber daya manusia yang ahli pada bidangnya sehingga dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang maksimal, selain itu meningkatkan pelayanan berupa pemberian promo atau diskon untuk menarik banyak pelanggan. Selain itu, toko batik Zie juga menciptakan (*create*) beberapa inovasi dalam produknya seperti pengembangan motif baru dan dengan penggunaan bahan pewarna alami dari sisa limbah tanaman mangrove, sehingga hal ini dapat menjadi pembeda dari industri batik lainnya.

Penelitian mengenai perumusan strategi dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* pernah dilakukan oleh Imam F. Arief dan Haris Maupa (2021) bertujuan untuk merumuskan strategi alternatif yang efektif untuk bersaing dan menemukan lini bisnis baru dalam industri jasa pertambangan batu bara untuk mencapai visi dan misi pada PT Alpha Beta Charlie (ABC). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan metode analisis SWOT sebagai dasar penyusunan matriks strategi baru dan *Blue Ocean Strategy* untuk reformulasi strategi bisnis. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah berdasarkan analisis SWOT pada diagram SWOT, diperoleh pilihan strategi SO, dimana item pada kondisi S dan O dikorelasikan yang kemudian menghasilkan suatu strategi. Selanjutnya melakukan reformulasi strategi SO tersebut dengan *Blue Ocean Strategy* dan menghasilkan 7 strategi baru yang telah memenuhi kaidah indeks *Blue Ocean Idea* (BOI) Strategi tersebut yaitu menciptakan dan mengimplementasikan teknologi sesuai dengan bisnis proses perusahaan; menyediakan *platform e-learning* untuk akselerasi kompetensi SDM; mengintegrasikan SCM dan membangun hubungan jangka Panjang dengan *vendor* untuk aktifitas yang lebih *lean*; adanya diversifikasi bisnis untuk mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap energi fosil; melakukan kerjasama dengan *costumer* di bidang pertambangan nikel dan kobalt dalam penyediaan jasa penambangan; melakukan aliansi dengan perusahaan pertambangan *non-coal*

untuk meningkatkan daya saing dan sebagai pengalaman baru; serta membentuk *Market Intelligence* di kantor pusat untuk membantu perusahaan mendapatkan beberapa *project* baru dengan melakukan analisis terhadap pertambangan *non-coal* dan industri diluar pertambangan.

Bilqis Sholihah et al. (2022) melakukan penelitian untuk merancang strategi pemulihan dampak pandemic *Covid-19* pada bisnis Griya Cokelat Nglanggeran (GCN). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dan analisis data menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dengan kerangka 4 langkah dari *Blue Ocean Strategy* (BOS) yaitu *Eliminate*, *Reduce*, *Raise*, dan *Create*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah berdasarkan dari pendekatan BMC, diketahui pada *Customer segment* berfokus pada masyarakat menengah yang berbelanja *online*, perusahaan dan lembaga pemerintah serta mantan wisatawan; pada *Value propositions* bisnis yaitu adanya edukasi seputar kakao secara *online*, memberikan pelayanan yang cepat, *packaging* yang aman untuk pengiriman dan adanya manajemen *reseller* dengan penyediaan *marketing kit* dan grup *reseller*; Pada bagian *Channels* baru berupa *WhatsApp Business* dan *marketplace*; *Customer relationship* ditingkatkan dengan penambahan *broadcast chat* dan katalog produk kepada pelanggan; pada *Revenue streams* meningkatkan transaksi di *marketplace*; peningkatan kualitas SDM *marketing* pada bagian *Key resources*; peningkatan pemasaran *online* dan *database* pelanggan pada bagian *Key activities* dan penambahan biaya SDM *marketing* pada *cost structure* yang bersifat sementara. Selanjutnya dari hasil penerimaan strategi oleh 4 informan kunci terhadap strategi baru, didapatkan hasil dari strategi pemulihan yang dapat diterapkan sebesar 92.2% dari keseluruhan strategi.

Risma Fitriani et al. (2020) melakukan penelitian untuk mengetahui rancangan model bisnis yang sesuai dengan posisi industri alas kaki berbahan kulit saat ini agar tepat sasaran dalam pengembangan industri tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan tahap analisis menggunakan analisis SWOT melalui perhitungan pembobotan faktor internal dan eksternal dengan matrik IFAS dan EFAS dan analisis *Business Model Canvas* (BMC) digunakan untuk menjabarkan pemikiran mengenai bagaimana para pelaku sektor industri alas kaki berbahan kulit ini dapat menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai yang dimiliki. Hasil dari penelitian ini yaitu berdasarkan matriks IFE dan EFE didapatkan bahwa industry alas kaki berbahan kulit ini masuk pada kategori strategi tumbuh dan membangun sehingga terdapat beberapa alternatif strategi yang dapat dikembangkan dengan *Business Model Canvas* (BMC), diantaranya integrasi bisnis secara mundur, maju maupun horizontal, penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar.

Sarno dan Eko Aprilianto (2021) telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui gambaran model bisnis dan desain transformasinya melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) untuk dikembangkan pada strategi bisnis keripik pisang (Studi Kasus UKM Seleraku Di Kabupaten Banjarnegara). Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian aksi partisipatif dengan memperoleh data dan informasi sesuai kebutuhan dengan cara terlibat langsung dalam kegiatan bersama pemilik yang kemudian data dianalisis secara deskriptif. Selanjutnya digunakan analisis SWOT untuk menggambarkan kondisi bisnis keripik pisang UKM Seleraku, kemudian analisis *Business Model Canvas* (BMC) untuk merumuskan desain transformasi model bisnis dengan peta empati konsumen untuk menghasilkan model bisnis yang lebih kuat. Hasil dari penelitian ini berdasarkan transformasi *Business Model Canvas* (BMC) yaitu pada *customer segment*, melakukan penambahan seperti distributor disamping *customer* yang telah ada, kemudian untuk menyampaikan *value* yang ditawarkan UKM melalui penjualan langsung dan *reseller* dan memberikan layanan prima dan profesional untuk menjaga hubungan dengan *customer*. Adanya penambahan *key activities* seperti kegiatan sosial agar keberadaan bisnis dapat diterima dan bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Penambahan mitra sebagai bentuk kerjasama seperti distributor, jasa *event organizer*, dan jasa pengiriman. Selain itu, adanya penambahan biaya untuk kegiatan sosial dan menambah aliran pemasukan bisnis melalui inovasi produk keripik dari kulit pisang dengan berbagai varian rasa.

Rina Kurniawati et al. (2022) melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengembangan strategi bisnis yang bertujuan untuk mengetahui faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman objek wisata Karacak Valley dan memberikan usulan strategi pengembangan untuk meningkatkan dan mempertahankan usaha objek wisata Karacak Valley. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif kualitatif dan menggunakan analisis SWOT dengan matriks IFAS dan EFAS dan *Blue Ocean Strategy* dengan memanfaatkan kerangka kerja empat langkah. Hasil dari penelitian ini yaitu berdasarkan analisis SWOT pada diagram IFAS dan EFAS didapatkan posisi objek wisata berada pada kuadran I, yang artinya objek wisata memiliki peluang dan keunggulan dalam strategi pengembangan. Pada hasil analisis menggunakan *Blue Ocean Strategy* dapat diketahui dari kerangka kerja 4 langkah bahwa terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan seperti meningkatkan (*raise*) kualitas pelayanan tenaga kerja, menetapkan harga tiket yang terjangkau, meningkatkan promosi yang menarik di sosial media. Selain itu menciptakan strategi lain (*divergensi*) untuk menghindari persaingan yang telah ada seperti menciptakan fasilitas wahana permainan dan spot foto,

membuat *website* atau sistem informasi serta menghadirkan fasilitas *glamping* atau dikenal dengan *glamour camping*.

Ismu Kusumanto et al. (2019) dalam penelitiannya melakukan analisis bisnis yang bertujuan untuk menentukan posisi bisnis 212 *Mart* pada matrik SWOT dan mengetahui strategi yang dapat diterapkan sebagai strategi persaingan bisnis ritel 212 *Mart* berdasarkan *Blue Ocean Strategy*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *survey research* dan menggunakan analisis SWOT dengan penilaian EFAS dan IFAS, kemudian analisis *Blue Ocean Strategy* dengan kanvas strategi, kerangka kerja empat langkah, dan tiga ciri strategi yang baik. Hasil dari penelitian ini berdasarkan analisis matrik SWOT posisi 212 *Mart* berada pada kuadran III, yang berarti bisnis memiliki peluang yang besar di pasar, namun memiliki kelemahan sehingga strategi bisnis yaitu merebut peluang pasar yang ada dengan *turn around*. Kemudian pada analisis *Blue Ocean Strategy* berdasarkan hasil kerangka kerja empat langkah, strategi yang diterapkan yaitu (1) mengurangi (*reduce*) panjangnya antrian di kasir, mengurangi ragam produk oleh-oleh khas daerah dan fasilitas tempat duduk; (2) meningkatkan (*raise*) kelengkapan produk, mulai dari makanan, minuman, dan produk *toiletries* dengan berbagai merk dan varian, selain itu meningkatkan kelengkapan label harga, informasi promo, kebersihan toko dan suasana toko; (3) menciptakan (*create*) kartu *membership*, pembayaran non tunai, produk segar, hingga tempat minuman hangat dan rak khusus diskon.

Tabel 2. 1 Kajian Induktif

No	Peneliti	Tahun	Judul	Metode
1	Fefi Nurdiana, Widjayanti, Trias Setyowati	(2021)	Strategi Pengembangan Business Model Canvas Pada Agroindustri Kerupuk (Studi kasus di UD. Sumber Urip Kabupaten Jember)	<i>Business Model Canvas, Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis.</i>
2	Riki Nugraha	(2023)	ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS	<i>Business Model Canvas, Blue Ocean</i>

No	Peneliti	Tahun	Judul	Metode
			PADA UMKM TIKAR MENDONG PURBARATU MENGUNAKAN BLUE OCEAN STRATEGY	<i>Strategy, SWOT Analysis.</i>
3	Sri Ratu Nurul Hamdilah, Maulidian, Rukavina Baksh	(2021)	PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PETERNAKAN SUSU SAPI PERAH MELALUI PERSPEKTIF BLUE OCEAN (Studi Kasus: Peternakan Sapi Perah Cibugary di Pondok Ranggon Cipayung Jakarta Timur)	<i>Business Model Canvas, Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis.</i>
4	Diana Puspitasari, Linda Novasari	(2019)	PENGEMBANGAN USAHA MELALUI PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY (BOS) PADA UKM BATIK ZIE SEMARANG	<i>Blue Ocean Strategy</i>
5	Imam F. Arief, Haris Maupa	(2021)	PERUMUSAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA PT ALPHA BETA CHARLIE (ABC)	<i>Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis.</i>

No	Peneliti	Tahun	Judul	Metode
6	Bilqis Sholihah, Edy Prasetyo, Suryani Nurfadillah	(2022)	STRATEGI PEMULIHAN USAHA DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS DI GRIYA COKELAT NGLANGGERAN	<i>Business Model Canvas, Blue Ocean Strategy</i>
7	Risma Fitriani, Nugraha, Djamaludin	(2020)	Strategi Pengembangan Sektor Industri Alas Kaki Berbahan Kulit dengan Metode Analisis SWOT dan Bisnis Model Canvas	<i>Business Model Canvas, SWOT Analysis.</i>
8	Sarno, Eko Apriliyanto	(2021)	BUSINESS MODEL CANVAS UNTUK MENGEMBANGKAN STRATEGI BISNIS KERIPIK PISANG (STUDI KASUS UKM SELERAKU DI KABUPATEN BANJARNEGARA)	<i>Business Model Canvas, SWOT Analysis.</i>
9	Rina kurniawati, Andri Ikhwana, Erni Anggraeni	(2022)	Strategi Pengembangan Objek Wisata Karacak Valley Berbasis Blue Ocean Strategy	<i>Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis.</i>
10	Ismu Kusumanto, Harpito, Della Arinda Fitri, Merry Siska, Ekie Gilang Permata	(2019)	ANALISIS BISNIS RITEL DENGAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY DALAM	<i>Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis.</i>

No	Peneliti	Tahun	Judul	Metode
			MENCIPTAKAN INOVASI NILAI DI 212 MART PEKANBARU	

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Strategi

Dalam rangka mencapai suatu tujuan diperlukan strategi yang tepat, semua perusahaan mempunyai strategi untuk mencapai tujuan organisasinya. Strategi diartikan sebagai ujung tombak kesuksesan suatu perusahaan dalam persaingan bisnis. Pearce II & Robinson Jr. (2008) menuturkan strategi merupakan suatu rencana berskala besar yang berorientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan dalam meraih tujuan.

### 2.2.2 Manajemen Strategi

Manajemen strategis dideskripsikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengaplikasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsional sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategi memiliki fokus dalam mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian, hingga sistem informasi untuk meraih kesuksesan organisasi (David, 2011).

Sedangkan menurut Wheelen dan Hunger (2003) menerangkan bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan bagaimana kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang mencakup formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Strategi yang baik tentunya harus memiliki proses ataupun tahapan yang terperinci. Proses dalam manajemen strategi mempunyai tiga tahapan, tahapan tersebut yaitu (David, 2011):

#### 1. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi merupakan pengembangan dari visi dan misi perusahaan, melakukan identifikasi terhadap peluang dan ancaman pada luar perusahaan, mengetahui kekuatan serta kelemahan dari perusahaan, menentukan tujuan jangka panjang dari perusahaan, mencari strategi alternatif dan memilih strategi yang dapat menggapai tujuan dari perusahaan.

## 2. Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)

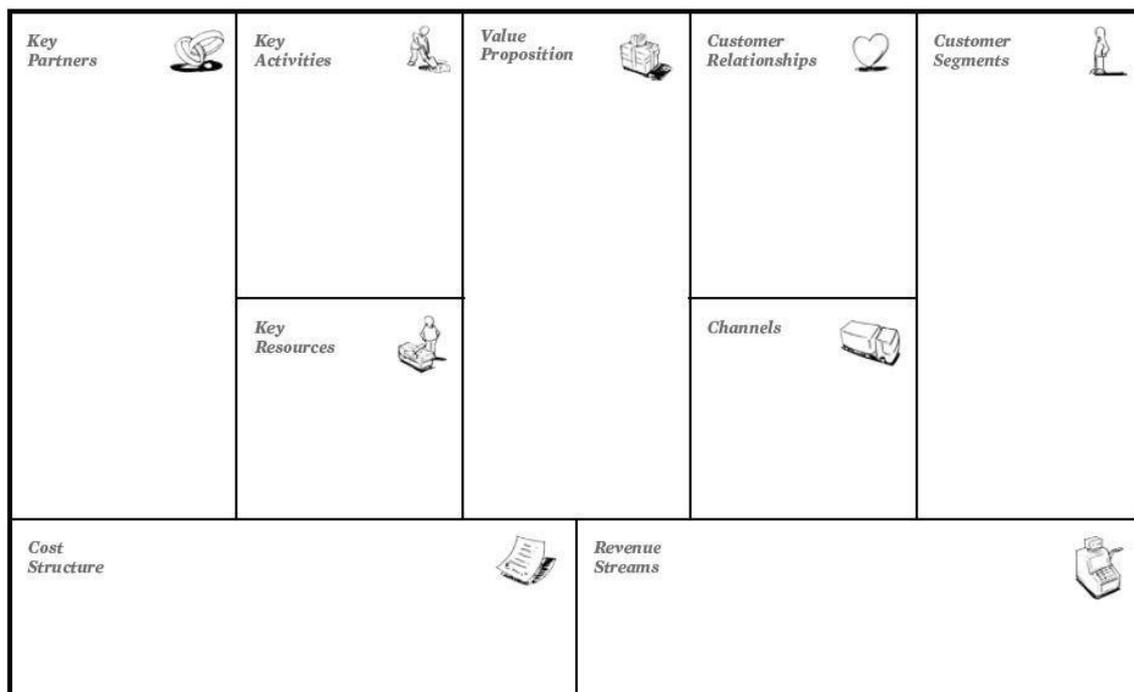
Pada implementasi strategi, dilakukan pengembangan budaya yang suportif terhadap strategi, menciptakan struktur organisasional yang efektif, mengerahkan ulang upaya pemasaran, persiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, hingga pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi evaluasi.

## 3. Penilaian Strategi (*Strategy Evaluation*)

Penilaian strategi merupakan tahap akhir dari proses manajemen strategi, penilaian dilakukan sebagai acuan dari strategi yang telah diaplikasikan apakah telah berjalan dengan baik atau tidak, terdapat tiga tahap penilaian strategi yang terdiri atas peninjauan ulang faktor yang menjadi landasan pada strategi sekarang baik dari sisi internal maupun eksternal, melakukan pengukuran kinerja, dan mengambil langkah korektif untuk perbaikan strategi.

### 2.2.3 *Business Model Canvas*

*Business Model Canvas* didefinisikan sebagai salah satu alat dalam strategi yang digunakan untuk memaparkan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dari suatu usaha (Osterwalder & Pigneur, 2010). *Business Model Canvas* merupakan sebuah model bisnis yang telah dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010), dimana dalam bukunya *Business Model Generation* dijelaskan bahwa *Business Model Canvas* digambarkan dalam bentuk kanvas yang terdiri atas 9 bagian yang saling berhubungan (Osterwalder & Pigneur, 2010).



Gambar 2. 1 *Business Model Canvas*  
(Osterwalder & Pigneur, 2010)

Pada gambar 2.1 dapat dilihat kerangka *Business Model Canvas* (BMC) yang berbentuk kanvas yang tersusun atas 9 blok atau kotak elemen-elemen yang saling berhubungan dan menggambarkan bagaimana suatu usaha atau bisnis menghadirkan dan memperoleh manfaat dari konsumennya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Berikut ini merupakan penjelasan dari 9 elemen yang terdapat pada *Business Model Canvas*:

1. *Customer Segment*

*Customer Segment* memberikan gambaran dari sekelompok orang atau organisasi yang akan dituju dan menjadi pengguna dari produk atau jasa dari suatu usaha atau bisnis. Pemilik usaha dapat membagi konsumen ke dalam segmen yang berbeda sesuai perilaku umum, usia, ataupun komunitas tertentu, dengan adanya suatu model bisnis dapat mengetahui besar dan kecilnya *customer segment*.

2. *Value Proposition*

*Value Proposition* merupakan berbagai bentuk atau macam dari produk atau jasa dari suatu usaha yang memberikan nilai pada pelanggan dan dapat menjadikan alasan bagi pelanggan beralih dari suatu perusahaan ke perusahaan lainnya, nilai tersebut dapat bersifat kuantitatif (seperti harga dan kecepatan waktu pelayanan) atau bersifat kualitatif (seperti tampilan desain produk dan pengalaman konsumen).

### 3. *Channels*

Osterwalder dan Pigneur (2010) menjelaskan bahwa *channel* merupakan media dari sebuah usaha atau industri untuk melakukan komunikasi dengan konsumen dalam menyampaikan *value proposition*.

