

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5. 1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC) pada usaha ikan asin ASINARA sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi internal usaha ikan asin ASINARA menunjukkan bahwa kekuatan (*strength*) jauh lebih dominan dibandingkan kelemahan (*weakness*), dengan skor Matriks IFAS masing-masing sebesar 2,50 berbanding 0,50. Kekuatan utama terletak pada bahan baku segar yang diperoleh langsung dari nelayan pesisir Kedung Cowek, cita rasa asin tradisional yang khas dan konsisten, proses pengolahan alami tanpa bahan kimia berbahaya, serta basis pelanggan lokal yang loyal di Surabaya, sedangkan kelemahan utamanya terletak pada proses produksi yang masih konvensional dan sangat bergantung pada cuaca, kemasan yang mudah robek dan belum higienis, serta belum adanya legalitas usaha (P-IRT dan Halal). Dari sisi eksternal, peluang (*opportunity*) juga jauh lebih besar dibandingkan ancaman (*threat*), dengan skor Matriks EFAS sebesar 2,50 berbanding 0,50. Peluang utama berasal dari pergeseran pasar ke arah digital, tingginya minat konsumen terhadap ikan asin sebagai oleh-oleh khas, serta terbukanya akses pasar swalayan modern dan ekspor apabila legalitas dipenuhi, sementara ancaman utamanya adalah munculnya kompetitor dengan kemasan lebih modern dan pergeseran perilaku belanja masyarakat ke arah daring. Titik koordinat hasil pemetaan IFAS-EFAS berada pada (2,00 ; 2,00) yang menempatkan

ASINARA pada Kuadran I Matriks *Grand Strategy*, sehingga strategi yang paling tepat diterapkan adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*) dengan orientasi pertumbuhan agresif, sebagaimana dikuatkan oleh hasil kombinasi Matriks SWOT yang menunjukkan nilai SO sebesar 5,00 sebagai nilai tertinggi dibandingkan WO (3,00), ST (3,00), dan WT (1,00).

2. Gambaran model bisnis usaha ikan asin ASINARA berdasarkan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) menunjukkan bahwa model bisnis yang dijalankan saat ini masih bersifat konvensional. Segmentasi pelanggan (*customer segments*) masih terpusat pada pasar lokal Surabaya, yaitu ibu rumah tangga, pelaku usaha warung kuliner penyetan, serta pedagang eceran dan tengkulak pasar tradisional. Proposisi nilai (*value propositions*) yang ditawarkan terletak pada kualitas dan keaslian produk yang diolah dari bahan baku segar tanpa bahan kimia berbahaya. Saluran (*channels*) dan hubungan pelanggan (*customer relationships*) masih mengandalkan penjualan luring dan promosi dari mulut ke mulut, sementara aliran pendapatan (*revenue streams*) bertumpu pada penjualan eceran dan grosir secara langsung. Dari sisi sumber daya utama (*key resources*) dan aktivitas utama (*key activities*), ASINARA mengandalkan akses langsung ke nelayan pesisir dan proses produksi manual, dengan mitra utama (*key partnerships*) berupa nelayan lokal dan pedagang pasar tradisional, serta struktur biaya (*cost structure*) yang tergolong efisien dan berorientasi biaya rendah (*cost driven*). Kesembilan elemen BMC tersebut secara konsisten mencerminkan hasil analisis SWOT, yaitu memanfaatkan kekuatan pada kualitas produk

dan basis pelanggan loyal untuk menangkap peluang perluasan pasar digital, oleh-oleh khas, dan diversifikasi produk, sekaligus secara bertahap mengatasi kelemahan pada aspek kemasan, legalitas, dan pemasaran.

3. Kelemahan utama yang teridentifikasi melalui analisis SWOT dan BMC mencakup tiga hal yang paling mendesak untuk ditangani, yaitu: ketergantungan proses produksi pada cuaca akibat minimnya teknologi pengeringan sehingga produksi terhambat pada musim hujan, kemasan produk yang masih berupa plastik bening polos dan karung yang mudah robek serta belum higienis, serta belum dimilikinya legalitas usaha berupa izin P-IRT dari Dinas Kesehatan maupun sertifikasi Halal. Di sisi lain, potensi pengembangan usaha ASINARA tergolong besar, tercermin dari peluang eksternal berupa pergeseran pasar ke arah digital, tingginya minat konsumen terhadap produk oleh-oleh khas daerah, permintaan diversifikasi produk hilir seperti sambal ikan asin botolan, serta terbukanya akses pasar swalayan modern dan ekspor apabila legalitas produk terpenuhi.
4. Strategi *business development* yang dirancang bagi ASINARA adalah strategi pertumbuhan agresif (SO) yang dijalankan melalui tiga langkah utama secara bertahap, yaitu: pertama, digitalisasi pemasaran melalui marketplace dan media sosial untuk memperluas jangkauan pasar ke luar Surabaya tanpa meninggalkan kanal luring yang telah menjadi kekuatan usaha; kedua, perbaikan kemasan agar lebih higienis dan menarik disertai pengurusan legalitas P-IRT dan sertifikasi Halal, guna menjawab kelemahan yang paling banyak disoroti pelanggan sekaligus membuka

akses ke swalayan modern dan pasar ekspor; dan ketiga, diversifikasi produk dan segmentasi pasar, seperti kemasan oleh-oleh, porsi eceran mini, serta produk turunan seperti sambal ikan asin botolan, guna menangkap segmen konsumen baru yang teridentifikasi dalam analisis SWOT dan BMC. Ketiga langkah tersebut saling melengkapi dan diyakini mampu memulihkan tren penjualan sekaligus meningkatkan daya saing usaha ikan asin ASINARA secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi analisis SWOT dan Business Model Canvas mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi usaha ikan asin ASINARA, baik dari sisi internal maupun eksternal, sekaligus menghasilkan rancangan strategi business development yang konkret dan aplikatif untuk meningkatkan daya saing usaha di tengah persaingan pasar yang semakin ketat.

5. 2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, Pemilik usaha disarankan untuk segera memulai digitalisasi pemasaran dengan membuka toko di platform *e-commerce* seperti Shopee atau Tokopedia serta memanfaatkan media sosial untuk memperkenalkan produk kepada pasar yang lebih luas, tanpa meninggalkan saluran penjualan luring yang selama ini menjadi kekuatan usaha. Selain itu, ASINARA perlu segera memperbaiki kemasan produk agar lebih higienis, kedap udara, dan menarik secara visual, serta mengurus legalitas usaha berupa izin P-IRT dari Dinas Kesehatan dan sertifikasi Halal, mengingat kedua aspek ini menjadi kelemahan yang paling

banyak disoroti oleh pelanggan sekaligus menjadi syarat untuk memasuki swalayan modern dan pasar ekspor. Usaha ini juga disarankan untuk mulai melakukan diversifikasi produk, seperti menyediakan kemasan oleh-oleh, porsi eceran mini, serta produk turunan seperti sambal ikan asin botolan, guna menjangkau segmen konsumen baru yang teridentifikasi dalam penelitian ini.

Bagi peneliti selanjutnya, Penelitian ini masih terbatas pada penggunaan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* dengan pendekatan kualitatif deskriptif pada satu objek UMKM ikan asin. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memperluas jumlah informan atau objek penelitian, sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih representatif. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan penggunaan alat analisis strategi lain, seperti QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), guna memperoleh prioritas strategi yang lebih terukur, serta mengkaji implementasi strategi *business development* yang telah dirancang untuk melihat sejauh mana strategi tersebut efektif diterapkan pada usaha ikan asin ASINARA maupun UMKM sejenis lainnya.