### 4. *Customer Relationship*

*Customer Relationship* pada model bisnis mendeskripsikan bagaimana menjaga hubungan antara perusahaan dengan konsumen. menjaga hubungan dengan konsumen dapat bertujuan untuk menambah konsumen baru, mempertahankan konsumen lama, hingga meningkatkan penjualan dari produk atau jasa.

### 5. *Revenue Stream*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) *revenue stream* merupakan aliran dana pemasukan yang diperoleh perusahaan atas nilai yang diberikan kepada konsumen. *revenue stream* dapat diperoleh dari penjualan produk atau jasa secara langsung, biaya pelayanan, biaya berlangganan, persewaan, biaya periklanan.

### 6. *Key Resource*

*Key Resource* mendeskripsikan aset penting dari suatu usaha yang diperlukan untuk menjadikan model bisnis berjalan dengan baik, dengan adanya *key resource* ini memungkinkan suatu bisnis untuk membuat dan menawarkan *value proposition*, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan konsumen, hingga mendapatkan pemasukan (Osterwalder & Pigneur, 2010).

### 7. *Key Activities*

*Key Activities* mendefinisikan tindakan-tindakan yang sangat penting yang harus dilaksanakan oleh suatu industri atau usaha untuk menjadikan model bisnis berjalan dengan baik (Osterwalder & Pigneur, 2010).

### 8. *Key Partnership*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) *key partnership* diartikan sebagai jaringan *supplier* atau mitra yang menjadikan model bisnis suatu usaha atau industri dapat bekerja dengan baik. Terciptanya aliansi dari suatu usaha dapat mengoptimalkan model bisnis dari usaha, menghindari risiko yang tidak pasti, dan memperoleh sumber daya.

### 9. *Cost Structure*

*Cost Structure* didefinisikan sebagai semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis, dengan struktur biaya yang tepat dapat memperoleh laba yang besar bagi suatu usaha.

#### 2.2.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen yang digunakan dalam mengidentifikasi berbagai faktor yang tercipta secara sistematis yang digunakan dalam mendeskripsikan strategi pada suatu perusahaan, dimana analisis ini di berlandaskan pada logika yang dapat mengoptimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) sekaligus mengurangi kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Fatimah, 2020). Analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui aspek-aspek penting dari kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman pada suatu perusahaan, sehingga dapat membantu dalam menetapkan prioritas yang didahulukan baik dari segi internal ataupun eksternal perusahaan (Rahman, 2020).

Berdasarkan penuturan dari Rangkuti (1997), dalam melakukan analisis SWOT, terdapat empat faktor yang melandasi, empat faktor tersebut adalah:

1. *Strength* (Kekuatan)

*Strength* merupakan keadaan dari suatu perusahaan yang memiliki keunggulan dari para pesaing baik dari segi sumber daya, keahlian, maupun fasilitas. Faktor kekuatan merupakan suatu nilai plus yang terdapat pada suatu perusahaan, dengan keunggulan tersebut dapat memberikan kepuasan bagi *stakeholders* ataupun konsumen (Fatimah, 2020).

2. *Weakness* (Kelemahan)

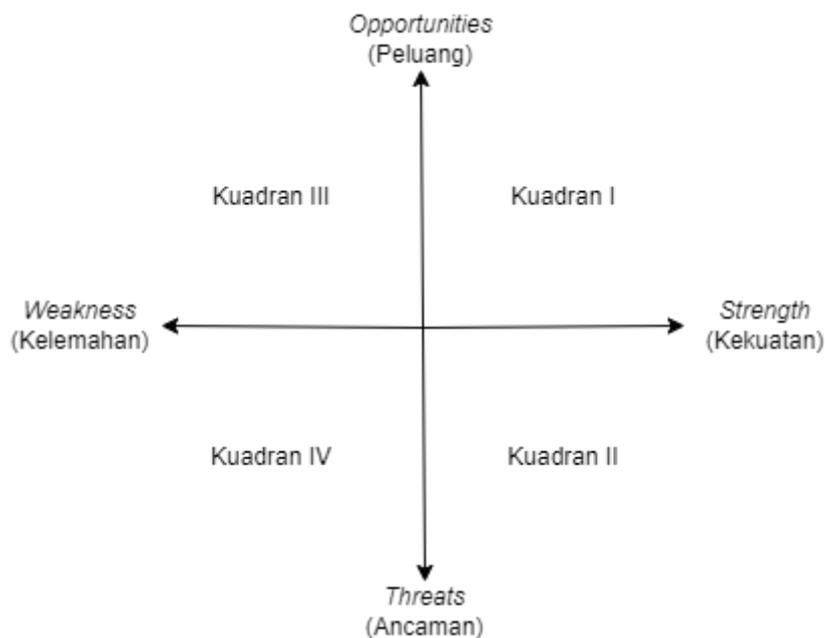
*Weakness* merupakan suatu keadaan yang menjadi kelemahan atau kekurangan pada suatu perusahaan yang berakibat pada kinerja perusahaan, kelemahan tersebut dapat berupa fasilitas, kualitas sumber daya, hingga ketidaksesuaian produk dengan kebutuhan konsumen (Fatimah, 2020).

3. *Opportunities* (Peluang)

Peluang merupakan suatu keadaan yang timbul dari luar perusahaan yang dapat berpotensi memberikan keuntungan dan menjadi senjata untuk memajukan perusahaan

4. *Threats* (Ancaman)

*Threats* atau ancaman merupakan suatu keadaan dari luar perusahaan yang kurang menguntungkan bagi perusahaan dan dapat mengganggu jalannya suatu perusahaan.



Gambar 2. 2 Diagram Analisis SWOT  
(Rangkuti, 1997)

Pada gambar diatas, dapat diketahui penjelasan setiap kuadran menurut (Rangkuti, 1997) adalah:

- 1) Kuadran I, merupakan keadaan dimana perusahaan berada pada posisi yang menguntungkan, perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga bisa memanfaatkan peluang yang ada. Jika perusahaan berada pada posisi ini, maka strategi yang dapat diaplikasikan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).
- 2) Kuadran II, merupakan keadaan dimana perusahaan menghadapi beragam ancaman, namun perusahaan masih memiliki kekuatan dari sisi internal perusahaan. Pada situasi ini, strategi yang diterapkan yaitu menggunakan kekuatan untuk mengoptimalkan peluang jangka panjang dan mengaplikasikan strategi diversifikasi.
- 3) Kuadran III, pada posisi ini perusahaan dihadapkan dengan peluang yang besar, tetapi perusahaan mempunyai kendala/kelemahan dari sisi internal. Untuk itu, fokus strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan yaitu dengan meminimalkan permasalahan pada sisi internal untuk dapat meraih peluang yang lebih besar.
- 4) Kuadran IV, merupakan keadaan dimana perusahaan mengalami kondisi yang tidak menguntungkan. Perusahaan dihadapkan dengan ancaman dan kelemahan dari sisi internal. Pada kuadran ini perusahaan mengaplikasikan strategi bertahan, perusahaan

disarankan untuk mengontrol kinerja internal agar tidak semakin menurun dan berusaha membenahi diri.

### 2.2.5 *Blue Ocean Strategy* (BOS)

*Blue Ocean Strategy* merupakan alat strategi bisnis yang difokuskan pada penciptaan ruang pasar baru yang belum terjamah, strategi bisnis ini mengaplikasikan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga persaingan menjadi tidak relevan. Pada strategi samudera biru, persaingan menjadi tidak relevan dikarenakan oleh aturan-aturan dari permainan baru yang akan dibentuk, sedangkan pada strategi samudera merah batasan-batasan yang terdapat dalam industri telah didefinisikan dan diterima, dan aturan-aturan persaingan yang telah diketahui (Kim & Mauborgne, 2005). Berikut merupakan pemaparan oleh Kim & Mauborgne (2005) mengenai perbedaan antara strategi samudera merah dan strategi samudera biru.

Tabel 2. 2 Perbandingan Strategi Samudera Merah dan Strategi Samudera Biru

<b>Strategi Samudera Merah</b>	<b>Strategi Samudera Biru</b>
Bersaing pada lingkup pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum memiliki pesaing
Memenangkan kompetisi	Menjadikan kompetisi menjadi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap permintaan baru
Memilih antara nilai-biaya	Mendobrak pertukaran nilai-biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategi antara diferensiasi atau biaya rendah.	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah.

(Kim & Mauborgne, 2005)

Salah satu hal yang sangat penting sebagai landasan *Blue Ocean Strategy* (BOS) yaitu inovasi nilai. Kim & Mauborne (2005) menjelaskan bahwa inovasi nilai sebagai batu pijak dari strategi samudera biru, dimana fokusnya tidak memenangkan kompetisi, namun berfokus menjadikan persaingan menjadi tidak relevan dengan menciptakan lompatan nilai bagi konsumen dan perusahaan, sehingga dapat membuka ruang pasar baru tanpa pesaing. Supaya perumusan dan pengaplikasian inovasi nilai pada *Blue Ocean Strategy* dapat berjalan dengan

sistematis maka dibutuhkan pemahaman dalam menggunakan alat dan kerangka kerja analisis. Berikut merupakan alat dan kerangka kerja analisis dalam *Blue Ocean Strategy* (BOS):

a. Kanvas Strategi

Kanvas strategi merupakan kerangka aksi serta alat diagnosis dalam membangun strategi samudera biru yang baik dan bertujuan untuk merangkaum situasi terkini dalam ruang pasar yang telah dikenal. Melalui kanvas strategi, perusahaan mampu memahami letak persaingan yang sedang digeluti, mengetahui faktor apa saja yang menjadi ajang kompetisi dalam produk/jasa, serta apa yang diperoleh konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar (Kim & Mauborgne, 2005).

b. Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja empat langkah merupakan suatu alat yang dapat merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli yang dapat membantu perusahaan memperoleh wawasan baru untuk dapat membuat kurva nilai baru. Terdapat empat pertanyaan penting sebagai kunci dalam menantang logika strategi dan model bisnis dari sebuah perusahaan (Kim & Mauborgne, 2005):

- Faktor apa saja yang mesti dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh perusahaan?
- Faktor apa saja yang seharusnya dikurangi hingga di bawah standar perusahaan?
- Faktor apa saja yang semestinya ditingkatkan hingga berada di atas standar perusahaan?
- Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan oleh perusahaan sehingga harus diciptakan?

c. Skema Hapuskan, Kurangi, Tingkatkan, dan Ciptakan

Skema ini merupakan alat yang penting dalam menciptakan samudera biru, skema ini merupakan alat analisis pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah, namun juga mendorong perusahaan untuk bertindak menerapkan keempat pertanyaan itu untuk menciptakan kurva nilai baru.

d. Tiga Ciri Strategi yang Baik

Strategi samudera biru yang efektif dan ideal ketika dituangkan pada kurva nilai memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi yaitu:

- Fokus, strategi yang hebat memiliki fokus dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus jelas menunjukkan fokus tersebut.
- Divergensi/gerak menjauh, dengan menciptakan empat langkah, yaitu kurangi, hapuskan, tingkatkan, dan ciptakan. Strategi ini akan membedakan profil mereka dari profil umum sektor. Divergensi ini dimaksudkan supaya strategi samudera biru ini dapat memiliki keunikan dan inovasi yang berbeda dengan persaingan yang umum di ruang pasar.
- Motto yang memikat, strategi yang baik tidak hanya memiliki motto yang bagus, namun harus mampu menyampaikan pesan dengan jelas dan memikat.

#### *2.2.6 Perbandingan Blue Ocean, Red Ocean, Analisis SWOT, Business Model Canvas*

Blue Ocean memiliki fokus dalam penciptaan pasar baru yang belum ada sebelumnya untuk menghindari persaingan langsung. Blue ocean bertujuan untuk menciptakan nilai tambah baru yang berbeda dengan pesaing, sedangkan Red Ocean merupakan strategi dimana bersaing pada pasar yang telah ada, persaingan terjadi secara agresif karena bersaing pada segmen pasar yang sama. Strategi red ocean ini bertujuan untuk mencapai keunggulan yang kompetitif dengan strategi biaya rendah, diferensiasi produk, dan inovasi.

Pada analisis SWOT, strategi yang diterapkan dengan mengevaluasi faktor internal dan eksternal perusahaan, dengan mengidentifikasi faktor penting pada perusahaan untuk kemudian dilakukan perencanaan strategi. Pada business model canvas, berfokus pada merancang model bisnis dalam beberapa elemen-elemen kunci dalam satu gambar yang bertujuan untuk memahami dan merancang model bisnis yang efektif.

Pada penelitian ini, metode yang digunakan yaitu Blue Ocean, Analisis SWOT, dan Business Model Canvas. Dengan menggabungkan metode tersebut dapat membantu UMKM dalam mengembangkan strategi bisnis kuat dan berkelanjutan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Penelitian dilakukan di UMKM Sanjai Anna yang merupakan sebuah usaha di bidang penyedia makanan khas oleh – oleh yang berlokasi di Jl. Iman Bonjol No. 21, Bulakan Balai Kandi, Kota Payakumbuh, Sumatera Barat. Objek dalam penelitian ini adalah pengembangan strategi bisnis pada UMKM Sanjai Anna menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*. Adapun pihak yang dijadikan perbandingan adalah UMKM Sanjai Rina, UMKM Sanjai Rina dipilih karena merupakan salah satu pesaing utama dari UMKM Sanjai Anna dengan lokasi toko yang berdekatan, selain itu UMKM Sanjai Rina menawarkan produk dan fasilitas yang serupa dengan UMKM Sanjai Anna.

#### **3.2 Jenis Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Berikut ini merupakan penjelasan dari data primer dan data sekunder:

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian, dalam mempermudah pelaksanaannya, pengambilan data primer dibantu dengan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan UMKM Sanjai Anna.

##### **2. Data sekunder**

Merupakan data yang didapatkan melalui hasil kajian literatur atau studi Pustaka dalam memperoleh informasi dan landasan teori yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti serta literatur tentang metode atau objek yang digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

#### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Dalam memperoleh data yang diinginkan untuk dapat membantu dalam penelitian, maka digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

##### **1. Observasi**

Observasi merupakan kegiatan pengumpulan data dengan pengamatan langsung pada UMKM Sanjai Anna sebagai objek dalam penelitian untuk mendapatkan data yang dibutuhkan terkait penelitian sedang dilakukan.

## 2. Wawancara

Merupakan kegiatan memperoleh data dan keterangan melalui percakapan atau tanya jawab dengan narasumber untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian yang sedang dilakukan. Wawancara dilakukan dengan cara tanya jawab kepada pemilik UMKM Sanjai Anna

## 3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah dibuat dan diberikan kepada responden dan pihak yang berkaitan dengan penelitian untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian. Pada penelitian ini, kuesioner diberikan kepada pelanggan atau konsumen dari UMKM Sanjai Anna. Kemudian untuk butir pertanyaan pada kuesioner diperoleh dari penelitian terdahulu yang membahas faktor-faktor yang mempengaruhi minat pembelian produk. Beberapa literatur yang digunakan sebagai pedoman dalam pembuatan pertanyaan kuesioner yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Bahruzen, 2020) dengan judul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Pembelian Ulang Konsumen pada Toko Ritel”, penelitian yang dilakukan oleh (Octadelfira, Zulkarnain, & Syapsan, 2020) dengan judul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Beli dalam Meningkatkan Keputusan Pembelian pada Pasar Oleh-Oleh Modern di Kota Pekanbaru” dan penelitian oleh (Ahmadi, 2019) dengan judul “Pengaruh Bauran Ritel (Barang Dagangan, Harga, Promosi, Pelayanan dan Fasilitas Fisik) Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada Pengunjung Mr D.I.Y di Mall Suncity Sidoarjo) . Dari beberapa penelitian tersebut dijadikan sebagai referensi bagi peneliti dalam menyusun butir pertanyaan dengan tujuan sebagai bahan kuesioner untuk pengambilan data, untuk penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* melalui perantara media *google form*.

## 4. Studi Pustaka

Pengumpulan data menggunakan studi Pustaka yaitu mengumpulkan informasi melalui buku, jurnal maupun literatur lainnya yang memiliki topik pembahasan yang sama dengan penelitian yang dilakukan.

### 3.4 Metode Analisis Data

#### 3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu uji dalam melakukan fungsinya. Uji ini ditujukan untuk mengukur sah atau tidaknya pertanyaan/pernyataan pada suatu kuesioner yang digunakan dalam penelitian (Darma, 2021). Adapun cara untuk mengetahui valid atau tidaknya yaitu dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel yang diperoleh.

Uji reliabilitas merupakan suatu pengujian untuk mengetahui sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi dari alat ukur meskipun pengukuran tersebut diulang.

#### 3.4.2 Analisis SWOT

Pada penelitian ini, analisis SWOT digunakan untuk menganalisa faktor-faktor yang berpengaruh pada perusahaan, baik dari lingkungan internal (IFAS) dan lingkungan eksternal (EFAS). Adapun tahapan dalam melakukan analisis SWOT yaitu:

1. Melakukan proses identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).
2. Menentukan nilai penting dari masing-masing faktor internal dan eksternal.
3. Melakukan pembobotan untuk masing-masing faktor dengan total nilai bobot sebesar 1,00.
4. Memberikan *rating* pada masing-masing faktor
5. Mengalikan nilai bobot untuk setiap faktor dengan nilai *rating*
6. Membandingkan faktor internal dan eksternal
7. Membuat diagram SWOT untuk dapat mengetahui posisi perusahaan pada diagram

#### 3.4.3 *Blue Ocean Strategy*

Pada penelitian ini, dalam merumuskan *Blue Ocean Strategy* diperlukan beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Membuat kanvas strategi awal perusahaan yang diteliti dan competitor untuk mengetahui kondisi awal perusahaan

2. Menerapkan kerangka kerja empat langkah dengan skema mengurangi, menghapuskan, meningkatkan, dan menciptakan faktor-faktor yang menjadi persaingan.
3. Membuat kanvas strategi baru
4. Melakukan perbandingan terhadap kanvas strategi baru dengan kanvas strategi lama.

#### **3.4.4 Identifikasi Strategi Bisnis (Faktor Internal)**

Proses identifikasi faktor internal yang dilakukan oleh peneliti ditujukan untuk mengetahui karakteristik dari sisi kekuatan dan kelemahan dari UMKM Sanjai Anna, yang dikumpulkan berdasarkan hasil observasi, wawancara dan beberapa studi literatur yang dikumpulkan, kemudian dijadikan butir pertanyaan kuesioner sebagai atribut strategi bisnis dalam internal UMKM Sanjai Anna. Adapun hasil identifikasi strategi bisnis pada faktor internal adalah sebagai berikut:

a. Harga yang terjangkau

Harga merupakan sejumlah nilai dalam bentuk uang yang harus dibayarkan oleh konsumen dalam membeli suatu barang atau jasa (Kasmir, 2016), harga dapat diukur dari aspek keterjangkauan harga, daya saing harga, serta kesesuaian harga dengan kualitas dan manfaat produk (Stanton & Lamarto, 2000). UMKM Sanjai Anna menawarkan harga yang dapat dijangkau oleh semua kalangan, harga menjadi salah satu elemen yang mempengaruhi keputusan pembelian oleh konsumen.

b. Produk yang ditawarkan

Produk dapat diartikan dengan segala sesuatu yang dapat ditawarkan pada suatu pasar untuk dimiliki, dikonsumsi, dan dipakai yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (Tjiptono, 2015). UMKM Sanjai Anna menawarkan produk yang beragam dengan cita rasa yang khas dan berkualitas, hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi keputusan pembelian. Dengan produk yang beragam, perusahaan dapat menarik konsumen untuk berkunjung dan melakukan pembelian (Pramessti & Widyastuti, 2021). Selain itu, dengan menghasilkan produk yang berkualitas, perusahaan akan memiliki predikat baik di mata pelanggan (Hilary & Wibowo, 2021).

c. Lokasi yang strategis

Lokasi mengarah pada berbagai aktivitas pemasaran yang dapat memperlancar penyaluran barang/produk dari produsen ke konsumen (Tjiptono, 2015). UMKM Sanjai Anna terletak cukup strategis, yang terletak dekat dengan pusat kota dan terminal bis.

Lokasi yang strategi dapat mempengaruhi keputusan pembelian, karena minat beli mampu memediasi lokasi toko terhadap keputusan pembelian konsumen.

d. Pelayanan yang tanggap dan ramah

Pelayanan merupakan serangkaian aktivitas sumber daya manusia yang dilakukan pada saat kegiatan jual beli berlangsung untuk membantu konsumen dalam berbelanja (Utami, 2017). Kualitas pelayanan dapat berpengaruh besar pada minat beli konsumen dan menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan, kualitas pelayanan yang baik dapat membangun citra positif di benak pelanggan terhadap pemenuhan kebutuhannya.

e. Fasilitas

Fasilitas merupakan sumber daya dalam bentuk fisik yang disediakan sebelum produk ditawarkan kepada konsumen, fasilitas menjadi hal yang penting dan dapat berpengaruh pada keputusan pembelian. UMKM Sanjai Anna menyediakan fasilitas yang cukup lengkap dan nyaman, sehingga dapat memberikan kemudahan untuk para pelanggan.

f. Promosi

Promosi merupakan upaya dalam mempresentasikan produk dengan tujuan menarik konsumen, dengan promosi yang baik, maka dapat meningkatkan keputusan konsumen dalam membeli suatu produk.

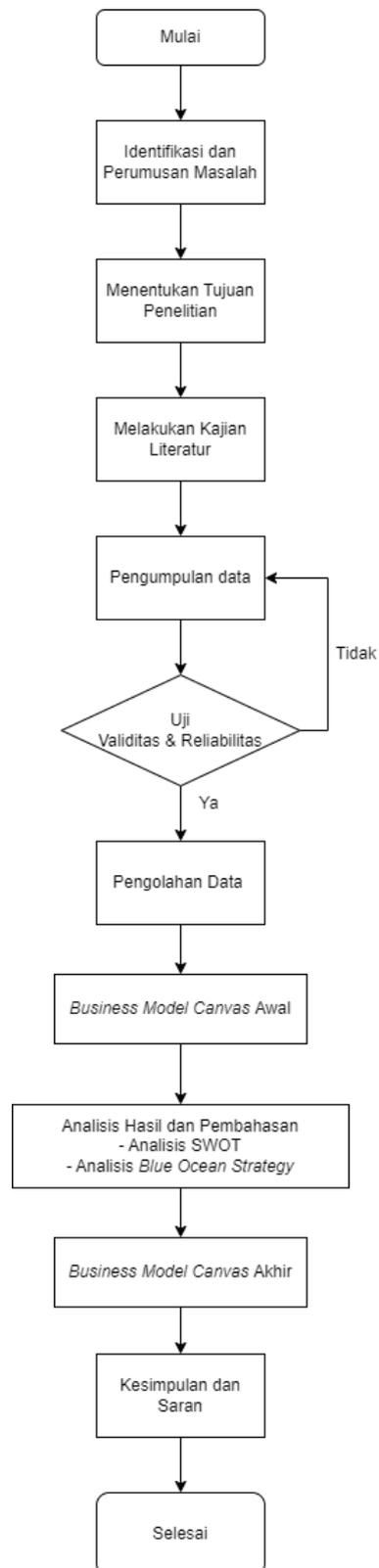
No.	Faktor Internal
1	Harga produk dapat dijangkau konsumen
2	Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk
3	Produk memiliki cita rasa yang konsisten
4	Produk yang ditawarkan bervariasi
5	Tampilan produk menarik
6	Melakukan promosi produk (internet, media sosial, <i>e-commerce</i> )
7	Lokasi toko strategis
8	Pelayanan yang tanggap dan ramah
9	Fasilitas yang baik (toilet, tempat parkir, musholla)
10	Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih dan rapi

### 3.4.5 Identifikasi Strategi Bisnis (Faktor Eksternal)

Identifikasi faktor eksternal yang dilakukan oleh peneliti didasarkan pada hasil studi literatur, observasi serta wawancara bersama pemilik untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna. Faktor Berikut ini merupakan hasil identifikasi strategi bisnis faktor eksternal pada UMKM Sanjai Anna:

<b>No.</b>	<b>Peluang</b>
1	Perkembangan pariwisata di Sumatera Barat meningkat
2	Perkembangan teknologi sebagai alat penjualan dan pemasaran
3	Pangsa pasar yang luas
<b>No.</b>	<b>Ancaman</b>
1	Banyaknya usaha dengan produk yang serupa
2	Harga bahan baku yang fluktuatif
3	Terjadi persaingan harga produk
4	Biaya promosi yang cukup tinggi

### 3.5 Alur Penelitian



Gambar 3. 1 Alur Penelitian

### 3.5.1 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Pada penelitian ini, identifikasi masalah dilakukan untuk mengetahui masalah yang sedang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna dan kemudian mencari alternatif untuk mengatasi untuk mengatasi permasalahan tersebut. Setelah mengidentifikasi masalah, berikutnya menentukan rumusan masalah, perumusan masalah digunakan untuk mengetahui tujuan dari penelitian ini.

### 3.5.2 Menentukan Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian digunakan sebagai acuan penelitian berdasarkan masalah yang telah dirumuskan. Tanpa adanya tujuan, penelitian menjadi tidak terarah.

### 3.5.3 Kajian Literatur

Pada tahap ini, peneliti melakukan pembelajaran materi teoritis dari penelitian terdahulu dengan topik yang sama berdasarkan publikasi jurnal, buku, dan lainnya yang memiliki memiliki keterkaitan dengan topik *Blue Ocean Strategy*, *Business Model Canvas*, dan Analisis SWOT.

### 3.5.4 Pengumpulan Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan pengumpulan data yang berkaitan dengan penelitian dengan cara wawancara, pengisian kuesioner, dan studi pustaka. Tahapan wawancara dilakukan bersama pemilik UMKM untuk memperoleh informasi dan data dari usaha yang dijalankan. Pengisian kuesioner untuk mengetahui kondisi dari usaha yang sedang diteliti.

### 3.5.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Uji Validitas merupakan suatu uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur mengukur secara tepat masalah yang ingin diukur. Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah (*valid*) atau tidaknya suatu kuesioner, suatu kuesioner dikatakan valid apabila setiap item pertanyaan pada kuesiiner dapat dipakai dalam mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Dewi & Sudaryanto, 2020).

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2) \cdot (n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

(1)

Keterangan:

X = skor setiap variabel

Y = skor total variabel untuk responden

n = jumlah responden

r = koefisien korelasi

Dalam melakukan uji validitas, digunakan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Uji validitas ini untuk mengetahui nilai r hitung, apabila nilai r hitung  $\geq$  r tabel maka data dapat dikatakan *valid*, jika nilai r hitung  $\leq$  r tabel maka data tidak *valid*.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner penelitian memiliki data yang konsisten dan stabil. Uji reliabilitas merupakan instrumen untuk mengetahui apakah data yang dihasilkan dapat diandalkan atau bersifat tangguh. Uji reliabilitas didapatkan dengan cara membandingkan nilai dari *Cronbach's alpha* dengan r tabel. Berikut ini merupakan rumus dari *Cronbach's alpha*:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1}\right) \times \left(1 - \frac{\sum \sigma_j^2}{\sigma_t^2}\right) \quad (2)$$

Keterangan:

r = koefisien reliabilitas instrumen (*Cronbach's alpha*)

n = banyaknya item pertanyaan

$\sum \sigma_j^2$  = jumlah varian skor tiap pertanyaan

$\sigma_t^2$  = varian total

Kuesiner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari nilai r tabel.

### 3.5.6 Pengolahan Data

Setelah dilakukan pengumpulan data dan pengujian statistik, selanjutnya dilakukan pengolahan data dengan menggunakan matriks IFAS, matriks EFAS, dan SWOT.

### **3.5.7 Business Model Canvas Awal**

Pada tahap ini dilakukan pembuatan model bisnis kanvas untuk menggambarkan bisnis yang saat ini dijalankan pada UMKM Sanjai Anna dengan Sembilan blok elemen: *Customer Segment*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationship*, *Revenue Stream*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnership*, dan *Cost Structure*.

### **3.5.8 Analisis dan Pembahasan**

Pada tahap ini dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui gambaran posisi perusahaan pada diagram SWOT dan analisis *Blue Ocean Strategy* untuk keluar dari persaingan zona merah. Setelah dilakukan analisis, kemudian diperoleh hasil gambaran strategi dan penerapannya pada UMKM.

### **3.5.9 Business Model Canvas Akhir**

Pada tahap ini, berdasarkan hasil dari analisis *Blue Ocean Strategy* diperoleh faktor faktor dalam skema Hapuskan, Kurangi, Tingkatkan, dan Ciptakan yang kemudian faktor-faktor pada skema tersebut dimasukkan ke dalam model bisnis kanvas sebagai usulan bagi UMKM Sanjai Anna

### **3.5.10 Kesimpulan dan Saran**

Tahap akhir dari penelitian ini yaitu membuat kesimpulan berdasarkan dari hasil analisis pengolahan dan pembahasan pada penelitian yang telah dilakukan, kesimpulan berisikan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditentukan di awal penelitian. Kemudian diberikan saran untuk UMKM Sanjai Anna dalam penyelesaian permasalahan dan sebagai pengembangan dan perbaikan penelitian untuk peneliti selanjutnya.

## BAB IV

### PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

#### 4.1 Pengumpulan Data

##### 4.1.1 Profil Perusahaan

UMKM Sanjai Anna berdiri pada tahun 2002 di Kota Payakumbuh, Provinsi Sumatera Barat. Saat itu, UMKM Sanjai Anna masih diproduksi dalam skala rumahan dengan kapasitas produksi yang sedikit. Saat ini UMKM Sanjai Anna telah memiliki pekerja sebanyak ±23 orang.

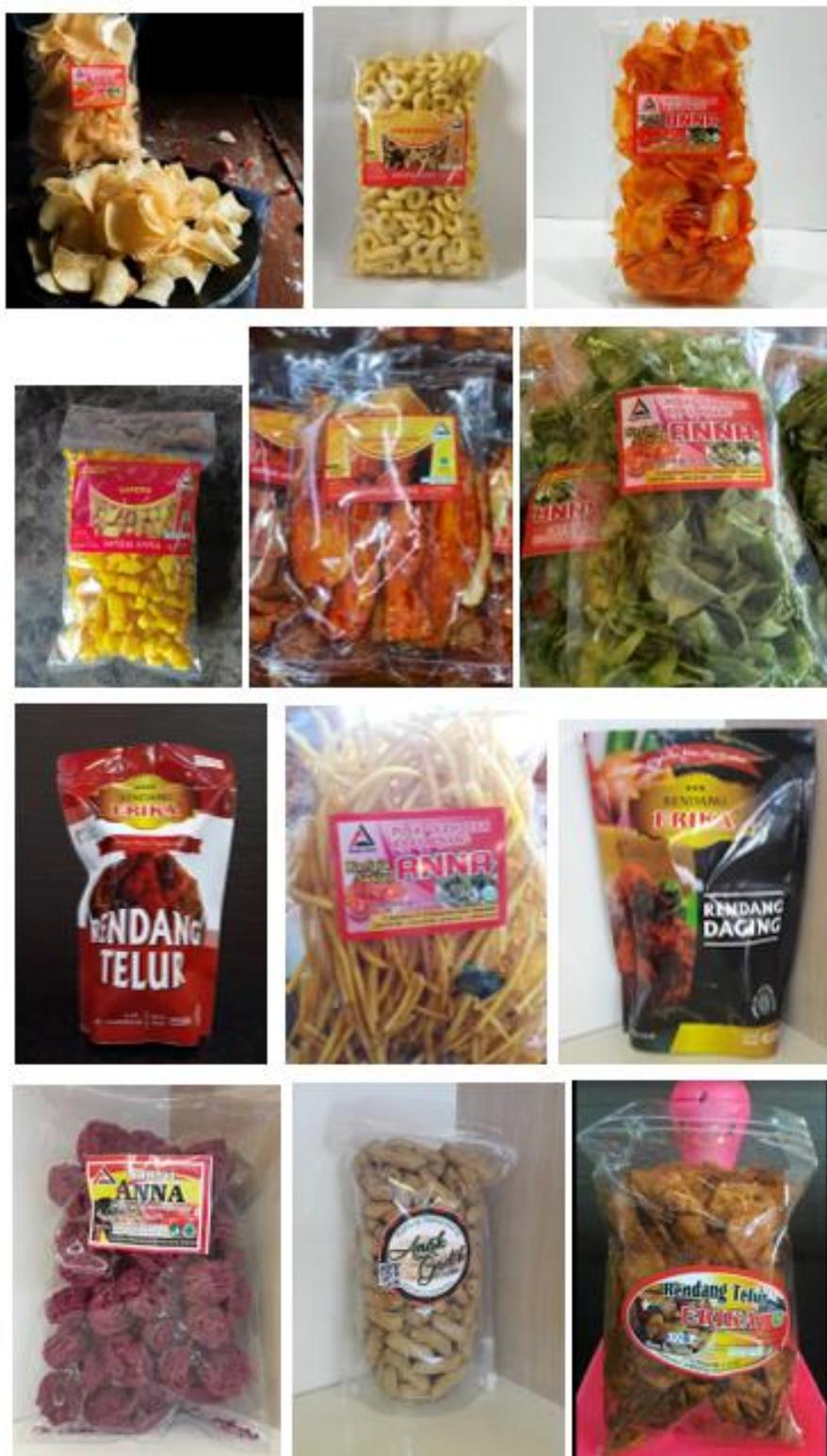
Usaha Sanjai Anna merupakan salah satu usaha mikro kecil menengah yang menggelut dalam bidang industri makanan, khususnya dalam penyediaan makanan oleh-oleh khas daerah Sumatera Barat dengan produk unggulan berupa keripik singkong dengan varian rasa tawar, manis, asin, hingga balado dan karak kaliang varian rasa original dan balado. Selain itu, UMKM Sanjai Anna juga memasarkan produk makanan oleh-oleh lainnya yang diproduksi oleh industri rumahan yang berada di sekitar Kota Payakumbuh, produk tersebut berupa aneka macam kerupuk khas, gelamai, aneka rendang kemasan, dan beragam produk lainnya. UMKM Sanjai Anna selalu berusaha menawarkan produk dengan kualitas bahan yang baik, halal, dan cita rasa yang khas, serta menawarkan produk dengan harga yang terjangkau bagi semua kalangan masyarakat, dengan visi yang mereka yaitu:

“Menjadikan usaha produk makanan oleh-oleh Sanjai Anna yang mendunia”

Melalui visi tersebut kemudian diterjemahkan oleh UMKM Sanjai Anna menjadi misi untuk diwujudkan. Misi tersebut adalah:

- a. Memberikan produk dengan bahan baku yang berkualitas
- b. Terus melakukan inovasi dalam menciptakan produk terbaru

Berikut ini merupakan beberapa contoh produk – produk yang ditawarkan pada UMKM Sanjai Anna:



Gambar 4. 1 Contoh produk di UMKM Sanjai Anna

## 4.2 Data Tanggapan Responden

Data tanggapan kuesioner berisikan data mengenai variabel-variabel yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dan diskusi Bersama pemilik UMKM Sanjai Anna serta didasarkan pada beberapa jurnal penelitian. Berdasarkan variabel tersebut akan dijadikan butir-butir pertanyaan pada kuesioner penelitian

### 4.2.1 Variabel

Pada penelitian ini menggunakan 10 variabel yang dijadikan sebagai pertanyaan pada kuesioner berdasarkan hasil wawancara dan beberapa penelitian terdahulu. Pertanyaan dibuat berdasarkan pada penelitian mengenai “faktor – faktor yang mempengaruhi minat beli” dari beberapa penelitian. Adapun variabel tersebut dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Variabel Pertanyaan Kuesioner

Faktor	Pertanyaan (Variabel)	Sumber Literatur			
		(Bahruzen, 2020)	(Octadelfira, Zulkarnain, & Syapsan, 2020)	(Ahmadi, 2019)	(Hafid & Rahman, 2022)
<b>Harga</b>	X1 = Harga produk dapat dijangkau konsumen	✓	✓		✓
	X2 = Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk	✓	✓		
<b>Cita Rasa</b>	X3 = Produk memiliki cita rasa yang konsisten				✓
<b>Variasi</b>	X4 = Produk yang ditawarkan bervariasi		✓		
<b>Kemasan</b>	X5 = Tampilan produk menarik		✓		✓
<b>Promosi</b>	X6 = Melakukan promosi produk (internet, media sosial, <i>e-commerce</i> )		✓	✓	
<b>Lokasi</b>	X7 = Lokasi toko strategis		✓		
<b>Pelayanan</b>	X8 = Pelayanan yang tanggap dan ramah	✓		✓	

Faktor	Pertanyaan (Variabel)	Sumber Literatur			
		(Bahruzen, 2020)	(Octadelfira, Zulkarnain, & Syapsan, 2020)	(Ahmadi, 2019)	(Hafid & Rahman, 2022)
Fasilitas	X9 = Fasilitas yang baik (toilet, tempat parkir, musholla)			✓	
	X10 = Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi			✓	

Pada penelitian yang dilakukan oleh Bahruzen (2020), menyebutkan bahwa faktor lokasi, kualitas pelayanan, kelengkapan produk, dan harga berpengaruh terhadap minat pembelian ulang konsumen. Pada penelitian yang dilakukan oleh Octadelfira dkk. (2020), menjelaskan bahwa produk, harga, lokasi, dan promosi memberikan pengaruh positif terhadap keputusan pembelian. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ahmadi (2019), menggunakan faktor produk, harga, promosi, pelayanan, dan fasilitas untuk mengetahui minat beli konsumen. Pada penelitian yang dilakukan oleh Rahman dan Hafid (2022) menunjukkan bahwa harga, cita rasa, dan kemasan produk memiliki pengaruh kuat terhadap keputusan pembelian.

Pada penelitian ini, faktor – faktor pada penelitian tersebut digunakan sebagai variabel pertanyaan pada kuesioner untuk mengetahui kepuasan pelanggan pada UMKM Sanjai Anna dan UMKM Sanjai Rina, kuesioner disebar ke 45 responden dan hasil dari kuesioner tersebut digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari UMKM Sanjai Anna.

### 4.3 Pengolahan Data

#### 4.3.1 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data dilakukan untuk mengetahui data yang diperoleh untuk digunakan dalam penelitian ini cukup dan dapat mewakili sejumlah sampel dari populasi. Pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu atau kriteria-kriteria tertentu (Sugiyono, 2008). Pada penelitian ini responden yang digunakan adalah pelanggan yang pernah berbelanja di UMKM Sanjai Anna dan UMKM Sanjai Rina. Dalam melakukan uji kecukupan data, digunakan rumus *Slovin's Formula* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3)$$

Keterangan:

N = Jumlah Kuesioner

e = error yang diharapkan

Maka, dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{45}{1 + (45 \times 0.05^2)} = 40.449 = 41$$

Berdasarkan perhitungan diatas didapatkan nilai  $n = 41$  dan data kuesioner dibagikan kepada 45 responden, sehingga data dapat dikatakan cukup karena  $N > n$  ( $45 > 41$ ).

### 4.3.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dalam penelitian dapat mengukur data secara valid atau tidak. Semakin tinggi tingkat validitas, menunjukkan semakin kecil tingkat kesalahan. Penelitian ini menggunakan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Berikut ini langkah pengujian validitas pada penelitian ini:

1. Menentukan Hipotesis

$H_0$  = Data hasil pada kuesioner valid

$H_1$  = Data hasil pada kuesioner tidak valid

Tingkat signifikansi

$\alpha = 0.05$

2. Menentukan nilai r-tabel

df = N-2

= 45-2

= 43

r-tabel = 0.2940

3. Mencari nilai r-hitung

Hasil pengujian validitas pada penelitian ini menghasilkan nilai r-hitung melalui penggunaan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan data hasil pada kuesioner valid

Jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ , maka  $H_1$  ditolak dan data hasil pada kuesioner tidak valid

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Data UMKM Sanjai Anna

UMKM Sanjai Anna			
Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1	0.337	0.2940	Valid
X2	0.619	0.2940	Valid
X3	0.384	0.2940	Valid
X4	0.597	0.2940	Valid
X5	0.566	0.2940	Valid
X6	0.596	0.2940	Valid
X7	0.739	0.2940	Valid
X8	0.743	0.2940	Valid
X9	0.761	0.2940	Valid
X10	0.727	0.2940	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas melalui *software* SPSS diperoleh keterangan bahwa 10 variabel pada UMKM Sanjai Anna adalah valid karena memiliki nilai  $r\text{-hitung} > 0.2940$ . Hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan kuesioner yang digunakan pada UMKM Sanjai Anna adalah sah dan dapat digunakan, karena dapat mengukur bagaimana faktor internal pada UMKM Sanjai Anna dengan cermat.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Data UMKM Sanjai Rina

UMKM Sanjai Rina			
Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1	0.674	0.2940	Valid
X2	0.735	0.2940	Valid
X3	0.758	0.2940	Valid
X4	0.578	0.2940	Valid
X5	0.805	0.2940	Valid
X6	0.503	0.2940	Valid
X7	0.578	0.2940	Valid
X8	0.560	0.2940	Valid
X9	0.557	0.2940	Valid
X10	0.725	0.2940	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas melalui *software* SPSS diperoleh keterangan bahwa 10 variabel pada UMKM Sanjai Rina adalah valid karena memiliki nilai  $r\text{-hitung} > 0.2940$ . hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan kuesioner yang digunakan pada UMKM Sanjai Rina adalah

sah dan dapat digunakan, karena dapat mengukur bagaimana faktor internal pada UMKM Sanjai Anna dengan cermat.

### 4.3.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan perhitungan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan *software* SPSS. Kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai dari *Cronbach's Alpha*  $> 0.6$ . berikut ini merupakan hasil perhitungan uji reliabilitas pada penelitian ini:

Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas

Unit Usaha	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Batas Bawah	Keterangan
UMKM Sanjai Anna	0.810	0.6	Reliabel
UMKM Sanjai Rina	0.833	0.6	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada *software* SPSS dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh  $> 0.6$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pada kuesioner penelitian tersebut reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan pada UMKM dapat dipercaya dan konsisten.

### 4.3.4 Rekapitulasi kuesioner

Berikut ini merupakan hasil rekapitulasi dari data kuesioner yang diperoleh setelah mengidentifikasi kepuasan di dua UMKM tersebut.

Tabel 4. 5 Rekapitulasi Kuesioner UMKM Sanjai Anna

UMKM Sanjai Anna									
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
3.18	3.16	3.22	3.27	3.24	2.98	3.07	2.93	2.89	3.29

Tabel 4. 6 Rekapitulasi Kuesioner UMKM Sanjai Rina

UMKM Sanjai Rina									
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
3.13	2.98	2.96	3.36	2.91	3.02	3.02	3.04	2.98	3.07

### 4.3.5 Penentuan Nilai

Pada penelitian ini, nilai rata-rata dari setiap variabel kemudian dibandingkan untuk menentukan variabel mana yang dijadikan sebagai *strengths* dan *weakness*. Jika nilai rata-rata variabel UMKM Sanjai Anna > UMKM Sanjai Rina, maka variabel tersebut dijadikan *strengths* dan sebaliknya, apabila nilai rata-rata variabel UMKM Sanjai Anna < UMKM Sanjai Rina maka variabel tersebut dijadikan *weakness*.

Tabel 4. 7 Penentuan Nilai

Variabel	Sanjai Anna	Sanjai Rina	Keterangan
X1	3.18	3.13	<i>strengths</i>
X2	3.16	2.98	<i>strengths</i>
X3	3.22	2.96	<i>strengths</i>
X4	3.27	3.36	<i>weakness</i>
X5	3.24	2.91	<i>strengths</i>
X6	2.98	3.02	<i>weakness</i>
X7	3.07	3.02	<i>strengths</i>
X8	2.93	3.04	<i>weakness</i>
X9	2.89	2.98	<i>weakness</i>
X10	3.29	3.07	<i>strengths</i>

### 4.3.6 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Berikut merupakan penjelasan mengenai matriks internal faktor analisis strategi (IFAS):

1. Faktor-faktor strategi internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang didapatkan dari lingkungan dalam UMKM.
2. Pembobotan ditetapkan berdasarkan tingkat kepentingan yang dimulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,00 (penting).
3. Nilai rating menunjukkan tingkat efektifitas strategi yang dimiliki oleh UMKM saat ini dalam menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai rating dimulai dari skala 1 hingga 4. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan kekuatan bersifat positif (kekuatan yang semakin besar diberi nilai +4, apabila kekuatan kecil diberi rating +1). Sebaliknya, pemberian nilai rating kelemahan untuk nilai terbesar diberi rating 1, namun jika kelemahan dengan nilai kecil diberi rating 4.

Tabel 4. 8 Penentuan Nilai Bobot Faktor Internal

Faktor	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TR	Bobot
A	X	1	0	0	1	0	1	1	1	1	6	0.133
B	1	X	0	1	0	0	1	0	1	0	4	0.089
C	1	1	X	0	0	0	1	0	0	0	3	0.067
D	1	1	0	X	0	1	1	1	0	0	5	0.111
E	1	1	1	0	X	1	0	0	1	1	6	0.133
F	0	0	0	1	1	X	0	1	0	1	4	0.089
G	1	1	1	1	0	0	X	1	0	0	5	0.111
H	1	0	0	1	0	1	1	X	1	0	5	0.111
I	1	0	0	0	0	0	0	1	X	1	3	0.067
J	1	0	0	0	0	1	0	1	1	X	4	0.089
<b>Jumlah</b>											45	1

Tabel 4. 9 Matriks IFAS

No	Faktor Strategi Internal (Kekuatan)	Bobot	Rating	Skor
1	Harga produk dapat dijangkau konsumen	0.133	2	0.27
2	Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk	0.089	2	0.18
3	Produk memiliki cita rasa yang konsisten	0.067	2	0.13
4	Tampilan produk menarik	0.111	2	0.22
5	Lokasi toko strategis	0.133	1	0.13
6	Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih dan rapi	0.089	3	0.27
<b>Jumlah</b>				1.20
No	Faktor Strategi Internal (Kelemahan)	Bobot	Rating	Skor
1	Variasi produk	0.111	4	0.44
2	Kurangnya promosi produk (internet, media sosial, e-commerce)	0.111	3	0.33
3	Pelayanan yang kurang tanggap dan ramah	0.067	4	0.27
4	Fasilitas yang kurang lengkap dan memadai (toilet, tempat parkir, musholla, dll)	0.089	3	0.27
<b>Jumlah</b>				1.31
<b>S - W</b>				- 0.11

#### A. Kekuatan dari UMKM Sanjai Anna berdasarkan matriks IFAS

- Harga produk yang dapat dijangkau konsumen (X1)  
 Harga yang ditetapkan oleh Sanjai Anna kepada pelanggannya dapat dijangkau oleh berbagai kalangan, yang menandakan bahwa harga yang ditawarkan oleh Sanjai Anna tergolong murah dan sesuai kemampuan pelanggannya.
- Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk (X2)

Harga yang ditawarkan oleh UMKM Sanjai Anna sesuai dengan kualitas produk yang diberikan, dengan penggunaan bahan yang berkualitas dan tanpa bahan pengawet.

3. Produk memiliki cita rasa yang konsisten (X3)

UMKM Sanjai Anna dalam memproduksi produknya dilakukan dengan cara tradisional untuk mempertahankan cita rasa dan dengan menggunakan resep yang sudah terukur, sehingga hasil produk dapat konsisten.

4. Tampilan produk menarik (X5)

Tampilan produk dari UMKM Sanjai Anna dapat dikatakan lebih menarik dari produk pesaing, dengan desain label produk yang lebih modern, dan sudah memuat informasi yang cukup detail mengenai produk.

5. Lokasi toko yang strategis (X7)

Pada faktor ini, UMKM Sanjai Anna saat ini sudah berada pada lokasi yang strategis, dengan lokasi yang lebih dekat dengan jalan utama kota sehingga lebih mudah dijangkau apabila dibandingkan dengan kompetitornya.

6. Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi (X10)

UMKM Sanjai Anna saat ini memiliki ruang toko baru yang lebih luas dan dengan tampilan yang lebih modern, bersih dan rapi, dengan bangunan baru dari Sanjai Anna menjadikan konsumen lebih nyaman saat bertransaksi di toko.

B. Kelemahan dari UMKM Sanjai Anna berdasarkan matriks IFAS

1. Variasi produk (X4)

Variasi produk yang ditawarkan oleh UMKM Sanjai Anna saat ini sudah cukup beragam, namun dibandingkan dengan kompetitornya, UMKM pesaing memiliki produk oleh-oleh khas titipan yang lebih beragam serta produk lain di luar produk makanan khas seperti *ice cream* dan minuman kekinian, sehingga menambah variasi produk dari competitor.

2. Kurangnya promosi produk (internet, media sosial, *e-commerce*) (X6)

Salah satu strategi yang dilakukan UMKM Sanjai Anna dalam promosi produknya yaitu menggunakan aplikasi Instagram dan Tiktok, namun dalam pelaksanaannya belum konsisten dan maksimal, sehingga kegiatan promosi di media sosial masih terlihat sepi apabila dibandingkan dengan pesaingnya yang lebih rutin melakukan aktivitas media sosial sebagai alat promosi.

3. Pelayanan yang kurang tanggap dan ramah (X8)

Kegiatan pelayanan yang diberikan oleh UMKM Sanjai Anna belum dilakukan dengan secara maksimal, karena masih ditemukan perilaku yang kurang ramah dan tanggap dalam pelayanannya jika dibandingkan dengan kompetitor. Hal ini disebabkan dari kurangnya pelatihan terhadap pekerjanya dalam menghadapi pelanggan.

4. Fasilitas yang kurang lengkap dan memadai (toilet, tempat parkir, musholla, dll) (X9)  
Fasilitas yang disediakan oleh UMKM Sanjai Anna sudah termasuk cukup baik, dapat membantu dan memudahkan pelanggannya, namun jika dibandingkan dengan kompetitornya, UMKM Sanjai Anna memiliki lahan parkir yang lebih kecil.

#### 4.3.7 Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS)

Berikut merupakan penjelasan mengenai matriks eksternal faktor analisis strategi (EFAS):

1. Faktor-faktor strategi internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang didapatkan dari lingkungan dalam UMKM.
2. Pembobotan ditetapkan berdasarkan tingkat kepentingan yang dimulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,00 (penting).
3. Nilai rating menunjukkan tingkat efektifitas strategi yang dimiliki oleh UMKM saat ini dalam menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai rating dimulai dari skala 1 hingga 4. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi nilai +4, apabila peluang kecil diberi rating +1). Sebaliknya, pemberian nilai rating ancaman untuk nilai terbesar diberi rating 1, namun jika ancaman dengan nilai kecil diberi rating 4.

Tabel 4. 10 Penentuan Nilai Bobot Faktor Eksternal

<b>Faktor</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>TR</b>	<b>Bobot</b>
<b>A</b>	X	1	1	1	0	1	1	5	0.238
<b>B</b>	0	X	0	1	0	0	1	2	0.095
<b>C</b>	0	0	X	1	1	1	0	3	0.143
<b>D</b>	0	0	0	X	1	1	0	2	0.095
<b>E</b>	0	0	1	0	X	1	0	2	0.095
<b>F</b>	0	0	1	1	1	X	1	4	0.190
<b>G</b>	1	0	1	1	0	0	X	3	0.143
<b>Jumlah</b>								21	1

Tabel 4. 11 Matriks EFAS

No	Faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
1	Perkembangan pariwisata di Sumatera Barat meningkat	0.238	4	0.95
2	Perkembangan teknologi sebagai alat penjualan dan pemasaran	0.095	4	0.38
3	Pangsa pasar yang luas	0.143	3	0.43
<b>Jumlah</b>				1.76
No	Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)	Bobot	Rating	Skor
1	Banyaknya usaha dengan produk yang serupa	0.095	2	0.19
2	Harga bahan baku yang fluktuatif	0.095	2	0.19
3	Terjadi persaingan harga produk	0.190	3	0.57
4	Biaya promosi yang cukup tinggi	0.143	3	0.43
<b>Jumlah</b>				1.38
<b>O - T</b>				0.38

#### A. Peluang yang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna

##### 1. Perkembangan pariwisata di Sumatera Barat meningkat

Meningkat dan berkembangnya pariwisata pada daerah Sumatera Barat, akan memberikan peluang bagi UMKM Sanjai Anna dalam meningkatkan penjualannya sebagai penyedia makanan oleh-oleh khas Sumatera Barat.

##### 2. Perkembangan teknologi sebagai alat penjualan dan pemasaran.

Perkembangan teknologi yang semakin maju dapat memperluas peluang UMKM Sanjai Anna dalam memasarkan produknya, sehingga produknya lebih banyak dikenal oleh banyak orang.

##### 3. Pangsa pasar yang luas

Dengan perkembangan pasar yang semakin luas dapat memberikan peluang permintaan dan penjualan produk Sanjai Anna yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kapasitas produksi, perkembangan pasar yang semakin luas juga dapat memberikan peluang dalam mengembangkan produk dan jasa untuk berbagai segmen pasar.

#### B. Ancaman yang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna

##### 1. Banyaknya usaha dengan produk yang serupa

Ancaman yang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna yaitu banyaknya muncul usaha dengan produk yang serupa, dengan tingginya pesaing di bidang usaha yang sama dapat berdampak pada perpindahan pelanggan.

##### 2. Harga bahan baku yang fluktuatif

Naik turunnya harga bahan baku dapat mempengaruhi jalannya bisnis Sanjai Anna, seperti biaya produksi yang tidak stabil dan kesulitan dalam perencanaan bisnis.

3. Terjadinya persaingan harga produk

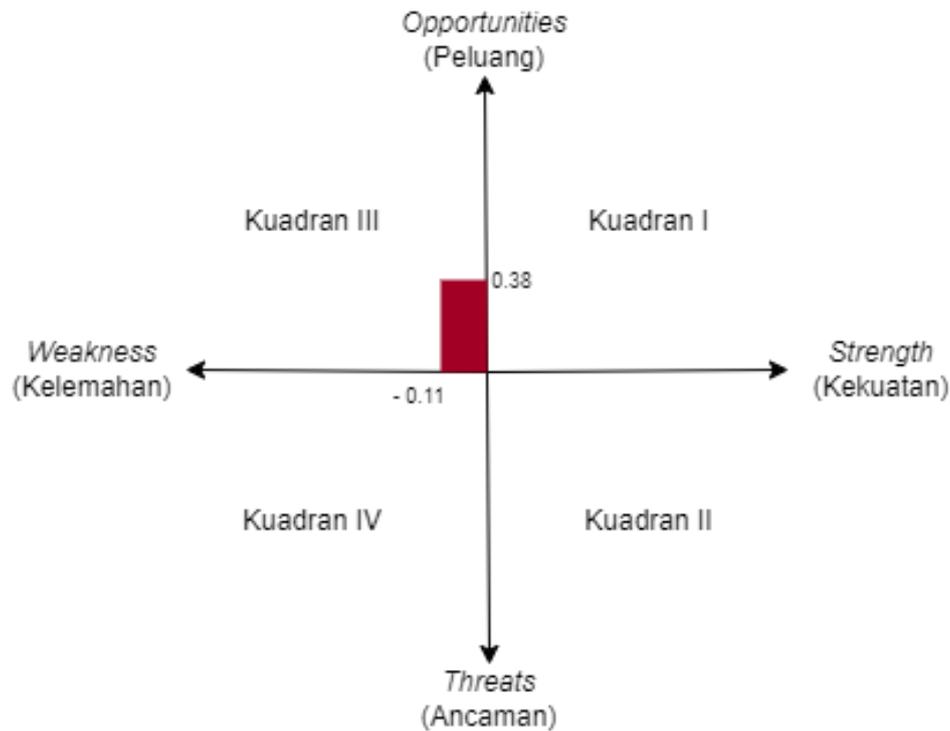
Adanya persaingan harga antar pengusaha dapat menjadi ancaman bagi UMKM Sanjai Anna, hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya diferensiasi produk yang ditawarkan terhadap produk competitor, sehingga pelanggan memiliki kecenderungan memilih produk yang lebih murah.

4. Biaya promosi yang cukup tinggi

Kegiatan promosi menjadi hal penting yang dilakukan pelaku bisnis dalam mengenalkan dan memasarkan produknya, namun dengan perkembangan teknologi digital menjadikan hal tersebut menjadi ancaman, karena biaya yang dikeluarkan cukup tinggi.

#### **4.3.8 Analisis Diagram SWOT**

Berdasarkan hasil perhitungan pada matriks IFAS didapatkan nilai kekuatan produk berada pada skor 1.20 dan kelemahan pada skor 1.31, sehingga dapat ditemukan hasil selisih antara kekuatan dan kelemahan sebesar - 0.11 (sumbu x), kemudian pada perhitungan pada matriks EFAS didapatkan nilai peluang berada pada skor 1.76 dan ancaman pada skor 1.38, sehingga dapat ditemukan nilai selisih sebesar 0.38 (sumbu y).



Gambar 5. 1 Hasil Diagram SWOT

Berdasarkan hasil diatas, dapat diketahui titik pertemuan berada pada kuadram III, yang berarti UMKM perlu melakukan perubahan strategi dalam rangka memenangkan pasar yang dihadapi, karena UMKM dihadapkan dengan beragam kesempatan peluang, namun masih memiliki kelemahan secara internal. Untuk itu, diperlukan perubahan strategi untuk mengatasi kelemahan secara internal dengan memanfaatkan peluang yang ada. Adapun kelemahan yang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna yaitu:

1. Variasi produk
2. Kurangnya promosi
3. Pelayanan yang kurang tanggap dan ramah
4. Fasilitas yang kurang baik

Sedangkan peluang yang dihadapi oleh UMKM Sanjai Anna yaitu:

1. Perkembangan pariwisata di Sumatera Barat yang meningkat
2. Perkembangan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan
3. Pangsa pasar yang luas

Berdasarkan hasil dari Analisis SWOT, dilakukan perubahan strategi untuk mengatasi kelemahan dan memanfaatkan peluang menggunakan *Blue Ocean Strategy* sehingga mendapatkan strategi yang inovatif dan menciptakan ruang pasar baru.

#### 4.4 Analisis Pengaplikasian *Blue Ocean Strategy*

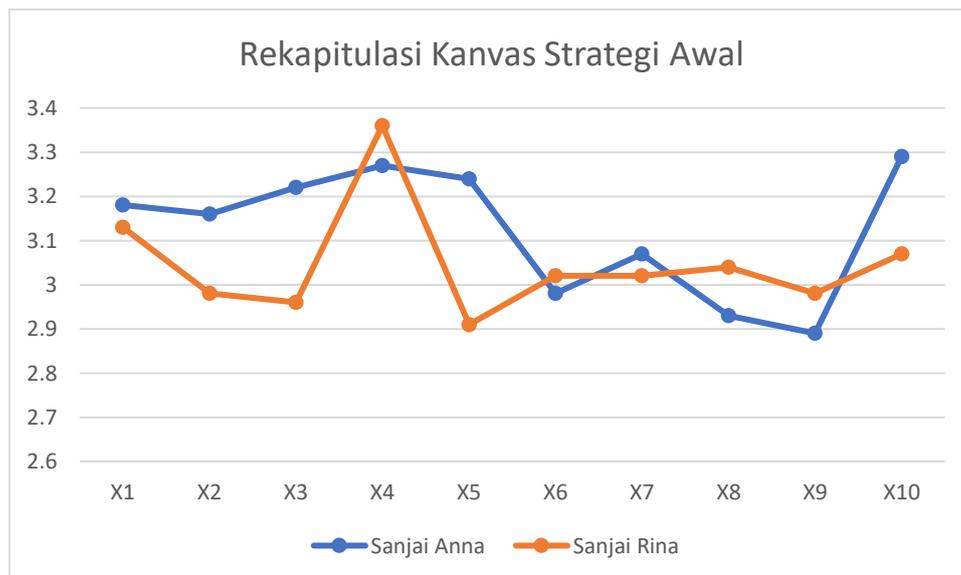
##### 4.4.1 Kanvas strategi

Kanvas strategi merupakan alat yang bertujuan untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang telah dikenal, dengan kanvas strategi perusahaan dapat memahami letak persaingan yang sedang dihadapi, mengetahui faktor-faktor apa saja yang dijadikan sebagai ajang kompetisi pada produk, jasa dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar (Kim & Mauborgne, 2005). Pada kanvas strategi awal, digunakan data dari hasil rata-rata rekapitulasi kuesioner sebagai berikut.

Tabel 4. 12 Hasil Rekapitulasi Kuesioner

Variabel	Sanjai Anna	Sanjai Rina
X1	3.18	3.13
X2	3.16	2.98
X3	3.22	2.96
X4	3.27	3.36
X5	3.24	2.91
X6	2.98	3.02
X7	3.07	3.02
X8	2.93	3.04
X9	2.89	2.98
X10	3.29	3.07

Berdasarkan hasil data tersebut, selanjutnya dilakukan pengolahan ke dalam bentuk grafik kanvas, dengan hasil sebagai berikut.



Gambar 4. 2 Kanvas Strategi Awal

Keterangan:

- X1 = Harga produk dapat dijangkau konsumen
- X2 = Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk
- X3 = Produk memiliki cita rasa yang konsisten
- X4 = Produk yang ditawarkan bervariasi
- X5 = Tampilan produk menarik
- X6 = Melakukan promosi produk (internet, media sosial, *e-commerce*)
- X7 = Lokasi toko strategis
- X8 = Pelayanan yang tanggap dan ramah
- X9 = Fasilitas yang baik (toilet, tempat parkir, musholla)
- X10 = Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi

Pada grafik kanvas strategi awal diatas, dapat diketahui adanya tingkat kompetisi dan persaingan yang tinggi pada UMKM Sanjai Anna dan UMKM Sanjai Rina, terdapat persaingan yang cukup ketat pada beberapa variabel yang menandakan bahwa UMKM berada pada posisi *Red Ocean*. Dari grafik diatas, dapat dilihat terdapat beberapa variabel pada UMKM sanjai Anna yang nilainya berada di bawah kompetitor yaitu variabel X4 (produk yang ditawarkan bervariasi), X6 (melakukan promosi produk), X8 (pelayanan yang tanggap dan ramah), dan X9 (fasilitas yang baik). Untuk itu, UMKM Sanjai Anna perlu melakukan pengembangan strategi

baru untuk berada pada posisi *Blue Ocean*, dengan melakukan gerakan menjauh/divergensi dari fokus nilai yang ditawarkan saat ini.

#### 4.5 Business Model Canvas UMKM Sanjai Anna

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak UMKM Sanjai Anna, berikut ini merupakan bisnis model kanvas yang ada pada UMKM Sanjai Anna saat ini.

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> <li>Distributor Pemasok bahan baku ( singkong, tepung singkong, minyak, dll)</li> <li>Reseller</li> <li>Mitra kurir (Ojek Online, Jasa Eksedisi)</li> <li>Mitra titip jual Bank</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengadaan bahan baku pembuatan produk</li> <li>Proses produksi keripik</li> <li>Packing dan distribusi produk di toko dan ke mitra reseller</li> <li>Pemasaran produk secara online dan offline</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Makanan oleh-oleh khas</li> <li>Produk tanpa bahan pengawet</li> <li>Desain kemasan menarik</li> <li>Variasi pilihan produk</li> <li>Menggunakan bahan berkualitas</li> <li>Menyediakan parcel dan hampers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelayanan yang baik di tempat penjualan</li> <li>Pelayanan di Media sosial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wisatawan</li> <li>Masyarakat umum sekitar</li> <li>Masyarakat perantauan di luar provinsi sumbar</li> </ul>
	<b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SDM UMKM Sanjai Anna (tenaga kerja)</li> <li>Fasilitas bangunan, mesin,</li> <li>Merk/brand UMKM</li> </ul>		<b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitra Reseller</li> <li>Whatsapp</li> <li>Instagram</li> </ul>	
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Biaya tetap</li> <li>Biaya variabel</li> </ul>		<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Penjualan produk               <ul style="list-style-type: none"> <li>Produk Sanjai Anna</li> <li>Produk titipan</li> </ul> </li> </ul>		

Gambar 4. 3 Business Model Canvas UMKM Sanjai Anna

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui *Business Model Canvas* yang ada pada UMKM Sanjai Anna saat ini.

##### a. Customer Segment

Segmentasi pelanggan menggambarkan sekelompok orang yang menjadi pengguna dari suatu produk atau jasa, pada UMKM Sanjai Anna segmentasi pelanggan dikelompokkan menjadi tiga, yaitu wisatawan yang sedang berwisata di daerah Provinsi Sumatera Barat, masyarakat umum yang berada di sekitar UMKM Sanjai Anna, dan masyarakat perantauan yang berada di luar Provinsi Sumatera Barat.

##### b. Value Proposition

Pada bagian ini menggambarkan nilai-nilai yang ditawarkan pemilik usaha yang menjadikan konsumen puas dan berminat terhadap produk dan jasa yang diberikan. Pada UMKM Sanjai Anna, nilai yang ditawarkan adalah produk makanan oleh-oleh khas yang mengutamakan bahan yang berkualitas dan tidak menggunakan bahan

pengawet, menawarkan produk yang bervariasi dengan desain kemasan yang menarik. Selain itu, Sanjai Anna menawarkan paket pembelian produk dalam bentuk parcel/hampers.

c. *Channels*

Dalam menjangkau konsumennya, UMKM Sanjai Anna menyampaikan produknya melalui penjualan langsung dan melalui mitra *reseller*. UMKM Sanjai Anna juga menggunakan media sosial seperti Instagram, Tiktok, dan Whatsapp dalam hal menyampaikan nilai-nilai yang dimiliki Sanjai Anna kepada konsumen.

d. *Customer Relationship*

Pada bagan ini, menggambarkan usaha yang dilakukan pemilik usaha dalam mendapatkan dan mempertahankan pelanggan untuk setia dengan produk yang ditawarkan dengan menciptakan hubungan yang baik. Pada UMKM Sanjai Anna, hal tersebut dilakukan dengan cara pelayanan yang baik melalui penjualan langsung dan bentuk pelayanan serta interaksi dengan pelanggan melalui media sosial seperti Instagram, Facebook, dan Tiktok.

e. *Revenue Stream*

Pada bagian ini menjelaskan sumber pemasukan yang diperoleh oleh pelaku usaha, pada UMKM Sanjai Anna, pemasukan saat ini bersumber dari penjualan produk, baik itu produk utama Sanjai Anna maupun produk titipan.

f. *Key Resource*

Dalam menjalankan bisnisnya, terdapat aset-aset penting yang diperlukan untuk terlaksananya proses bisnis. Pada UMKM Sanjai Anna, *key resource* tersebut ialah sumber daya manusia yaitu tenaga kerja, fasilitas bangunan, alat hingga mesin, dan merk/brand UMKM sebagai sumber daya intelektual.

g. *Key Activities*

Bagian ini mendeskripsikan aktivitas/tindakan penting yang dilakukan oleh suatu industri dalam menjalankan bisnisnya. Pada UMKM Sanjai Anna, aktivitas tersebut yaitu pengadaan bahan baku pembuatan produk keripik, proses produksi keripik, *packing* serta distribusi kepada konsumen dan mitra *reseller* serta penjualan dan pemasaran secara *online* dan langsung di toko.

h. *Key Partnership*

Dalam menjalankan bisnisnya, UMKM Sanjai Anna menjalin jaringan kemitraan dengan beberapa pihak agar usaha dapat berjalan dengan efektif dan efisien, pihak-pihak yang dilakukan kerjasama yaitu pemasok bahan baku, pengepul ubi singkong, mitra *reseller*, mitra titip jual, mitra kurir, dan perbankan.

i. *Cost Structure*

Pada bagian ini menggambarkan struktur biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam membiayai operasional bisnisnya. Pada UMKM Sanjai Anna, biaya yang dikeluarkan berupa biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya operasional, dan biaya pemasaran.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### 5.1 Analisis *Blue Ocean Strategy*

##### 5.1.1 Kanvas Strategi Awal

Berdasarkan kanvas strategi awal pada tabel 4.11 yang telah dilakukan pengolahan sebelumnya, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa variabel pada nilai kurva strategi UMKM Sanjai Anna yang berada dibawah nilai kurva strategi UMKM Sanjai Rina. Variabel tersebut yaitu variasi produk (3,27), promosi produk (2,98), pelayanan yang tanggap dan ramah (2,93), fasilitas yang baik (2,89). Sedangkan variabel yang memiliki nilai lebih tinggi dari kompetitor yaitu variabel harga yang terjangkau (3,18), Harga yang sesuai kualitas produk (3,16), cita rasa yang konsisten (3,22), tampilan produk menarik (3,24), lokasi toko yang strategis (3,07), dan ruang toko yang nyaman (3,29).

Dari hasil kanvas strategi, dapat dilihat perbedaan nilai yang tidak terlalu jauh pada kedua UMKM, dengan adanya persaingan yang cukup ketat pada UMKM Sanjai Anna dengan UMKM Sanjai Rina mengakibatkan UMKM berada pada kondisi *red ocean*. Dengan demikian, perlu dilakukan pengembangan strategi baru untuk menghindari persaingan yang ketat, dengan menciptakan inovasi nilai baru dan menawarkan sesuatu yang berbeda sehingga dapat membawa perusahaan kepada kondisi *Blue Ocean*.

##### 5.1.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada tahap ini UMKM Sanjai Anna menentukan faktor-faktor apa saja yang akan dihapuskan, dikurangi, ditingkatkan, dan diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy* dengan tujuan meningkatkan strategi bisnis. Berdasarkan hasil dari Analisis SWOT, UMKM Sanjai Anna memiliki kelemahan secara internal dan memiliki beragam kesempatan peluang. Untuk itu, diperlukan strategi untuk mengatasi kelemahan dan memanfaatkan peluang dengan *Blue Ocean Strategy* sehingga mendapatkan strategi yang inovatif dan menciptakan ruang pasar baru. Berikut ini merupakan faktor-faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah yaitu:

a. Faktor yang dihapuskan

Pada bagian ini, tidak ada faktor yang harus dihapuskan, karena semua faktor yang terdapat dalam UMKM Sanjai Anna tidak ada yang merugikan. Faktor yang dihapuskan merupakan faktor yang menghambat perkembangan perusahaan atau faktor yang dapat merugikan UMKM Sanjai Anna.

b. Faktor yang dikurangi

Pada bagian ini tidak ada faktor yang dikurangi pada UMKM Sanjai Anna, karena faktor-faktor yang terdapat pada UMKM Sanjai Anna tidak terdapat nilai yang dapat dikurangi.

c. Faktor yang ditingkatkan

Pada bagian ini faktor yang dapat ditingkatkan pada UMKM Sanjai Anna dilihat setelah mempertimbangkan faktor-faktor kelemahan dan harus ditingkatkan untuk dapat keluar dari persaingan yang ada. Faktor-faktor yang dapat ditingkatkan pada UMKM Sanjai Anna adalah:

1. Variasi produk

Variasi produk yang terdapat pada UMKM Sanjai Anna perlu dilakukan peningkatan, untuk dapat memberikan banyak pilihan kepada konsumen, hal tersebut karena UMKM Sanjai Anna merupakan toko oleh-oleh khas daerah. Produk yang bervariasi dapat mempertahankan konsumen dan menjaga konsumen agar tidak bosan dengan produk yang ada, sehingga dapat berdampak pada kepuasan konsumen dan menambah ketertarikan konsumen untuk membeli (Wijayasari & Mahfudz, 2018). Variasi produk yang dapat ditingkatkan dapat berasal dari produk diluar produksi utama Sanjai Anna dan produk makanan yang dititipkan kepada UMKM Sanjai Anna, souvenir berupa pajangan, pakaian dan kain khas Sumatera Barat, serta minuman khas Sumatera Barat dengan kemasan yang kekinian.

2. Tampilan Produk

Produk yang ada pada UMKM Sanjai Anna saat ini jika dilihat dari kemasan, tampilan desain label pada kemasan produk saat ini sudah lebih baik dari pesaing dan sesuai dengan standar yang diterapkan pada berbagai toko oleh-oleh serupa. Namun perlu peningkatan dari bungkus kemasan. Kemasan yang menarik dapat menjadi salah satu hal yang menimbulkan minat beli konsumen dan menambah minat konsumen tentang keingintahuan terhadap suatu produk (Putri, 2017). Saat ini kemasan makanan pada UMKM Sanjai Anna hanya berupa plastik yang di *seal* dan dilengkapi dengan label informasi mengenai produk dan toko, untuk itu dapat dilakukan peningkatan

menggunakan kemasan *vacuum sealer* dengan *ziplock*. Penggunaan kemasan *vacuum sealer* dapat menghambat proses kerusakan yang terjadi pada makanan dengan mengeluarkan udara dari kemasan sehingga kemasan menjadi hampa udara/vakum (Sucipta, Suriasih, & Kencana, 2017). Pengemasan *vacuum* dapat mempertahankan keawetan produk dalam jangka waktu yang lama, serta dapat memperpanjang umur simpan (Angela, Mentang, & Sanger, 2015). Disamping itu, kemasan juga dilengkapi fitur *ziplock* sehingga makanan yang belum habis dapat disimpan kembali dengan menutup bagian atas plastik (Siswanto, Nurimanda, Kusuma, Sumiyati, & Gita, 2020).

### 3. Promosi produk (internet, media sosial, *e-commerce*, *marketplace*, *expo*)

Promosi yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna saat ini masih belum optimal, hal ini dapat dilihat dari kurangnya informasi yang tersebar kepada masyarakat dan dilihat dari aktivitas media sosial Sanjai Anna yang masih sepi jika dibandingkan dengan Sanjai Rina, promosi merupakan berbagai cara yang dilakukan untuk menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen terhadap suatu produk/merk yang dijual baik secara langsung maupun tidak langsung (Kotler & Keller, 2008). kegiatan promosi juga berperan penting dalam memenangkan pelanggan baru, dan mempertahankan strategi yang ada (Hill & Sullivan, 2004). Pada UMKM Sanjai Anna kegiatan promosi yang dapat dilakukan melalui media digital dengan meningkatkan intensitas aktivitas media sosial seperti mengupload informasi produk yang ditawarkan dan promo pembelian, melalui promosi secara sosial media dapat menunjang kesuksesan dalam berbisnis dan menarik minat konsumen dan menjangkau pasar yang lebih luas (Darmawan, 2012).

Selain itu, menjalin kerja sama dengan tokoh publik melalui *endorsement* pada media sosial. Tokoh publik pada media sosial atau disebut juga sebagai *digital influencer* adalah orang-orang yang memiliki pengaruh besar di media sosial dan telah memiliki kepercayaan dari pengikut (*followers*) *online*-nya, serta opini mereka berdampak besar untuk reputasi *online* termasuk untuk produk/*brand* (Ryan & Jones, 2009). Adanya promosi melalui *endorsement* memiliki dampak yang signifikan terhadap keputusan pembelian, hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Djaniar dkk. (2023) yang menunjukkan bahwa penggunaan *endorsement* juga menambah daya tarik suatu produk bagi calon pembeli dan dengan menjalankan promosi secara konsisten dapat berdampak signifikan pada pilihan dan pengaruh pembelian konsumen. UMKM Sanjai Anna perlu meningkatkan promosi melalui *e-commerce* maupun *marketplace*

dengan pemberian promo pembelian ataupun diskon khusus, dengan adanya *marketplace* dapat menjadi gerbang bagi UMKM agar dapat *go online* secara gratis, menjual produk secara global karena 78% pengguna internet di Indonesia telah memanfaatkan model belanja secara online di Indonesia (Wati, Martha, & Indrawati, 2020). Selain media promosi diatas, Sanjai Anna juga meningkatkan promosi melalui *event expo* atau pameran produk makanan di berbagai acara. Pameran merupakan salah satu cara praktis bagi pelaku usaha dalam mengenalkan produk kepada pembeli baik di lingkup pasar domestik maupun internasional (Alwi & Sunarso, 2019), Adanya kegiatan promosi yang baik dapat memberikan informasi serta mengenalkan konsumen dengan UMKM Sanjai Anna dan produk yang ditawarkan, membangun *brand awareness*, sehingga dapat menarik minat daya beli konsumen dan membentuk ikatan yang kuat antara UMKM dan masyarakat.

#### 4. Pelayanan yang tanggap dan ramah

Pelayanan yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna saat ini masih belum maksimal dan masih berada dibawah UMKM Sanjai Rina. Untuk itu perlu dilakukan peningkatan dalam segi kecepatan dan keramahan pelayanan dengan menerapkan *service excellence*. *Service excellence* merupakan suatu pelayanan yang memenuhi kebutuhan praktis berbentuk fisik dan kebutuhan emosional yang dirasakan kepada fisiologis pelanggan (Tsamara, 2021). Dalam pelaksanaan pelayanan membutuhkan dukungan dari pegawai atau pekerja yang handal dan siap untuk mampu menguasai dan mengoperasikan segala alat pendukung dan berbagai macam sistem (Setyorini, 2019). Peningkatan pelayanan yang prima pada UMKM Sanjai Anna dilakukan dengan membuat pelanggan merasa tenang, melayani dengan cepat dan tepat, serta mengutamakan kepuasan pelanggan, baik pelayanan pada toko maupun pelayanan pada media sosial dan *marketplace* sehingga dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan terhadap produk dari UMKM Sanjai Anna. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan pekerja, perlu diberikan arahan dan dilakukan *training* pekerja yang berfokus dalam pelayanan pelanggan secara prima komunikasi, hingga pemecahan masalah (Tsamara, 2021).

#### 5. Fasilitas yang baik

Fasilitas merupakan faktor penting yang perlu ditingkatkan pada UMKM Sanjai Anna sebagai toko penyedia produk oleh-oleh, fasilitas menjadi salah satu penunjang bisnis, dimana dengan adanya fasilitas yang baik dapat membuat pelanggan merasa nyaman.

Fasilitas menjadi penting dalam meningkatkan kepuasan seperti memberi kemudahan, memenuhi kebutuhan dan kenyamanan bagi pelanggan sehingga pelanggan akan merasa puas (Pantilu, Koleangan, & Roring, 2018). Fasilitas yang diberikan oleh Sanjai Anna saat ini yaitu adanya tempat parkir, toilet, dan musholla. Selain itu Sanjai Anna juga menyediakan fasilitas pembayaran tunai dan non tunai serta fasilitas jasa pengiriman dari toko. Kekurangan yang ada pada Sanjai Anna yaitu area tempat parkir yang kurang luas dibandingkan dengan Sanjai Rina, untuk itu perlu peningkatan area parkir yang lebih luas dan tertata untuk memberikan kenyamanan terhadap fasilitas parkir yang ada di Sanjai Anna. Selain itu, fasilitas yang dapat ditingkatkan pada UMKM Sanjai Anna yaitu menyediakan tempat duduk atau area santai untuk tempat istirahat bagi pelanggan, meningkatkan area sampel produk yang dapat dicoba oleh pelanggan, sehingga memberi pilihan kepada pelanggan sebelum memutuskan untuk membeli produk.

#### d. Faktor yang diciptakan

Pada faktor ini yang perlu diciptakan oleh pelaku bisnis yaitu dapat menawarkan faktor yang belum ada sebelumnya, sehingga dapat menghadirkan pasar baru yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Adapun faktor yang diciptakan antara lain:

##### 1. Pembuatan wisata edukasi produksi keripik

UMKM Sanjai Anna memiliki produk keripik sebagai produk utama dalam penjualan oleh-oleh makanan khas, berkembangnya pariwisata dan teknologi berpeluang dalam meningkatkan fasilitas dari UMKM Sanjai Anna melalui penciptaan wisata edukasi produksi, dengan menciptakan program wisata edukasi, dapat menjadi langkah yang baik dalam mempromosikan bisnis serta produk yang ditawarkan. Wisata edukasi memiliki konsep wisata dengan nilai positif yang memadukan kegiatan pembelajaran dan wisata (Priyanto, 2018). Wisata edukasi ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan serta kepuasan kepada pelanggan (Srikalimah, Ambarwati, & Sholihin, 2021). contoh penerapan wisata edukasi ini yaitu pada wisata edukasi kampung coklat di Blitar (Syahputra, 2019), dimana pada penerapannya kegiatan wisata edukasi pada Kampung Coklat Blitar dimulai dari pemetikan buah kakao, proses pengolahan biji kakao hingga menjadi coklat siap saji. Wisata edukasi ini berdasar pada konsep *experiential marketing*, yaitu suatu konsep pemasaran yang bertujuan untuk membentuk pelanggan yang loyal dengan menyentuh emosi mereka dan memberikan perasaan positif terhadap produk dan

jasa (Kertajaya, 2010). Pada UMKM Sanjai Anna, program wisata edukasi ini dilakukan melalui tur area produksi dengan mengenalkan peralatan, alur produksi hingga proses bagaimana produk dibuat dan diolah disamping itu, dapat diberikan sesi penjelasan mengenai sejarah keripik, nilai gizi serta cerita dibalik kesuksesan UMKM Sanjai Anna, sehingga adanya program wisata edukasi dapat berbagi pengetahuan, menciptakan pengalaman unik bagi pelanggan, dan meningkatkan kepuasan serta kesadaran tentang merek Sanjai Anna. Jika pelanggan puas tentu akan berdampak pada kunjungan ulang dan merekomendasikan kepada orang lain (Tjiptono, 2004). Adanya wisata edukasi ini juga dapat menjadi sumber pemasukan lain bagi Sanjai Anna diluar dari penjualan produk dan membantu membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan.

## 2. Pembuatan *website*

Pembuatan *website* sebelumnya telah pernah dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna, namun dalam pengelolaannya masih jauh dari yang diharapkan, *website* lama UMKM Sanjai Anna sebelumnya masih belum banyak dilirik oleh konsumen. hal tersebut dikarenakan pada *website* sebelumnya tampilan dan informasi yang ada pada *website* tidak lengkap dan terkesan seadanya, selain itu *website* dibuat menggunakan *domain* gratisan, sehingga dapat melalui masa *expired* dalam jangka waktu tertentu. *Website* merupakan kumpulan sejumlah *page* dalam suatu *domain* yang berisi berbagai macam data yang dapat dilihat dan dibaca oleh para pengguna melalui mesin pencarian (Zakiyah & Islam, 2022). Suatu *website* umumnya berisi video, foto, teks, ilustrasi, dan lainnya. *Website* dapat dikatakan sebagai media periklanan digital untuk produk dan jasa yang ingin memperluas target pasarnya, *website* bisa digunakan sebagai salah satu perantara bagi pemilik usaha dalam menyampaikan informasi mengenai produknya kepada konsumen serta meluaskan jangkauan pasar (Zakiyah & Islam, 2022).

Pada tahap selanjutnya UMKM Sanjai Anna perlu melakukan penciptaan ulang *website* baru. Pada *website* baru Sanjai Anna akan memuat informasi yang baik dan lengkap mengenai Sanjai Anna, selain itu dalam pengelolaannya *website* UMKM Sanjai Anna memiliki tampilan desain visual *website* dengan tampilan desain yang menarik, karena hal ini akan menentukan pengunjung akan tetap berada di *website* untuk menelusuri konten yang ada atau meninggalkan halaman *website* (Djabumir & Adib, 2019); bersifat interaktif baik dalam hal berkomunikasi ataupun merespon kebutuhan pelanggan, menghadirkan konten yang berkualitas berkaitan dengan produksi keripik

pada UMKM Sanjai Anna, dapat diakses dari berbagai *browser*, menghadirkan fitur *chatting* dan fitur transaksi. Dengan adanya penciptaan *website* maka dapat mengatasi kelemahan dalam mempromosikan produk dari UMKM Sanjai Anna dan dapat memanfaatkan peluang ke pasar yang lebih luas baik pasar domestik maupun internasional.

### 3. Pembuatan konten edukasi

Konten edukasi menjadi hal yang penting memberikan pengetahuan mengenai produk yang ditawarkan kepada pelanggan. Pembuatan konten edukasi pada UMKM Sanjai Anna dapat dilakukan melalui konten digital pada aktivitas sosial media dan *website*. Penggunaan media sosial sebagai media promosi menjadi alternatif dalam melakukan promosi, hal ini karena media sosial mudah diakses dimana saja dan kapan saja (Sholeh & Rachmawati, 2020). Adanya peluang dari berkembangnya teknologi dapat meningkatkan kegiatan promosi UMKM Sanjai Anna. Saat ini konten digital telah menjadi salah satu alat yang digunakan sebagai media pemasaran digital, setiap konten akan menyampaikan pesan kepada *audience* yang dituju, sehingga dapat menghasilkan pelanggan potensial di masa mendatang (Widodo & Setyorini, 2023). Jenis konten yang dapat dibuat seperti video demo produksi produk dari Sanjai Anna, video profil dari UMKM Sanjai Anna yang memperkenalkan serta mempromosikan produk yang ditawarkan, berbagi konten seputar makanan khas, resep, fakta dan informasi menarik yang berkaitan dengan wisata kuliner dan makanan khas Sumatera Barat.

### 4. Mengadopsi konsep *membership*

*Membership* merupakan pengakuan formal sebagai pelanggan dalam suatu perusahaan yang ditandai dengan adanya kartu anggota (Gronroos, 2000). Adanya penciptaan *membership* pada UMKM Sanjai Anna dapat menjadi penawaran menarik yang disediakan oleh UMKM kepada pelanggannya. Konsep *membership* dapat menjadi cara yang baik dalam membangun hubungan interaksi yang lebih kuat dengan pelanggan. Sistem *membership* dapat berpengaruh pada kedatangan kembali pelanggan untuk sekedar mengumpulkan poin yang akan ditukarkan nantinya (Damiri, 2020). *Membership* yang diterapkan pada UMKM Sanjai Anna yaitu berupa kartu member, dengan adanya konsep ini dapat memberikan keuntungan seperti program diskon yang berlaku setelah pembelian pada kelipatan tertentu dan keuntungan berupa pemberian

poin untuk setiap proses transaksi dan nantinya dapat ditukarkan dengan produk atau hadiah eksklusif di toko Sanjai Anna.

### 5.1.3 Skema Kerja Empat Langkah

Berdasarkan hasil kerangka kerja empat langkah yang telah dilakukan, maka dapat dibuat skema kerja empat langkah. Adapun skema kerja empat langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut:

Tabel 5. 1 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

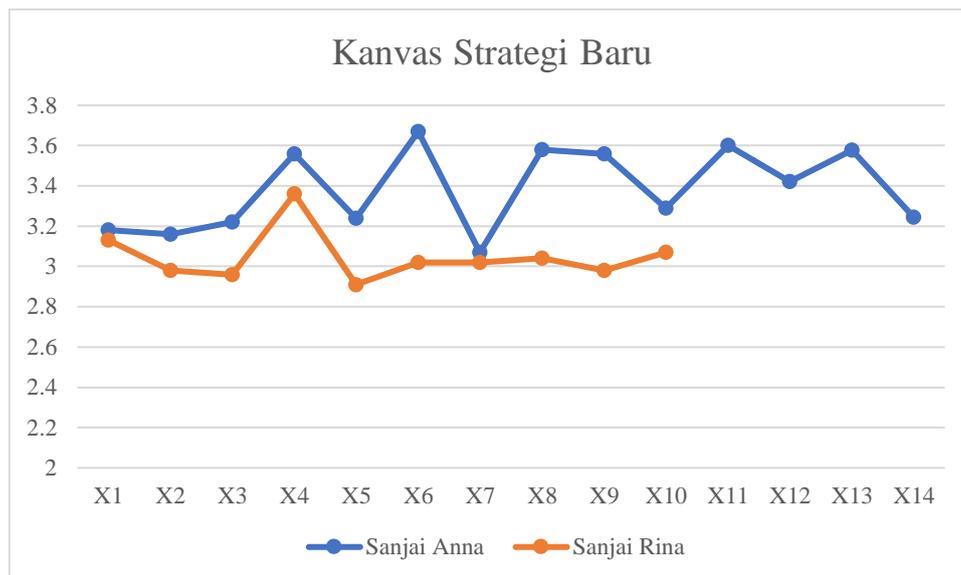
Hapuskan ( <i>Eliminate</i> )	Kurangi ( <i>Reduce</i> )
-	-
Tingkatkan ( <i>Raise</i> )	Ciptakan ( <i>Create</i> )
Variasi Produk yang ditawarkan (X4) Tampilan produk (X5) Promosi produk (internet, media sosial, <i>e-commerce</i> ) (X6) Pelayanan yang tanggap dan ramah (X8) Fasilitas yang baik (X9)	Pembuatan wisata edukasi produksi keripik (X11) Pembuatan website (X12) Pembuatan konten edukasi (X13) Mengadopsi konsep <i>membership</i> (X14)

Tabel 5. 2 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel yang Diciptakan

Variabel	Rata-Rata
Pembuatan wisata edukasi produksi keripik (X11)	3.60
Pembuatan website (X12)	3.42
Pembuatan konten edukasi (X13)	3.58
Mengadopsi konsep <i>membership</i> (X14)	3.24

### 5.1.4 Kanvas Strategi Baru

Setelah mengetahui variabel yang akan dilakukan perbaikan dan perubahan, selanjutnya dilakukan pembuatan kanvas strategi baru. Berikut ini merupakan usulan perbaikan kanvas strategi baru.



Gambar 5. 2 Kanvas Strategi Baru

Keterangan:

X1 = Harga produk dapat dijangkau konsumen

X2 = Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk

X3 = Produk memiliki cita rasa yang konsisten

X4 = Produk yang ditawarkan bervariasi

X5 = Tampilan produk menarik

X6 = Melakukan promosi produk (internet, media sosial, *e-commerce*)

X7 = Lokasi toko strategis

X8 = Pelayanan yang tanggap dan ramah

X9 = Fasilitas yang baik (toilet, tempat parkir, musholla)

X10 = Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi

X11 = Pembuatan wisata edukasi produksi keripik

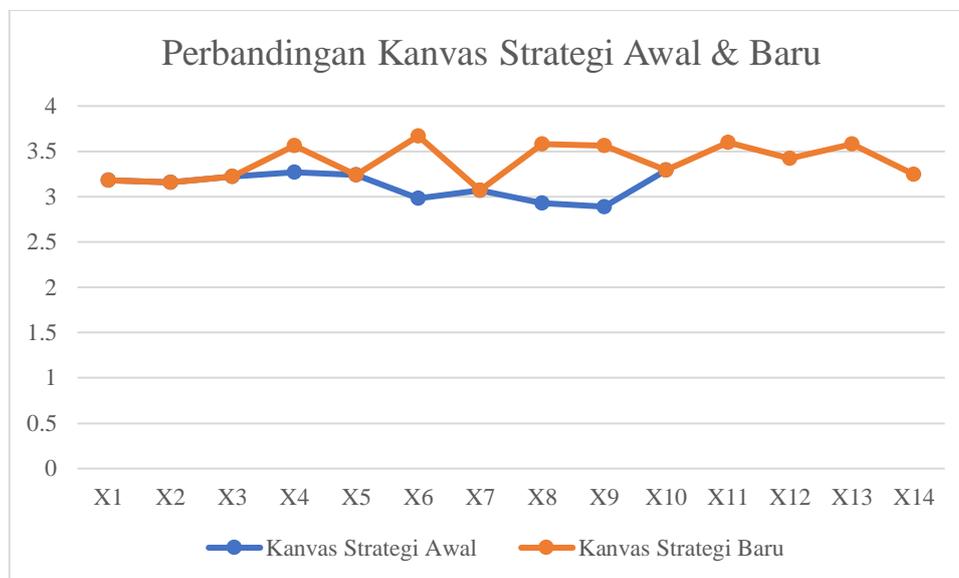
X12 = Pembuatan *website*

X13 = Pembuatan konten edukasi

X14 = Mengadopsi konsep *membership*

### 5.1.5 Perbandingan Kanvas Strategi Awal & Kanvas Strategi Baru

Setelah dilakukan perhitungan strategi kanvas diatas, selanjutnya dilakukan proses perbandingan terhadap strategi awal dan baru. Berikut ini merupakan perbandingan grafik kanvas.



Gambar 5. 3 Hasil Perbandingan Kanvas Strategi Awal & Baru

Dilihat dari hasil kanvas strategi diatas, terdapat adanya perubahan pada kanvas strategi baru, aspek yang ditingkatkan yaitu faktor variasi produk dari 3.27 menjadi 3.56, promosi produk dari 2.98 menjadi 3.67, faktor pelayanan yang tanggap dan ramah meningkat dari 2.93 menjadi 3.58, dan pada faktor fasilitas terjadi peningkatan dari 2.89 menjadi 3.56. Faktor yang memiliki nilai tetap seperti harga produk yang terjangkau, harga yang sesuai kualitas produk, cita rasa konsisten, tampilan produk yang menarik, lokasi toko yang strategis, dan faktor ruang toko yang nyaman, bersih dan rapi tidak dihapuskan atau dilakukan perubahan karena variabel tersebut sudah baik. Selain itu strategi usulan yang dapat dilakukan untuk keluar dari persaingan sesuai dengan samudera biru yaitu:

1. Pembuatan wisata edukasi produksi keripik
2. Pembuatan *website*
3. Pembuatan konten edukasi
4. Mengadopsi konsep *membership*

Berdasarkan perbandingan kanvas strategi pada Gsmbar 5.3 terlihat perbedaan yang cukup signifikan, hal ini menunjukkan adanya kemungkinan UMKM Sanjai Anna keluar dari

persaingan samudera merah. Pada tabel dibawah ini, merupakan perbandingan kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru:

Tabel 5. 3 Perbandingan Kanvas Strategi Awal dan Kanvas Strategi Baru

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga produk yang dapat dijangkau konsumen	harga yang ditawarkan oleh Sanjai Anna dapat dijangkau oleh pelanggannya	Tetap	mempertahankan harga jual produk yang tetap terjangkau bagi konsumennya
2	Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk	harga produk saat ini sudah sesuai dengan kualitas yang diberikan	Tetap	pada fase mendatang, tetap mempertahankan harga yang sesuai dengan kualitas, melalui bahan yang bermutu baik dan tanpa bahan pengawet
3	Produk memiliki cita rasa yang konsisten	produk yang ditawarkan sudah memiliki cita rasa yang konsisten dan berada diatas pesaing	Tetap	mempertahankan konsistensi rasa produk yang ada saat ini
4	Variasi Produk	produk yang ditawarkan oleh Sanjai Anna masih kurang beragam dan berada dibawah UMKM pesaing	Ditingkatkan	pada waktu mendatang dilakukan peningkatan variasi produk yang ditawarkan seperti keripik singkong rasa rendang, produk oleh-oleh titipan yang lebih beragam seperti souvenir berupa pajangan, baju hingga kain khas sumatera barat, minuman khas daerah dengan kemasan yang kekinian

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
5	Tampilan produk menarik	tampilan produk sudah lebih baik dari pesaing dengan desain label yang lebih modern dan informasi produk yang detail	Ditingkatkan	variabel ini perlu dilakukan peningkatan dengan mengubah kemasan menjadi kemasan <i>vacuum ziplock</i> , hal ini bertujuan untuk meningkatkan masa simpan produk keripik serta menjaga kualitas produk dan penggunaan <i>ziplock</i> dapat memudahkan produk saat dibuka dan ditutup sehingga mudah dibawa selain itu, tampilan label produk saat ini sudah lebih baik dari pesaing dan sesuai dengan standar yang diterapkan pada berbagai toko oleh-oleh serupa.
6	Melakukan promosi produk (internet, media sosial, e-commerce, dll)	kegiatan promosi produk yang dilakukan sudah melalui media sosial dan <i>e-commerce</i> . namun dalam pelaksanaannya belum maksimal dan berada dibawah pesaing, hal ini dilihat dari aktivitas media sosial yang terlihat sepi	Ditingkatkan	perlu melakukan peningkatan kegiatan promosi dalam rangka pengenalan UMKM Sanjai Anna serta produk yang ditawarkannya, hal ini dapat dilakukan melalui aktivitas media sosial yang lebih sering dilakukan dengan konten konten menarik, kerjasama dengan tokoh publik melalui <i>endorsement</i> ataupun kerjasama dengan instansi, serta hadir dalam berbagai <i>event/pameran</i> .

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
7	Lokasi toko strategis	letak UMKM Sanjai Anna saat ini sudah berada pada lokasi yang strategis,	Tetap	pada variabel ini tidak dilakukan perbaikan karena lokasi UMKM Sanjai Anna sudah berada pada lokasi yang strategis yang letaknya dekat dengan jalan utama kota dan berada pada jalur yang dilalui bus-bus pariwisata
8	Pelayanan yang tanggap dan ramah	pelayanan yang dilakukan UMKM Sanjai Anna saat ini belum maksimal dan berada dibawah kompetitor nya.	Ditingkatkan	mengadakan pelatihan pelatihan terhadap pekerja yang berfokus pada pelayanan pelanggan, komunikasi serta pemecahan masalah.
9	Fasilitas yang baik (toilet, tempat parkir, musholla, dll)	fasilitas yang ada pada UMKM Sanjai Anna saat ini masih kurang dan berada dibawah pesaingnya, salah satunya dilihat dari area parkir yang tidak seluas Sanjai Rina	Ditingkatkan	menambah ketersediaan lahan parkir yang nyaman dan aman pada UMKM Sanjai Anna, sehingga dapat menampung banyak kendaraan. Peningkatan lain yang dapat dilakukan melalui penyediaan tempat duduk atau area santai bagi pelanggan yang ingin bersantai atau merencanakan pembelian, meningkatkan sampel produk yang dapat dicoba oleh pelanggan sebelum membeli produk, sehingga memberi pilihan kepada pelanggan sebelum memutuskan untuk membeli produk. Fasilitas lain yang dapat ditingkatkan pada UMKM Sanjai Anna yaitu

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
				<p>dengan penyediaan ruang iklan, penyediaan ruang iklan ini dapat menjadi sumber pemasukan tambahan bagi Sanjai Anna. Penyediaan ruang iklan ini dapat ditempatkan pada dinding-dinding toko.</p>
10	<p>Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi</p>	<p>pada variabel ini, tampilan ruang toko Sanjai Anna lebih unggul dari pesaing dengan tampilan yang lebih <i>modern</i> pada desain interiornya dengan penataan produk yang rapi dan suasana yang lebih baik, dilihat dari pencahayaan toko yang terang namun tetap nyaman</p>	Tetap	<p>pada variabel ini tidak dilakukan perbaikan atau peningkatan karena saat ini sudah berada diatas pesaing. Pada waktu mendatang UMKM Sanjai Anna perlu memepertahankan tampilan ruang toko yang rapi, nyaman, dan bersih, sehingga pelanggan merasa nyaman dan memberikan pengalaman berbelanja yang berkesan</p>

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
11	Pembuatan wisata edukasi produksi keripik	penyediaan wisata edukasi pada UMKM Sanjai Anna saat ini belum ada	Diciptakan	variabel ini perlu diciptakan sebagai langkah promosi terhadap UMKM Sanjai Anna dan produk yang ditawarkan. Adanya program wisata edukasi berupa tur area produksi dapat memberikan pengetahuan baru bagi pelanggan, menciptakan pengalaman unik bagi pelanggan, serta meningkatkan kesadaran tentang merek Sanjai Anna. disamping itu, program ini dapat menjadi sumber pemasukan baru bagi Sanjai Anna diluar dari penjualan produk
12	Pembuatan website	penyediaan <i>website</i> sebelumnya sudah pernah dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna, namun dalam pengelolaannya masih belum maksimal, hal ini dikarenakan <i>website</i> dibuat dengan fitur gratis sehingga <i>domain</i> yang digunakan hanya bertahan sementara dan	Diciptakan	variabel ini perlu diciptakan ulang untuk dapat mempromosikan serta memberikan informasi yang baik dan lengkap mengenai Sanjai Anna, memberikan fitur pemesanan melalui <i>website</i> dengan promosi khusus, memperluas pasar Sanjai Anna melalui pasar internasional seperti ekspor

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		<i>website</i> tidak bisa diakses lagi.		
13	Pembuatan konten edukasi	variabel ini belum dilaksanakan oleh Sanjai Anna	Diciptakan	konten edukasi merupakan hal penting yang dapat dilakukan untuk memberikan pengetahuan terhadap produk UMKM yang ditawarkan. Konten edukasi yang dibuat dapat dilakukan melalui media sosial maupun <i>website</i> . Jenis konten dapat berupa video demo pembuatan produk dari UMKM Sanjai Anna, video profil Sanjai Anna, konten seputar makanan khas Sumatera Barat, resep-resep makanan khas, hingga fakta dan informasi menarik yang berkaitan dengan wisata kuliner, produk serta makanan khas Sumatera Barat.

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
14	Mengadopsi konsep membership	variabel ini belum ada diterapkan pada UMKM Sanjai Anna.	Diciptakan	dengan menciptakan membership pada UMKM Sanjai Anna dapat menjadi penawaran menarik yang disediakan oleh UMKM kepada pelanggannya. Adanya <i>membership</i> dapat membangun hubungan interaksi yang lebih kuat dengan pelanggan, adanya loyalitas dan meningkatkan penjualan. Membership yang diterapkan pada UMKM Sanjai Anna yaitu berupa kartu member dengan keuntungan seperti program diskon yang berlaku setelah pembelian pada kelipatan tertentu dan keuntungan berupa pemberian poin untuk setiap proses transaksi dan nantinya dapat ditukarkan dengan produk atau hadiah eksklusif di toko Sanjai Anna. hadirnya konsep membership ini dapat merangsang pembelian ulang produk oleh pelanggan dengan memanfaatkan kartu member serta meningkatkan promosi produk melalui <i>word of mouth</i> seperti memberikan rekomendasi positif kepada teman ataupun keluarga.

## 5.1.6 Analisa Tiga Ciri Strategi yang Baik

### A. Fokus Strategi

Fokus strategi perlu dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna untuk dapat bertahan dari persaingan dengan kompetitor. Strategi yang hebat tentunya mempunyai fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut (Kim & Mauborgne, 2005). Pada UMKM Sanjai Anna fokus strategi yang dilakukan yaitu meningkatkan variabel yang masih berada dibawah pesaing sehingga dapat keluar dari persaingan *red ocean*. Variabel yang perlu ditingkatkan yaitu variasi produk yang ditawarkan, promosi produk (internet, media sosial, *e-commerce*), pelayanan yang tanggap dan ramah, serta fasilitas yang baik. Disamping itu, terdapat variabel yang diciptakan, seperti pembuatan wisata edukasi produksi, pembuatan *website*, pembuatan konten edukasi, dan mengadoopsi konsep *membership*. Dengan adanya pemberian fokus pada variabel yang memiliki nilai rendah dari kompetitor dan fokus pada variabel yang diciptakan, maka dapat memberikan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaing lain sehingga dapat memenuhi gerakan *divergensi*.

### B. Gerakan Menjauh (Divergensi)

Berdasarkan hasil dari kanvas strategi awal dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa variabel yang masih berada dibawah pesaing seperti, variasi produk yang ditawarkan, promosi produk (internet, media sosial, *e-commerce*, dll), pelayanan yang tanggap dan ramah, fasilitas yang baik. Pada kanvas strategi baru setelah dilakukan perbaikan, variabel yang sebelumnya berada dibawah pesaing, menjadi menjauh dari kurva nilai pesaing. Ketika strategi yang dibentuk oleh perusahaan tanggap dalam mengikuti irrama persaingan, maka strategi tersebut akan kehilangan keunikannya (Saputra, Mufidah, Nasuhi, & Maydasari, 2022).

Pada penelitian ini gerakan menjauh (*divergensi*) yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna dengan menciptakan inovasi nilai baru melalui variabel seperti pembuatan wisata edukasi produksi keripik, sebelumnya belum ada usaha serupa yang menjalankan konsep ini, sehingga dengan variabel ini akan menjadi wadah memperkenalkan proses produksi yang ada pada Sanjai Anna, mempromosikan usaha Sanjai Anna, serta dapat menjadi sumber pemasukan baru diluar penjualan produk. pembuatan *website* juga dilakukan untuk memberikan informasi lengkap mengenai UMKM Sanjai Anna, penyediaan fitur pembelian dan promo khusus melalui *website*, hingga memperluas area penjualan ke pasar ekspor, variabel lain yaitu pembuatan

konten edukasi, dengan variabel ini akan meningkatkan pengetahuan terhadap produk dari UMKM Sanjai Anna, melalui konten di media sosial maupun *website*. Variabel lain yaitu mengadopsi konsep *membership* untuk memberikan penawaran menarik terkait promosi dan membangun interaksi yang lebih kuat dengan pelanggan.

### C. Motto

Strategi yang baik pastinya memiliki motto yang jelas dan meyakinkan. Motto yang baik tidak hanya mampu menyampaikan pesan dengan jelas, namun juga dapat mempromosikan produk atau jasa secara jujur. Motto UMKM Sanjai Anna yaitu “Sajian oleh-oleh pilihan dari tanah minang”. Motto tersebut sesuai dengan produk yang ditawarkan menggunakan bahan pilihan yang berkualitas. Adanya motto tersebut diharapkan dapat mempengaruhi pembelian oleh pelanggan dan dapat menciptakan daya tarik bagi pelanggan untuk menjelajahi dan membeli produk oleh-oleh dari UMKM Sanjai Anna.

### 5.2 Business Model Canvas Usulan

Setelah dilakukan tahap analisis SWOT dan *Blue Ocean Strategy* didapatkan faktor strategi baru yang dimasukkan ke dalam *Business Model Canvas* pada UMKM Sanjai Anna. Berikut ini merupakan hasil pembaharuan *Business Model Canvas* pada UMKM Sanjai Anna:

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> <li>Distributor Pemasok bahan baku ( singkong, tepung singkong, minyak, dll)</li> <li>Reseller</li> <li>Mitra kurir (Ojek Online, Jasa Eksedisi)</li> <li>Mitra titip jual</li> <li>Bank</li> <li>Dinas Instansi</li> <li>Endorsement tokoh publik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengadaan bahan baku pembuatan produk</li> <li>Proses produksi keripik</li> <li>Packing dan distribusi produk di toko dan ke mitra reseller</li> <li>Pemasaran produk secara online dan offline</li> <li>Pelatihan terhadap pekerja dalam hal pelayanan dan komunikasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Makanan oleh-oleh khas</li> <li>Produk tanpa bahan pengawet</li> <li>Desain kemasan menarik</li> <li>Variasi pilihan produk</li> <li>Menggunakan bahan berkualitas</li> <li>Menyediakan parcel dan hampers</li> <li>Variasi produk souvenir, kain khas, pakaian</li> <li>Wisata Edukasi Produksi</li> <li>Membership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelayanan yang baik di tempat penjualan</li> <li>Pelayanan di Media sosial</li> <li>Promo dan diskon pembelian melalui website dan e-commerce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wisatawan</li> <li>Masyarakat umum sekitar</li> <li>Masyarakat perantauan di luar provinsi sumbar</li> <li>Pasar Ekspor</li> </ul>
<b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SDM UMKM Sanjai Anna (tenaga kerja)</li> <li>Fasilitas bangunan, mesin,</li> <li>Merk/brand UMKM</li> </ul>				
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Biaya tetap</li> <li>Biaya variabel</li> </ul>		<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Penjualan Produk <ul style="list-style-type: none"> <li>Produk Sanjai Anna</li> <li>Produk titipan</li> </ul> </li> <li>Wisata Edukasi Produksi Keripik</li> <li>Space iklan</li> </ul>		

Gambar 5. 4 Business Model Canvas Usulan

### 1. *Customer Segment*

Target pasar pada UMKM Sanjai Anna meliputi wisatawan yang sedang berkunjung dan berlibur di Sumatera Barat, masyarakat umum di sekitar UMKM, masyarakat perantauan yang berada di luar provinsi Sumatera Barat, serta *reseller* dari produk Sanjai Anna. Pada elemen ini terdapat penambahan segmen pelanggan yaitu pasar ekspor, dengan penambahan segmen ini diharapkan dapat memperluas penjualan produk UMKM Sanjai Anna.

### 2. *Value Proposition*

Proposisi nilai yang ditawarkan oleh UMKM Sanjai Anna pada saat ini yaitu menyediakan produk oleh-oleh khas yang bervariasi dan menggunakan bahan yang berkualitas, menggunakan desain kemasan yang menarik, serta dapat menyediakan *parcel/hampers*. Pada elemen ini dilakukan penambahan variasi produk oleh-oleh diluar produk makanan seperti *souvenir*, pajangan, kain khas hingga pakaian. Menambahkan wisata edukasi serta program *Membership*.

### 3. *Channels*

Pada elemen ini untuk menjangkau konsumennya, UMKM Sanjai Anna menyampaikan produknya melalui media sosial seperti Instagram, Whatsapp, tiktok, dan melalui mitra *reseller*. Pada elemen ini terdapat peningkatan dengan mengikuti EXPO/pameran UMKM, yang bertujuan sebagai tempat pengenalan produk UMKM Sanjai Anna, serta nilai-nilai yang ditawarkan pada UMKM tersebut. selain itu dilakukan pembuatan *website* yang berfungsi untuk menyampaikan produk serta menjangkau konsumennya lebih luas dengan tawaran-tawaran menarik yang hanya tersedia pada *website*.

### 4. *Customer Relationship*

Pada bagian ini menggambarkan langkah-langkah yang dilakukan perusahaan dalam mendapatkan serta mempertahankan pelanggannya. Pada UMKM Sanjai Anna hal tersebut dapat dilihat dari hubungan baik antar pelanggan melalui interaksi media sosial maupun interaksi langsung di toko. Terdapat penambahan pada elemen ini adanya pelayanan pada pelayanan pembelian melalui *website* dengan pemberian promo dan diskon khusus.

### 5. *Revenue Stream*

Pada bagian ini, sumber pemasukan dari UMKM Sanjai Anna sebelumnya hanya berupa penjualan produk Sanjai Anna dan Produk titipan. Adanya penciptaan kegiatan wisata edukasi produksi keripik dapat menjadi sumber pemasukan tambahan bagi UMKM Sanjai Anna, selain itu Sanjai Anna memiliki sumber pemasukan lain dengan menyediakan *space* iklan bagi pihak-pihak yang ingin beriklan di UMKM Sanjai Anna.

#### 6. *Key Resource*

Pada elemen ini tidak terdapat perubahan atau penambahan strategi yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna. Aset-aset penting yang terdapat pada Sanjai Anna yaitu sumber daya manusia berupa tenaga kerja, sumber daya fisik berupa fasilitas bangunan, alat hingga mesin, dan merk/brand UMKM sebagai sumber daya intelektual.

#### 7. *Key Activities*

Pada elemen ini kegiatan kunci yang dilakukan pada bisnis UMKM Sanjai Anna yaitu pengadaan bahan baku pembuatan produk keripik, proses produksi keripik, *packing* serta distribusi kepada konsumen dan mitra *reseller* serta penjualan dan pemasaran secara *online* dan langsung di toko. Adapun strategi tambahan yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna yaitu dengan mengadakan pelatihan terhadap pekerja dalam meningkatkan pelayanan yang tanggap serta ramah.

#### 8. *Key Partnership*

Pada elemen ini, bentuk kerjasama yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna masih sama dengan strategi yang telah ada, adapun bentuk kerjasama yang ditambahkan yaitu kerjasama dengan instansi/dinas terkait mengenai kegiatan-kegiatan pelatihan dan pameran/*expo*, serta kerjasama berupa *endorsement* dengan tokoh publik dalam mempromosikan produk dari UMKM Sanjai Anna.

#### 9. *Cost Structure*

Pada elemen ini tidak ada penambahan maupun perubahan terhadap struktur biaya yang terdapat pada UMKM Sanjai Anna.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Kekuatan yang dimiliki oleh UMKM Sanjai Anna yaitu:
  - harga produk yang dapat dijangkau konsumen,
  - harga yang sesuai dengan kualitas produk,
  - produk memiliki cita rasa yang konsisten,
  - tampilan produk menarik,
  - lokasi toko yang strategis, serta
  - memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi.

Kelemahan yang dimiliki oleh UMKM Sanjai Anna yaitu:

- variasi produk, kegiatan promosi (internet, media sosial, *e-commerce*),
  - pelayanan, serta
  - fasilitas (toilet, tempat parkir, musholla, dll).
2. UMKM Sanjai Anna berada pada posisi kuadran III yang berarti Sanjai Anna perlu melakukan perubahan strategi dengan mengatasi kelemahan pada perusahaan sekaligus memanfaatkan peluang yang ada menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk dapat menjauh dari persaingan.
  3. Berdasarkan hasil analisis *Blue Ocean Strategy* dapat diketahui usulan rancangan strategi yang dapat dilakukan pada UMKM Sanjai Anna yaitu:
    - a. Fokus Strategi  
Pada bagian ini dilakukan peningkatan variabel dengan menciptakan wisata edukasi produksi, pembuatan *website*, pembuatan konten edukasi, dan *membership*. Dengan fokus pada variabel yang diciptakan, maka dapat memberikan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaing lain sehingga dapat memenuhi gerakan divergensi.

b. Divergensi

Gerakan menjauh (divergensi) yang dilakukan oleh UMKM Sanjai Anna dengan menciptakan kegiatan wisata edukasi produksi keripik, sehingga dengan variabel ini akan menjadi wadah memperkenalkan proses produksi yang ada pada Sanjai Anna, mempromosikan usaha Sanjai Anna, serta dapat menjadi sumber pemasukan baru.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, adapun saran yang dapat diberikan kepada pihak UMKM Sanjai Anna dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Menciptaan wisata edukasi produksi keripik untuk membantu UMKM Sanjai Anna menjajaki ruang pasar baru dan menjauh dari kompetitor.
2. Membuat kemasan perbaikan dengan kemasan *vacuum seal* dan fitur *ziplock* untuk memberikan pembaharuan tampilan produk serta fungsinya.
3. Hadir di masyarakat baik melalui media digital dengan strategi promosi dan konten edukasi, serta hadir dalam kegiatan pameran /expo produk pada berbagai kegiatan.
4. Bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan observasi dan analisis yang mendalam dengan membandingkan strategi *blue ocean* dan strategi pemasaran lainnya untuk melihat keefektifan masing-masing strategi dalam pengembangan bisnis. Selain itu dapat memperluas batasan masalah dalam penelitian, serta memperdalam usulan strategi baik dari segi mekanisme penerapan dan segi biaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, D. O. (2022, 12 25). *Ayo ke Sumbar, Visit Beautiful West Sumatera 2023 Resmi Diluncurkan*. From [sumbarprov.go: https://sumbarprov.go.id/home/news/22412-ayo-ke-sumbar-visit-beautiful-west-sumatera-2023-resmi-diluncurkan](https://sumbarprov.go.id/home/news/22412-ayo-ke-sumbar-visit-beautiful-west-sumatera-2023-resmi-diluncurkan)
- Ahmadi, L. (2019). PENGARUH BAURAN RITEL (BARANG DAGANGAN, HARGA, PROMOSI, PELAYANAN DAN FASILITAS FISIK) TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN (STUDI PADA PENGUNJUNG MR D.I.Y DI MALL SUNCITY SIDOARJO). *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, 571-578.
- Alwi, T., & Sunarso. (2019). PENINGKATAN PENJUALAN MELALUI EKSEBISI DAN SERTIFIKASI HALAL. *JURNAL PENGEMBANGAN WIRASWASTA Vol. 21 No. 01*, 63-72.
- Arief, I. F., & Maupa, H. (2021). PERUMUSAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA PT ALPHA BETA CHARLIE (ABC). *JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN*, 476-481.
- Bahiyah, C., Hidayat, W., & Sudarti. (2018). STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI PARIWISATA DI PANTAI DUTA KABUPATEN PROBOLINGGO. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 95-103.
- Bahruzen, M. (2020). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MINAT PEMBELIAN ULANG KONSUMEN PADA TOKO RITEL. *Jurnal Perspektif Bisnis*, 33-43.
- Barat, B. P. (2022, 11 7). *Ekonomi Sumatera Barat Triwulan III-2022 tumbuh 4,54 persen (y-on-y)*. From [sumbar.bps: https://sumbar.bps.go.id/pressrelease/2022/11/07/1069/ekonomi-sumatera-barat-triwulan-iii-2022-tumbuh-4-54-persen--y-on-y-.html](https://sumbar.bps.go.id/pressrelease/2022/11/07/1069/ekonomi-sumatera-barat-triwulan-iii-2022-tumbuh-4-54-persen--y-on-y-.html)

- Damiri, D. M. (2020). The Influence of Customer Relationship Management Through Customer Retention of Creative Industry in A Culinary Sub-Sector at Bandung City. *Pakistan Society of Business and Management Research*, 15-26.
- Darma, B. (2021). *STATISTIKA PENELITIAN MENGGUNAKAN SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2)*. Bogor: Guepedia.
- Darmawan. (2012). *Teknologi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- David, F. R. (2011). *Strategic Manajement: Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, S. K., & Sudaryanto, A. (2020). Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner Pengetahuan, Sikap dan Perilaku Pencegahan Demam Berdarah. *Prosiding Seminar Nasional Keperawatan Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 73-79.
- Djabumir, M. V., & Adib, A. (2019). Perancangan Website dan Media Pendukung Sebagai Promosi Suzanna Baby Shop. *Jurnal DKV Adiwarna*, 9.
- Djaniar, U., & Larisu, Z. (2023). PERAN ENDORSEMENT DAN PROMO MEDIA SOSIAL TERHADAP KEPUTUSAN MINAT BELI BARANG: LITERATURE REVIEW. *JURNAL DARMA AGUNG, Vol. 31, No. 1*, 563-570.
- Eljawati, E. (2021). PERAN UMKM DALAM MENINGKATKAN KUNJUNGAN WISATAWAN DI KECAMATAN SIDAMULIH KABUPATEN PANGANDARAN. *JEKP (Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik)*, 32-46.
- Fatimah, F. N. (2020). *TEKNIK ANALISIS SWOT "Pedoman menyusun strategi yang efektif & efisien serta cara mengelola kekuatan & ancaman"*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Fauzan, R., & Rahmadani, S. (2018). STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA DENGAN MENGGUNAKAN BLUE OCEAN STRATEGY MODEL. STUDI KASUS PERKEBUNAN KOPI GREEN SAGO KABUPATEN 50 KOTA. *Jurnal Ekonomi* 21, 21-33.

- Fitriani, R., Nugraha, & Djamaludin. (2020). Strategi Pengembangan Sektor Industri Alas Kaki Berbahan Kulit dengan Metode Analisis SWOT dan Bisnis Model Canvas. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, 34-42.
- Gronroos, C. (2000). *Service Management And Marketing: A Customer Relationship Management Approach (2nd ed)*. Chichester: John Wiley and Sons, Ltd.
- Hafid, A., & Rahman, I. (2022). Pengaruh Cita Rasa, Harga Dan Kemasan Terhadap Keputusan Pembelian Minuman Ringan Di Kelurahan Suidan Raya Kota Makassar. *JUEB: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1-9.
- Hamidilah, S. N., Maulidian, & Baksh, R. (2021). PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PETERNAKAN SUSU SAPI PERAH MELALUI PERSPEKTIF BLUE OCEAN (Studi Kasus: Peternakan Sapi Perah Cibugary di Pondok Ranggon Cipayung Jakarta Timur). *Jurnal Bioindustri*, 25-40.
- Heliyani, I. (2019). Wonderful Digital Tourism Indonesia Dan Peran Revolusi Industri Dalam Menghadapi Era Ekonomi Digital 5.0. *Destinesia Jurnal Hospitaliti dan Pariwisata*, 21-35.
- Hendriyani, I. A. (2022, 5 30). *SIARAN PERS : Indeks Kinerja Pariwisata Indonesia Raih Peringkat ke-32 Besar Dunia Menurut WEF*. From kemenparekraf.go: <https://www.kemenparekraf.go.id/berita/siaran-pers-indeks-kinerja-pariwisata-indonesia-raih-peringkat-ke-32-besar-dunia-menurut-wec>
- Hilary, D., & Wibowo, I. (2021). PENGARUH KUALITAS BAHAN BAKU DAN PROSES PRODUKSI TERHADAP KUALITAS PRODUK PT. MENJANGAN SAKTI. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*.
- Hill, L., & Sullivan, T. O. (2004). *Foundation Marketing. Third Edition*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kasmir. (2016). *Pengantar Manajemen Keuangan Edisi 2*. Jakarta: Kencana.
- Kertajaya, H. (2010). *Hermawan Kertajaya on Marketing*. Jakarta: Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Perkasa.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniawati, R., Ikhwana, A., & Anggraeni, E. (2022). Strategi Pengembangan Objek Wisata Karacak Valley Berbasis Blue Ocean Strategy. *Jurnal Kalibrasi*, 167-176.
- Kusumanto, I., Harpito, Fitri, D. A., Siska, M., & Permata, E. G. (2019). ANALISIS BISNIS RITEL DENGAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY DALAM MENCIPTAKAN INOVASI NILAI DI 212 MART PEKANBARU. *SPEKTRUM INDUSTRI*, 157-166.
- Marzouki, S. Y. (2020). Studying the Vital Role of Souvenirs Industry as an Essential Component of Tourist Experience: A Case Study of the United Arab Emirates (UAE). *Journal of Tourism, Hospitality and Sports*, 24-33.
- Nugraha, R. (2023). ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS PADA UMKM TIKAR MENDONG PURBARATU MENGGUNAKAN BLUE OCEAN STRATEGY. *Jurnal Vokasi Bisnis Digital, Akuntansi Lembaga Keuangan Syariah dan Usaha Perjalanan Wisata*, 72-81.
- Octadelfira, T., Zulkarnain, & Syapsan. (2020). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MINAT BELI DALAM MENINGKATKAN KEPUTUSAN PEMBELIAN PADA PASAR. *Jurnal Tepak manajemen bisnis*, 572-596.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken: Wiley.
- Pantilu, D., Koleangan, R. A., & Roring, F. (2018). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, HARGA DAN FASILITAS TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA WARUNG BENDITO KAWASAN MEGAMAS MANADO. *Jurnal EMBA Vol.6 No. 4*, 3723-3732.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2008). *Manajemen Strategis 10*. Jakarta: Salemba Empat.

- Pramesti, D. Y., & Widyastuti, S. (2021). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, KERAGAMAN PRODUK, DAN PROMOSI E-COMMERCE TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN SHOPEE. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 27-39.
- Priyanto, R. (2018). Perancangan Model Wisata Edukasi di Objek Wisata Kampung Tulip. *Jurnal Abdimas BSI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat 1(1)*, 32-38.
- Puspitasari, D., & Novasari, L. (2019). PENGEMBANGAN USAHA MELALUI PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY (BOS) PADA UKM BATIK ZIE SEMARANG. *Akurat / Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 31-40.
- Rahman, T. (2020). ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PENGEMBANGAN BANDAR UDARA INANWATANYANG MEMENUHI STANDAR KEAMANAN DAN KESELAMATAN PENERBANGAN DAN MEMBERI DAMPAK PERTUMBUHAN EKONOMI BAGI MASYARAKAT INANWATAN. *JMPIS Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 259-273.
- Rangkuti, F. (1997). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing. Marketing Strategies For Engaging the digital generation*. London: Kogan Page.
- Saputra, D. H., Mufidah, Nasuhi, M., & Maydasari, E. (2022). Strategi Pemerintah Dalam Menciptakan Ekonomi Biru Dalam Menciptakan Ruang Pasar Di Era Global Berbasis Agribisnis. *JoPBA (Journal of Public and Business Accounting)*, 96-100.
- Sarno, & Apriliyanto, E. (2021). BUSINESS MODEL CANVAS UNTUK MENGEMBANGKAN STRATEGI BISNIS KERIPIK PISANG (STUDI KASUS UKM SELERAKU DI KABUPATEN BANJARNEGARA). *Jurnal Ilmu Pertanian Agritech*, 144-153.

- Setyorini, D. (2019). Kualitas Pelayanan Pemasangan Listrik Prabayar Pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Banyumanik. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen, Volume 3 No. 2*, 227-232.
- Sholeh, M., & Rachmawati, R. Y. (2020). PENGGUNAAN APLIKASI CANVA UNTUK MEMBUAT KONTEN GAMBAR PADA MEDIA SOSIAL SEBAGAI UPAYA MEMPROMOSIKAN HASIL PRODUK UKM. *SELAPARANG. Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 430-436.
- Sholihah, B., Prasetyo, E., & Nurfadillah, S. (2022). STRATEGI PEMULIHAN USAHA DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS DI GRIYA COKELAT NGLANGGERAN. *Jambura Agribusiness Journal*, 95-108.
- Shulkhah, & Julaeha, S. (2022). Pengelolaan Wisata Edukasi Pabrik Tahu dan Peternakan Sapi di Desa Kalitengah. *Inisiatif : Jurnal Dedikasi Pengabdian Masyarakat*, 56-59.
- Siswanto, Nurimanda, P., Kusuma, F., Sumiyati, R., & Gita, W. (2020). PEMBERDAYAAN KELOMPOK WANITA TANI MELALUI "SUMA CHIPS". *Jurnal SEMAR Vol. 9 No. 2*, 39-46.
- Srikalimah, Ambarwati, D., & Sholihin, U. (2021). *MODEL PENGEMBANGAN KAMPUNG TAHU MENJADI KAWASAN WISATA EDUKASI*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.
- Stanton, W. J., & Lamarto, Y. (2000). *Prinsip Pemasaran Jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Sucipta, I. N., Suriasih, K., & Kencana, P. K. (2017). *pengemasan pangan kajian pengemasan yang aman, nyaman, efektif dan efisien*. Denpasar: Udhayana University Press.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiani, D. (2014). ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI PERUSAHAAN DALAM MEMENANGKAN PERSAINGAN BISNIS. *el-Qudwah Jurnal Integrasi Sains dan Islam*.
- Sulistiani, D. (2014). ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI PERUSAHAAN DALAM MEMENANGKAN PERSAINGAN BISNIS. *el-QUDWAH Jurnal Integrasi Sains dan Islam*, 1-10.

- Syahputra, S. (2019). PENGARUH KUALITAS LAYANAN DAN EXPERIENTIAL MARKETING TERHADAP NIAT BERKUNJUNG ULANG DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PENGUNJUNG WISATA EDUKASI KAMPUNG COKLAT BLITAR). *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 7 Nomor 1*, 265-272.
- Tjiptono, F. (2004). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi Pemasaran (Edisi III)*. Yogyakarta: CV. Andi.
- Tsamara, A. N. (2021). Penerapan Service Excellence Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Layanan Humas Pemerintah Kota Surabaya (Studi Pada Koridor Co-Working Space). *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 224-235.
- Utami, C. W. (2017). *Manajemen Ritel (Edisi 3)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wati, A. P., Martha, J. A., & Indrawati, A. (2020). *Digital Marketing*. Malang: Edulitera.
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2001). *Strategic Management and Business Policy*. United Kingdom: Prentice Hall.
- Widjayanti, F. N., & Setyowati, T. (2021). Strategi Pengembangan Business Model Canvas Pada Agroindustri Kerupuk (Studi kasus di UD. Sumber Urip Kabupaten Jember). *Jurnal Agribest*, 131-141.
- Widodo, A., & Setyorini, R. (2023). Pembangunan Website dan Sarana Podcast UMKM Kampung Digital Sentra Kreasi Desa Pameungpeuk. *SOROT (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 37-41.
- Wijayasari, N., & Mahfudz. (2018). Pengaruh Brand Image, Kualitas, Persepsi Harga dan Variasi produk Terhadap Minat Beli Konsumen Sarung Gajah Duduk Di Kabupaten Pekalongan. *Diponegoro Journal Of Management. Volume 7, No. 2*.
- Zakiah, R. Z., & Islam, M. A. (2022). USER INTERFACE WEBSITE SEBAGAI MEDIA PROMOSI VILOVY DESIGN. *BARIK - Jurnal SI Desain Komunikasi Visual*, 174-185.

## LAMPIRAN

### KUESIONER PENELITIAN

#### 1. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Pekerjaan :

#### 2. Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Berikan tanda (x) pada salah satu jawaban yang menurut anda paling tepat pada pertanyaan dibawah ini.

Keterangan:

- (1) Sangat Tidak Setuju
- (2) Tidak setuju
- (3) Setuju
- (4) Sangat Setuju

No	Pertanyaan	Penilaian			
		1	2	3	4
1	Harga produk yang ditawarkan dapat dijangkau konsumen				
2	Produk yang ditawarkan memiliki cita rasa yang khas				
3	Produk yang ditawarkan bervariasi				
4	Produk yang ditawarkan tidak menggunakan bahan pengawet				
5	Cita rasa produk terjaga konsistensinya				
6	Menyediakan fasilitas yang baik (toilet, tempat parkir, musholla)				
7	Kegiatan promosi produk (media sosial, <i>e-commerce</i> , dll)				
8	Memiliki lokasi toko tempat usaha yang strategis				
9	Keramahan pelayanan dari karyawan				
10	Memiliki tampilan ruang toko yang nyaman, bersih, dan rapi				

## Survey Penelitian

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Perkenalkan Saya Reyhan Zikry, Mahasiswa tingkat akhir Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia

Adapun Kuesioner berikut ini ditujukan sebagai tahap pengambilan data terhadap penelitian tugas akhir yang sedang saya teliti mengenai pengembangan strategi bisnis pada UMKM Sanjai Anna Payakumbuh.

Oleh karena itu, saya meminta ketersediaan waktu saudara/i untuk mengisi kuesioner penelitian ini dengan baik dan teliti. Adapun data yang saudara/i isi pada kuesioner ini akan dijamin kerahasiaannya, tidak untuk disebarluaskan dan hanya dipergunakan sebagai data analisa terkait penelitian tugas akhir Saya.

Atas perhatian dan partisipasinya, Saya ucapkan terima kasih.

reyhanzikry@gmail.com [Switch account](#)



Not shared

\* Indicates required question

Nama \*

Your answer

Usia (ditulis dengan angka, contoh: 20) \*

Your answer

Jenis Kelamin \*

**Jenis Kelamin \***

- Laki-laki
- Perempuan

**Pekerjaan \***

- Pegawai
- Wiraswasta
- Pelajar/Mahasiswa
- Lainnya

[Next](#)[Clear form](#)

Never submit passwords through Google Forms.

This content is neither created nor endorsed by Google. [Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Privacy Policy](#)

Google Forms

## Section 2 of 2

## Survey Kepuasan



Pada tahap ini bertujuan untuk mengetahui informasi mengenai kepuasan pelanggan terhadap UMKM Sanjai Anna dan UMKM Sanjai Rina, nantinya jawaban yang saudara/i berikan akan digunakan dalam tahapan perancangan strategi bisnis

petunjuk pengisian: pilih salah satu jawaban yang menurut anda benar dengan skala penilaian sebagai berikut:

- (1) Sangat Tidak Setuju
- (2) Tidak Setuju
- (3) Setuju
- (4) Sangat Setuju

## UMKM Sanjai Rina Payakumbuh



Harga Produk Sanjai Rina dapat dijangkau oleh konsumen \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Harga yang ditawarkan Sanjai Rina sesuai dengan kualitas produk \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Produk Sanjai Rina memiliki cita rasa yang konsisten \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Produk yang ditawarkan Sanjai Rina bervariasi \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Tampilan produk Sanjai Rina menarik \*

	1	2	3	4	
--	---	---	---	---	--

Melakukan kegiatan promosi produk Sanjai Rina melalui media sosial (instagram,facebook), e-  
commerce dan aktivitas booth pameran \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Lokasi toko Sanjai Rina strategis \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Pelayanan pada Sanjai Rina tanggap dan ramah \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Terdapat Fasilitas yang baik di Sanjai Rina (toilet, tempat parkir, musholla) \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Sanjai Rina memiliki suasana toko yang nyaman, bersih dan rapi \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

### UMKM Sanjai Anna Payakumbuh



Harga Produk Sanjai Anna dapat dijangkau oleh konsumen \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Harga yang ditawarkan Sanjai Anna sesuai dengan kualitas produk \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Produk Sanjai Anna memiliki cita rasa yang konsisten \*

	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

Produk yang ditawarkan Sanjai Anna bervariasi *					
	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju
Tampilan produk Sanjai Anna menarik *					
	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju
Melakukan kegiatan promosi produk Sanjai Anna melalui media sosial (instagram,facebook), e-commerce dan aktivitas booth pameran *					
	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju
Lokasi toko Sanjai Anna strategis *					
	1	2	3	4	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju
Pelayanan pada Sanjai Anna tanggap dan ramah *					
	1	2	3	4	
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	